

รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว
เมษายน 2557

รูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคนพิการในประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว

เมษายน 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว
เมษายน 2557

แอน มหาศีตะ. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย.

ปริญญาานิพนธ์ ปริญญาโท. (การกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว). กรุงเทพฯ:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม:

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ, รองศาสตราจารย์ ดร. รัชนี้ ขวัญบุญจันทร์.

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยในปัจจุบัน และนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาคนพิการ ประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารองค์กรกีฬา องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬา รวมถึงนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนของการวิจัย ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการทำวิจัย โดยการสุ่มแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 17 คน ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบฯ ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยการสุ่มแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) จำนวน 10 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่าการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยนั้นสามารถกำหนดกรอบในการวิจัยด้วยการใช้ทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ของ Fayol ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่การบริหารจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) การประสานงาน (Coordination) การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) และการควบคุม (Controlling)

2. ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ในทุกๆ ด้าน

3. ผลการยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผน มีสาระสำคัญ จำนวน 20 ข้อ ด้านการจัดองค์กร มีสาระสำคัญ จำนวน 25 ข้อ การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ มีสาระสำคัญ จำนวน 36 ข้อ การประสานงาน มีสาระสำคัญ จำนวน 32 ข้อ และการควบคุม มีสาระสำคัญ จำนวน 11 ข้อ

THE MODEL OF DISABLED SPORTS ORGANIZATION MANAGEMENT IN THAILAND

AN ABSTRACT
BY
ANN MAHAKEETA



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Doctor of Philosophy degree in Sport, Leisure and Tourism
at Srinakharinwirot University

April 2014

Ann Mahakeeta. (2014). *The Model of Disabled Sports Organization Management in Thailand*. Dissertation, Ph.D (Sport, Leisure and Tourism). Bangkok: Graduate School. Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr. Tanormsak Senakham, Assoc. Dr. Rajanee Quanboonchan.

This research aimed to study the management of disabled sports organizations in Thailand and present a management model. The samples of this study were those who have been involved with disabled sports organizations, those involved in the management of sports organizations; and scholars who have knowledge of academic administration in higher education institutions. This study obtained its research using these steps. Step 1: Interview: To obtain basic data. The first group of the sample (five people) was selected using Snowball Sampling. Step 2: By using the Delphi technique, 17 professionals were selected (Purposive Sampling). Step 3: To verify the model, a focus group (10 people) was selected using Snowball sampling.

Step 1. The interview found that the management of disabled sports organizations in Thailand can be defined by using the theoretical framework (Operational Management Theory) of Henri Fayol, a theory which includes functions to manage five areas: Planning (Planning), organization (Organizing), coordination (Coordinating), command (Commanding) and control (Controlling).

Step 2. The views of the experts in the 2nd and 3rd rounds suggested that the medians and quartile ranges of all management functions were above 3.50 and below 1.50 respectively.

Step 3. This confirmed the data that forms the disabled sports organization management structure. The focus group confirmed that the proposed model can be implemented. The structure of administration of the model consists of five functional structures bearing their respective principles: Planning (20 principles); Organizing (25 principles); Commanding (36 principles); Coordination (32 principles); and Controlling (11 principles).

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย
ของ
แอน มหาคีตะ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2557

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ถนอมศักดิ์ เสนาคำ)

.....ประธาน
(อาจารย์ ว่าที่ร้อยเอก ดร. ขจร ตรีโสภณากร)

.....ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชนี ขวัญบุญจัน)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ถนอมศักดิ์ เสนาคำ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชนี ขวัญบุญจัน)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. สุนทรดี นิ่มเนติพันธ์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงด้วยดี โดยความกรุณาและเอาใจใส่ให้คำแนะนำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ถนอมศักดิ์ เสนาคำ และรองศาสตราจารย์ ดร. รัชณี ขวัญบุญจันทร์ ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี ตลอดจนให้คำแนะนำช่วยเหลือให้การทำวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้งผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาพลศึกษาทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้กับผู้วิจัย ตลอดจนเพื่อนๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องที่ไม่ได้กล่าวนาม ณ ที่นี้ ซึ่งมีส่วนให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ จนปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จลงได้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงบังเกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องสักการบูชาพระคุณ บิดา มารดา และครูอาจารย์ที่มีส่วนร่วมให้การวางฐานชีวิตและการศึกษา แก่ผู้วิจัยตลอดมา

แอน มหาศีตะ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	7
ความสำคัญของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิด ทฤษฎีรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	11
แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ.....	15
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง.....	59
เทคนิคเดลฟาย.....	97
เทคนิคการสนทนากลุ่ม.....	100
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	103
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	114
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	114
ขั้นตอนในการวิจัย.....	117
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	120
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	121
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	121
4 ผลการวิเคราะห์.....	123
ผลการวิจัย.....	124

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	179
สรุปผลการวิจัย.....	179
อภิปรายผล.....	187
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	199
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	200
บรรณานุกรม.....	201
ภาคผนวก.....	209
ภาคผนวก ก.....	210
ภาคผนวก ข.....	222
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	292

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การเปรียบเทียบระหว่างการวางแผนของ ญี่ปุ่น จีน และสหรัฐอเมริกา.....	41
2 ทิศทางยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (พ.ศ. 2556 – 2560).....	96
3 การลดลงของความคลาดเคลื่อนและจำนวนผู้เชี่ยวชาญ.....	98
4 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการ วางแผน รอบที่ 2.....	135
5 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการ องค์กร รอบที่ 2.....	137
6 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการ บังคับบัญชา รอบที่ 2.....	139
7 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการ ประสานงาน รอบที่ 2.....	141
8 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการ ควบคุม รอบที่ 2.....	145
9 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการ วางแผน รอบที่ 3.....	146
10 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการ องค์กร รอบที่ 3.....	148
11 คำมัธฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการ บังคับบัญชา รอบที่ 3.....	151

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 คำนัยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการ ประสานงาน รอบที่ 3	153
13 คำนัยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม รอบที่ 3.....	156
14 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน.....	158
15 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการ จัดการองค์กร.....	162
16 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการ บังคับบัญชา.....	166
17 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการ ประสานงาน.....	171
18 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม....	175
19 แสดงผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬา คนพิการในประเทศไทย.....	177

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 รูปแบบภาวะผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ.....	48
3 รูปแบบภาวะผู้นำแบบตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid).....	49
4 ขั้นตอนของกระบวนการควบคุม.....	55
5 ผังงานของ Gantt Chart.....	58
6 โครงสร้างคณะกรรมการมูลนิธิพาราโอลิมปิกประเทศไทย.....	63
7 โครงสร้างการทำงานของคณะกรรมการพาราโอลิมปิกประเทศไทย.....	66
8 โครงสร้างกีฬาคนพิการไทย.....	67
9 โครงสร้างองค์กรภายใต้คณะกรรมการพาราโอลิมปิกประเทศไทย.....	68
10 โครงสร้างสำนักการกีฬา กรมพลศึกษา.....	78
11 แสดงขั้นตอนการวิจัย.....	119
12 แสดงรูปแบบการวางแผน การบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย....	161
13 แสดงรูปแบบการจัดการองค์กร ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	166
14 แสดงรูปแบบการบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	170
15 แสดงโครงสร้างการบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	170
16 แสดงรูปแบบการประสานงานในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	174
17 แสดงรูปแบบการควบคุม ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	176
18 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	178
19 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย.....	186

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทด้าน กีฬามีประโยชน์อยู่หลายด้าน ดังนี้

“... จุดประสงค์ของการกีฬาก็คือการฝึกให้บุคคลและคณะมีความเข้มแข็ง สามัคคี เพื่อให้แต่ละคนเข้มแข็ง ทั้งในทางกาย ทางจิตใจ และสามารถที่จะวัดผลว่าการฝึกได้ผลอย่างไร ในด้านเกียรติและชื่อเสียงของบ้านเมืองก็ทราบอยู่แล้วว่า การกีฬาก็คือกันทั่วโลกว่าเป็นหนึ่งที่จะทำให้น่าเกียรติมาสู่ประเทศ ได้เกียรติทั้งในทางความสามารถ ความแข็งแรงน่าเกรงขามของประชากรในแต่ละประเทศ ทั้งชื่อเสียงในด้านความประพฤตินิสัยใจคอ และความเป็นมนุษย์ที่มีความสามารถและมีความดีทั้งหมดนี้เป็นหน้าที่ของนักกีฬาที่จะเชิดชู และที่จะพยายามปฏิบัติให้เป็นผลดีที่สุด...” (พันธุ์ปรี ดาบเงิน. 2539; อ้างอิงจาก พระบรมราโชวาท. 2524)

จะเห็นได้ว่ากีฬามีประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่ทรัพยากรมนุษย์มิได้หมายถึงแต่เพียงผู้ที่มีร่างกายปกติสมบูรณ์เท่านั้น แต่ยังหมายถึงคนพิการร่วมด้วย เพราะเราทุกคนเกิดมามีเสรีภาพเท่าเทียมกัน แต่ต่างกันตรงที่รูปร่างหน้าตา อวัยวะ แต่ถึงแม้คนเหล่านั้นจะไม่มีในสิ่งที่คนทั่วไปมีก็ยังได้ชื่อว่าเป็นมนุษย์เท่าเทียมกันอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ว่าในการพลศึกษาและกีฬาเป็นสิทธิพื้นฐานที่พึงมีหรือได้รับของมนุษย์ทุกคน และจัดให้คำนึงถึงความเหมาะสมกับบุคคล (วาสนา คุณาอภิสิทธิ์. 2535: 45-47) ซึ่งหมายถึงการจัดการแข่งขันกีฬาด้วย เพื่อให้เป็นตามประกาศกฎบัตรหรือปฏิญญาสากลระหว่างประเทศ ดังนั้นทุกประเทศรวมถึงประเทศไทยที่เป็นสมาชิกสหประชาชาติ จึงได้จัดการส่งเสริมกีฬาให้กับประชาชนในประเทศตามนโยบายของแต่ละประเทศ รวมทั้งร่วมมือกันจัดการแข่งขันกีฬาระหว่างประเทศ ทั้งกีฬาสำหรับคนปกติ และกีฬาสำหรับคนพิการ ซึ่งทุกประเทศต่างพยายามที่จะพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาของตนให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ โดยอาศัยเทคนิคและวิทยาการที่สมัยใหม่ ประกอบกับการจัดโครงสร้างกับเครือข่ายของการพัฒนากีฬาให้มีประสิทธิภาพและมีการบริหารจัดการที่ดีเพิ่มมากยิ่งขึ้นจนสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ โดยปัจจุบันองค์กรกีฬาที่มีความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมกีฬาของประเทศไทยให้สู่ความเป็นเลิศ มีทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ได้แก่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย กรมพลศึกษา สมาคมกีฬา เป็นต้น ทั้งนี้องค์กรกีฬาต่างๆ ถือเป็นแหล่งรวมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านกีฬา และเป็นแหล่งรวมทางด้านวิชาการ เทคนิคด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาดลอดจนกติกา กฎ ระเบียบ และองค์ความรู้เกี่ยวกับกีฬานั้นๆ

สำหรับกีฬาคณพิการก็เช่นเดียวกัน ที่มีการจัดให้มีการแข่งขันทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการจัดการแข่งขันกีฬาคณพิการเพื่อสนับสนุนการแสดงออกทางด้านความสามารถทางการกีฬาของคนพิการและยกระดับความตระหนัก ความเข้าใจของสังคมที่มีต่อความสามารถของบุคคลผู้พิการ เพื่อสนับสนุนอุดมคติของสหพันธ์เฟสปิกเกมส์ในการส่งเสริมให้บุคคลที่มีความพิการได้เข้าใจในกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายตลอดจนได้แสดงออกถึงความเป็นเลิศทางการกีฬา (สำนักเลขาธิการเฟสปิกเกมส์ กรมพลศึกษา. 2542: 5)

ในอดีตที่ผ่านมาหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในส่วนของกีฬาคณพิการของประเทศไทย คือ สมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยมีหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริมให้คนพิการเล่นกีฬาเพื่อทำให้คนพิการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา และเป็นกีฬาเพื่อนันทนาการเท่านั้น ต่อมาก็กีฬาคณพิการเริ่มมีประเทศต่างๆ จัดการแข่งขันกันมากขึ้น และกีฬาคณพิการไทยได้ไปเข้าร่วมการแข่งขันและสามารถสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศไทยได้ จนในปี พ.ศ. 2542 ประเทศไทยได้รับเกียรติให้เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ซึ่งประเทศที่เป็นเจ้าภาพจะต้องเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาเฟสปิกเกมส์ ครั้งที่ 7 ด้วย นับเป็นโอกาสดีของนักกีฬาไทยที่ได้เข้าร่วมการแข่งขัน ประชาชนชาวไทยและคนพิการไทยในประเทศไทย ได้มีโอกาสรู้ว่าคนพิการสามารถเล่นกีฬาได้ซึ่งผลจากการแข่งขันกีฬาเฟสปิกเกมส์ ครั้งที่ 7 นักกีฬาคณพิการไทย สามารถทำเหรียญรางวัลได้เป็นอันดับที่ 2 รองจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และทำให้คนพิการไทยออกมาเล่นกีฬาและออกกำลังกายกันมากขึ้น ประกอบกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 ได้จัดให้นักกีฬาคณพิการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ทำให้วัตถุประสงค์ของสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์เปลี่ยนเป็นส่งเสริมและสนับสนุนให้คนพิการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่น สร้างความสามารถให้แก่คนพิการ และเพื่อแสดงถึงศักยภาพทางการศึกษาทางการกีฬาของคนพิการไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และจากการที่วัตถุประสงค์ของสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เปลี่ยนไปทำให้สมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทยฯ ในปัจจุบันมีภารกิจมากขึ้น เพราะต้องทำหน้าที่พร้อมกันดังนี้

1. เป็นตัวแทนประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาคณพิการระดับนานาชาติ คือเป็นคณะกรรมการพาราลิมปิกของไทย (National Paralympic Committee of Thailand) ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการพาราลิมปิกสากล (International Paralympic Committee = IPC) และสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติต่างๆ ในการแข่งขันกีฬาคณพิการในแต่ละระดับ อาทิ กีฬาพาราลิมปิกเกมส์ กีฬาเอเชียนพาราเกมส์ และกีฬาอาเชียนพาราเกมส์
2. เป็นสหพันธ์กีฬาตามประเภทความพิการ โดยติดต่อประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคณพิการทางการเคลื่อนไหว (International Wheelchair and Amputee Sports Federation = IWAS), สหพันธ์กีฬาคณตาบอด (International Blind Sports Association : IBSA), สหพันธ์กีฬาคณพิการทางสมอง (Cerebral Palsy International Sport and Recreation Association=

CP-ISRA), สหพันธ์กีฬาคณพิการทางปัญญา (International Sports For Person with Intellectual Disability = INAS-FID) ในการแข่งขันกีฬาชิงแชมป์โลก เพื่อการจัดอันดับและสะสมคะแนน เพื่อให้ได้สิทธิ์ในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬaparalimpicเกมส์

3. เป็นสมาคมกีฬาคณพิการตามชนิดกีฬา โดยทำหน้าที่เป็นสมาคมหรือชมรมกีฬาในการพัฒนากีฬาแต่ละชนิด

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้นสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงมีความคิดที่จะปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างองค์กรกีฬาคณพิการให้เป็นสากลและสามารถรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น และให้สามารถสนองตอบต่อแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 และได้จัดตั้งคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย (Paralympic Committee of Thailand: P.C.T) เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2552 โดยมีหน้าที่เป็นผู้แทนประเทศไทยในการติดต่อประสานกีฬาคณพิการระหว่างประเทศ อาทิ

1. เป็นผู้แทนประเทศไทยในคณะกรรมการพาราลิมปิกสากล (International Paralympic Committee: IPC) ในการแข่งขันกีฬaparalimpicเกมส์

2. เป็นผู้แทนประเทศไทยในคณะกรรมการพาราลิมปิกเอเชีย (Asian Paralympic Committee: APC) ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนพาราเกมส์

3. เป็นผู้แทนประเทศไทยในสหพันธ์กีฬาคณพิการภาคพื้นอาเซียน (Asean Para Sport Federation: APSF) ในการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์

ภายหลังได้จัดตั้งคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทยแล้ว ได้จัดตั้งสมาคมกีฬาตามประเภทความพิการขึ้น 5 สมาคม คือ

1. สมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทำหน้าที่ประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคณพิการทางการเคลื่อนไหวนานาชาติ และรับผิดชอบกีฬาคณพิการทางการเคลื่อนไหวเท่านั้น

2. สมาคมกีฬาคณตาบอด ทำหน้าที่ประสานกับสหพันธ์กีฬาคณตาบอดนานาชาติ และรับผิดชอบกีฬาคณตาบอด

3. สมาคมกีฬาคณพิการทางสมอง ทำหน้าที่ประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคณพิการทางสมองนานาชาติและรับผิดชอบกีฬาคณพิการทางสมอง

4. สมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญา ทำหน้าที่ประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคณพิการทางปัญญานานาชาติและรับผิดชอบกีฬาคณพิการทางปัญญา

5. สมาคมกีฬาคณหูหนวก ทำหน้าที่ประสานงานกับสมาคมกีฬาคณหูหนวกโลก และรับผิดชอบกีฬาคณพิการหูหนวก

โดยสมาคมกีฬาคณพิการทั้ง 5 สมาคมเป็นสมาชิกของคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย และเป็นสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยแล้ว เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2556 และแต่ละสมาคมจะมีสมาคม ชมรมกีฬาเป็นองค์กรสมาชิก ส่วนคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรอิสระ เป็นนิติบุคคล (แผนยุทธศาสตร์กีฬาคณพิการ. 2556-2560: 11-12)

โดยมีหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา เป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ตลอดจนให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานของสมาคม การเตรียมทีม และการส่งเข้าร่วมการแข่งขันทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ ซึ่งในแผนแม่บทการพัฒนาสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สู่การปฏิบัติของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2546 ได้อธิบายว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ควรประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 ด้าน คือ 1. ด้านระบบโครงสร้างองค์กรกีฬา 2. ด้านระบบการบริหารจัดการ 3. ด้านบุคลากร 4. ด้านระบบงบประมาณ 5. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6. ด้านการพัฒนากีฬา 7. ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา 8. ด้านการพัฒนาระบบการแข่งขัน 9. ด้านกฎหมาย และระเบียบเกี่ยวกับกีฬา (กองพัฒนากีฬา เป็นเลิศ. 2556: 8-9) ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการกีฬาของประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นประเทศที่ถือว่าเป็นผู้นำของเอเชีย มีความเป็นเลิศทางกีฬาในระดับโลก โดยมีระบบในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศของประเทศจีนนั้นเป็นลักษณะของ “การสนับสนุนจากทั้งประเทศเพื่อระบบกีฬาเป็นเลิศ” (the “whole country support for the elite sport system”) โดยระบบการบริหารจัดการจะถูกรวมเข้าสู่ศูนย์กลาง และใช้ในการพัฒนาระดับความสำเร็จของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยใช้ระบบการฝึกซ้อมที่เลือกสรรแล้ว และมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ประกอบด้วย 1. ระบบการบริหารจัดการกีฬา 2. แหล่งงบประมาณ 3. รูปแบบในการคัดเลือกนักกีฬาและการฝึกซ้อม 4. โอกาสในการเข้าร่วมการแข่งขัน 5. การฝึกสอนและการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา 6. สถานที่และอุปกรณ์การฝึกซ้อม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยบูรพาได้ทำการศึกษาการจัดทำแผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ จากผลการศึกษากำหนดรูปแบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 ระบบการบริหารจัดการ ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านทรัพยากรการบริหาร (Resources), กระบวนการบริหาร (Processes), ผลงานของสมาคม (Output), ผลที่เกิดจากการดำเนินการของสมาคม (Outcome) รูปแบบที่ 2 ระบบการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา ประกอบด้วย การได้มาซึ่งนักกีฬาเป็นเลิศ, ขั้นตอนในการคัดเลือกนักกีฬา, คุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นนักกีฬาเป็นเลิศ, วิถีวัดคุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นนักกีฬาเป็นเลิศ รูปแบบที่ 3 ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา ประกอบด้วย หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบัน, สิ่งที่ต้องการพัฒนาสำหรับบุคลากรสมาคมกีฬา, วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร, วิชาที่ควรจัดอบรมและวิทยากรที่เหมาะสม และวิธีประเมินความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรโดยได้ให้ความสำคัญของบุคลากร และรูปแบบที่ 4 ระบบการจัดสวัสดิการ ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการให้บุคลากรกีฬา โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มนักกีฬาและบุคลากรที่ไม่ใช่นักกีฬา (มหาวิทยาลัยบูรพา. 2551: บทคัดย่อ)

โดยปัจจุบันกีฬาคอนฟิดีการของประเทศไทย ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนประสบผลสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ ทั้งในการแข่งขันอาเชียนพาราเกมส์ เอเชียนพาราเกมส์ พาราลิมปิกเกมส์ และการแข่งขันกีฬาคอนฟิดีการระดับโลก สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติ และนำความสุขให้กับประชาชนชาวไทย อย่างไรก็ตามความสำเร็จที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตาม

เป้าหมายที่ทางสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ มุ่งหวังเอาไว้ เนื่องจากปัจจัยต่างๆ ในการสนับสนุนยังไม่เพียงพอ อาทิ เช่น งบประมาณในการฝึกซ้อมเตรียมนักกีฬา ระยะเวลาในการฝึกซ้อม สถานที่ฝึกซ้อม ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ และรวมถึงอุปกรณ์ฝึกซ้อมและแข่งขันที่มีคุณภาพต่ำและไม่เพียงพอ บุคลากรผู้ฝึกสอนกีฬายังไม่มีความเชี่ยวชาญ ผู้จัดระดับความพิการยังขาดแคลนมากและปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ สถานะภาพของประเทศคู่แข่ง โดยทางสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ มีความมุ่งหวังที่จะปรับปรุงและพัฒนาให้มีความพร้อมในอนาคต ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาระบบบริหารจัดการสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ให้มีความก้าวหน้าในระดับสากลทุกประเภทความพิการ
2. จัดหา สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการ ให้เป็นศูนย์รวมของนักกีฬาคอนฟิการ โดยเฉพาะในการฝึกซ้อมและแข่งขันในระดับนานาชาติ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์กีฬาคอนฟิการที่ทันสมัย และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ได้มาตรฐานสำหรับคนพิการ
3. พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ ให้มีความรู้ มีความสามารถสูงสุด บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดระดับความพิการ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถน้อยมาก
4. นำวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา มาใช้พัฒนานักกีฬาคอนฟิการไทย ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

สิ่งสำคัญทั้ง 4 ประการนี้ จะเป็นจุดยืนในการบริหารจัดการให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป และเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งต่อการพัฒนานักกีฬาคอนฟิการไทยในการพัฒนาขีดความสามารถให้สูงสุดและก้าวไปยืนอยู่ในระดับโลกอย่างมั่นใจ ยั่งยืนและต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นชาติแนวหน้าด้านกีฬาคอนฟิการในระดับนานาชาติและระดับโลก และสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศชาติ และสร้างความสุข ความภาคภูมิใจให้กับประชาชนชาวไทย (แผนยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการ. 2556-2560: 18-19) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์พลตรีโอสธ ภาวิไล นายกสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย หลายสมัย (ผลการสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2556 เวลา 10.30 น.) เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในอดีตถึงปัจจุบัน ได้สามารถสรุปได้ว่าเนื่องจากการมีเปลี่ยนแปลง และขยายตัวทั้งด้านโครงสร้างและการบริหารงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างรวดเร็ว และมีสมาคมกีฬาคอนฟิการเกิดขึ้นใหม่ จำนวน 4 สมาคม จึงอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งในด้านการวางแผน การกำหนดนโยบาย การกำหนดเป้าหมายตลอดจนแผนการทำงานของสมาคมกีฬาคอนฟิการทั้ง 5 สมาคม นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบด้านการจัดการองค์กร ทั้งในด้านบุคลากรทั้งบุคลากรสำนักงาน บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ที่พอเพียงต่อความต้องการ การเงินงบประมาณที่ต้องมีการจัดการที่ชัดเจน ตลอดจนการจัดการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความเหมาะสมตามประเภทความพิการและเพียงพอต่อความต้องการ ตลอดจนอาจส่งผลกระทบด้านการบังคับบัญชาหรือสายการบังคับบัญชา ที่มีการเปลี่ยนแปลง

จากเดิมไปอย่างมาก ซึ่งจากเดิมการสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทยฯ เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลทุกชนิดกีฬาและทุกชนิดความพิการ แต่ปัจจุบันได้มีการแยกเป็นสมาคมย่อย โดยรับผิดชอบตามประเภทความพิการ และชนิดกีฬาที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ทั้งนี้ยังต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงระหว่างกันให้ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ลงนามสัญญาไว้กับการกีฬาแห่งประเทศไทยภายใต้กรอบตัวชี้วัดที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด ส่วนด้านการประสานขององค์กรจากการเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานองค์กรไปอย่างมากจึงอาจส่งผลกระทบในการติดต่อประสานทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรทั้งในประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ ประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติ และการประสานระหว่างสมาคมกีฬาคนพิการกับบุคลากรกีฬาคนพิการ ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา สมาคมจึงต้องมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประสานงานให้เป็นระบบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้การเปลี่ยนโครงสร้างและระบบบริหารขององค์กรกีฬาคนพิการนั้นอาจส่งผลกระทบด้านการควบคุม จากในอดีตสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทยฯ เป็นผู้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานและเป้าหมาย ของทุกชนิดกีฬาและทุกประเภทความพิการ และควบคุมการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยอยู่ภายใต้ระเบียบสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ระเบียบว่าด้วยการรับเงินสนับสนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย พระราชบัญญัติกีฬา พ.ศ. 2528 ปัจจุบันการควบคุมสมาคมกีฬาคนพิการทั้ง 5 สมาคม ได้ถูกแยกส่วนในการควบคุมของแต่ละสมาคมแต่ยังอยู่ภายใต้กำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติกีฬา พ.ศ. 2548 มาตรา 53 “สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย” และมีการทำบันทึกข้อตกลงระหว่างกันโดยกำหนดเป้าหมายที่ต้องบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์กีฬาคนพิการ พ.ศ. 2556 – 2560 โดยมีตัวชี้วัดที่การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการทั้ง 5 สมาคม

จะเห็นได้ว่าการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทยฯ เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย สามารถสรุปได้ว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและการบริหารงานขององค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กร จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงาน (Planning) ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ด้านการบังคับบัญชาและการสั่งการ (Commanding) ด้านการติดต่อประสานงาน (Coordinating) และด้านการควบคุมการดำเนินงาน (Controlling) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ของ Henri Fayol ซึ่งเป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการสมัยใหม่ เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นผู้ที่เคยมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาคนพิการทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ และมีประสบการณ์ในการบริหารงานกีฬาคนพิการในต่างประเทศ จึงมีความมุ่งมั่นที่จะศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยให้มีการพัฒนาเพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อไปได้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย

ความสำคัญของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้แนวทางการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย
2. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย เพื่อมุ่งสู่การพัฒนากีฬาคอนฟิการในบริบทของสังคมไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และได้นำมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยโดยมีเนื้อหาสาระและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการองค์กร (Organizing)
3. การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหารกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้บริหารกรมพลศึกษา ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนตาบอดแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนฟิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนฟิการทางสมองแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนหูหนวกแห่งประเทศไทย ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬาคอนฟิการ และนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ บุคคลที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานองค์กรกีฬา ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาคนพิการ ประกอบด้วย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมพลศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และนักวิชาการระดับอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารจัดการกีฬา จำนวน 5 ท่าน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) เพื่อสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ซึ่งจะนำมาใช้ในขั้นตอนที่ 2

2. ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารองค์กรกีฬา องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬาคนพิการ รวมถึงนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาการจัดการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) (ขั้นตอนที่ 2) ประกอบด้วย 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 17 คน คือ

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย จำนวน 4 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ผู้ให้การสนับสนุน และบุคลากรกีฬาคนพิการ จำนวน 10 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน

3. ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ผู้บริหารองค์กรกีฬาในประเทศไทย นักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จำนวน 10 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) เพื่อยืนยันความเหมาะสมในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ (Model) หมายถึง แบบจำลองการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยยึดพันธกิจที่องค์กรกีฬาคนพิการมุ่งหวังในเป็นในอนาคต ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) ด้านการประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการและวิธีในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

องค์กรกีฬาคนพิการ หมายถึง สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย จำนวน 5 สมาคมที่ได้รับการรับรองจากกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคมกีฬาคนตาบอดแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนพิการทางสมองแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนหูหนวกแห่งประเทศไทย

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬา คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬาคนพิการ หมายถึง ผู้ให้การสนับสนุนหลักแก่องค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

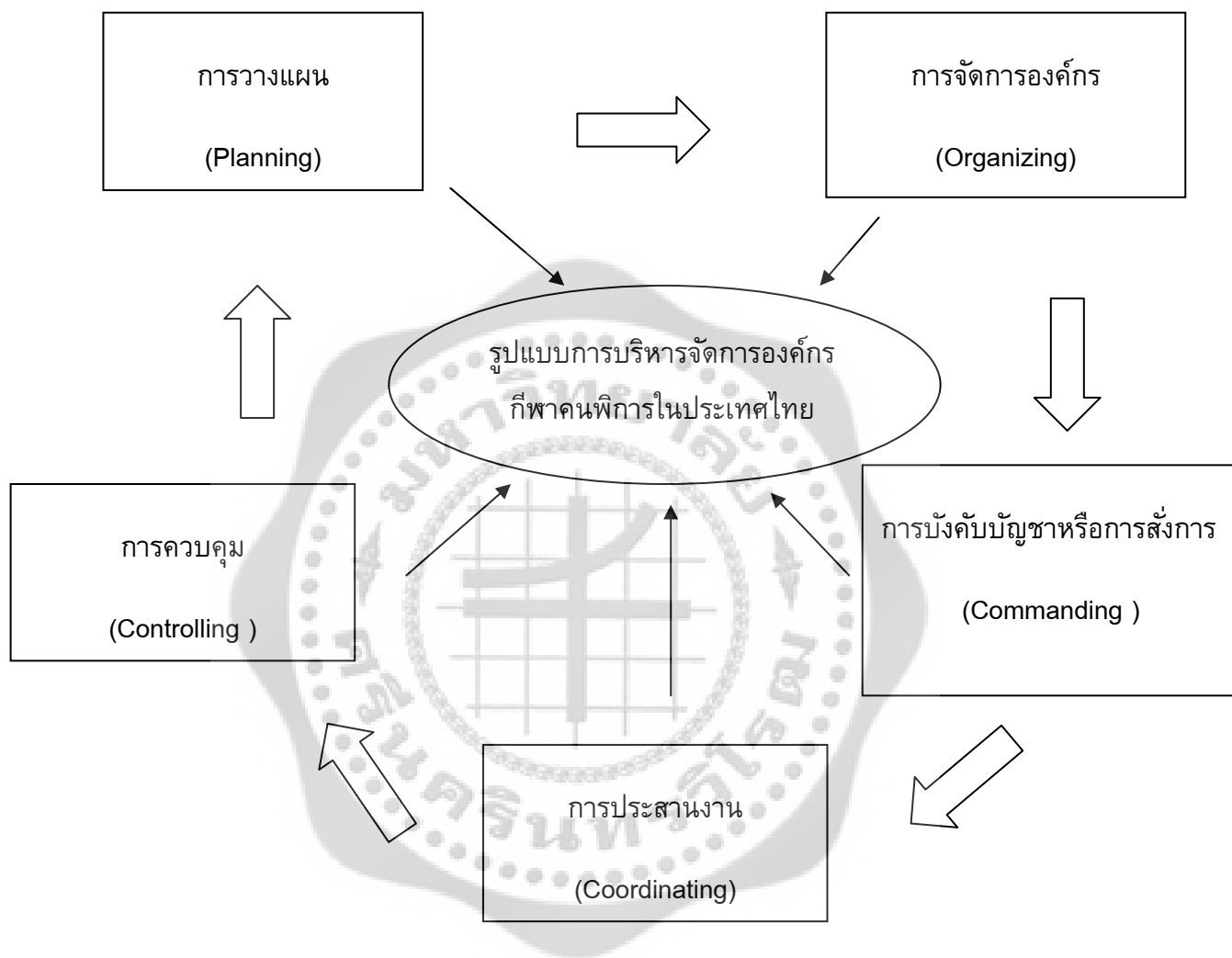
นักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง นักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารองค์กรกีฬา องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬาคนพิการ รวมถึงนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง บุคคลที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาคนพิการ ประกอบด้วย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมพลศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และนักวิชาการระดับอุดมศึกษาที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการกีฬา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้วิจัยขอเสนอ
กรอบแนวคิดในการทำวิจัยดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้จะได้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ซึ่งจะสามารถเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย เพื่อมุ่งสู่การพัฒนากีฬาคณพิการในบริบทของสังคมไทย
2. ผลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ตลอดจนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดอันประโยชน์ต่อการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ
3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. แผนยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาคอนฟิการ พ.ศ. 2556-2560
5. แผนแม่บทการพัฒนาสมาคมกีฬา
6. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
7. เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group)
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model)

1.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่างตามพจนานุกรม Contemporary English ของลองแมน (Longman. 1987) ให้ความหมายไว้ 3 ลักษณะคือ

- 1) แบบจำลอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนจากของจริง
- 2) คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
- 3) แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

ราช (Raj. 1996) ให้ความหมายไว้ 2 ความหมาย คือ 1) รุปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น 2) ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

สโตนเนอร์ และแวนเคล (Stoner; & Wankel. 1986: 12) ให้ความหมายไว้ 2 ลักษณะ คือ 1) รูปแบบเชิงกายภาพ ได้แก่ 1.1) แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง 1.2) แบบจำลองที่สร้างและออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง 2) รูปแบบเชิงความคิด ได้แก่ 2.1) รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว 2.2) รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายตัวสาระของทฤษฎี สอดคล้องกับ ทูซี และแครอลล์ (Tosi; & Caroll. 1982: 163) ได้กล่าวถึง รูปแบบไว้ว่ารูปแบบเป็นนามธรรมของของจริงหรือภาพจำลองของสถานการณ์ใด

สถานการณ์หนึ่ง ที่อาจจะมิตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนและ มีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพที่เป็นแบบจำลองทางวัตถุ และรูปแบบเชิงคุณภาพที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ ด้วยภาษาและสัญลักษณ์ ส่วน เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2544: 27) ให้ความหมาย ดังนี้

- 1) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ
- 2) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง
- 3) เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ
- 4) เป็นแบบแผนหรือแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ และทิสนา แคมมณี (2550) ให้ความหมายรูปแบบหมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่อ

อธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่ป็นจริงอย่างหนึ่ง หรือ เป็นเครื่องมือทาง ความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ ความเข้าใจปรากฏการณ์

จากความหมายทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น จากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเอง เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับ ปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

1.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

ธีระ รุญเจริญ (สมาน อัครภูมิ. 2550: s2; อ้างอิงจาก ธีระ รุญเจริญ. 2546) สรุปว่า องค์ประกอบรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของ รูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมิน รูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

สมาน อัครภูมิ (2550: s3) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบรูปแบบไว้ว่า รูปแบบที่ดี การ มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและ หลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวการประเมินรูปแบบ 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7) ระบบเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ทิสนา แคมมณี (2550: 2) กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปที่ใช้กันจะประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ คือ ส่วนแรก คือ ทฤษฎีหลักการ แนวคิดของรูปแบบ ส่วนที่สอง คือ วัตถุประสงค์ของ รูปแบบ ส่วนที่สาม คือ กระบวนการเรียนการสอนของรูปแบบ แต่ด้านลักษณะของรูปแบบจะมี ลักษณะดังนี้ คือ 1) เป็นรูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) ได้แก่ รูปแบบความคิดที่ แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป 2) รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษา (พูดและเขียน) ใช้กันจาก ทางภาษาศาสตร์ 3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงออก ผ่านทางคณิตศาสตร์ ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังรูปแบบเชิงภาษา 4) รูปแบบเชิงแผนผัง (Schematic Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผังแผนภาพ กราฟ ไดอะแกรม 5) รูปแบบเชิง สาเหตุ (Causal Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ต่างๆ ของสภาพปัญหา

ประเภทของรูปแบบนั้น นักวิชาการในแต่ละท่านได้แบ่งประเภท ลักษณะและองค์ประกอบของรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามการศึกษาพบว่า แนวคิดของ สมาน อัสวภูมิ (2550: 16) Bardo และ Hartman (1982: 70-71) และทาคาโอะ มียากาวะ (1986: 15) มีความสอดคล้องกัน คือ แนวคิดที่ว่าในด้านการมีแบ่งประเภทของรูปแบบนั้นจะไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตามตัวว่าควรมีรายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมที่สุดของรูปแบบนั้น จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้นๆ

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี (พุลสุข หิงคานนท์. 2540: 53)

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ
 2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
 3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์ เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน
 4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ได้ศึกษา
 5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ
- กล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่าประเภท ลักษณะขององค์ประกอบของรูปแบบนั้น ไม่มีหลักในการแบ่งที่ตายตัวจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์และขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้นๆ เป็นสำคัญด้วย

1.3 การพัฒนารูปแบบ

ในการพัฒนารูปแบบนั้นนักวิชาการหลายๆ ท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาไว้ในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของรูปแบบหรือลักษณะงานนั้นๆ ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

วิลเลอร์ (Willer. 1986) ได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบว่าในการพัฒนารูปแบบนั้นมีขั้นตอนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างรูปแบบและการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีการดำเนินการอย่างไรวินั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ

สมาน อัสวภูมิ (2550: 8-9) ได้ศึกษาและได้ทำการพัฒนารูปแบบในการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด โดยมีขั้นตอนในการพัฒนา 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ
- 2) ดำเนินการสร้างรูปแบบขั้นตอน
- 3) การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ

4) การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาที่สมบูรณ์

สมาน อัครภูมิ (2550: 15) ยังได้กล่าวถึง แนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบไว้ 3 ลักษณะด้วยกันคือ 1) การศึกษารูปแบบ เป็นการวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบว่าสภาพปัจจุบันนั้นว่า รูปแบบ ที่เราต้องการศึกษานั้นมีสภาพเป็นอย่างไร 2) การนำเสนอรูปแบบ เป็นการพัฒนางาน ต่อยอดจากการศึกษารูปแบบ 3) การพัฒนารูปแบบ เป็นแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบที่ ต้องการดำเนินการทั้งสองแบบที่กล่าวมาข้างต้น

สมาน อัครภูมิ (2550: 80-82) ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนางานวิจัยอย่าง มีรูปแบบโดยใช้วิธีการวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือและ สามารถนำไปใช้ได้จริงแนวปฏิบัติในการวิจัยพัฒนารูปแบบมี 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดขอบเขตและสาระของรูปแบบต้นร่าง
2. การทบทวนวรรณกรรมและปรับปรุงแบบต้นร่าง
3. ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาตามกรอบแนวคิดของรูปแบบต้นร่าง
4. การออกแบบรูปแบบครั้งสุดท้าย
5. การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 9) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบระบบการบริหาร คุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในการบริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีขั้นตอน ในการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้คือ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบของแนวคิดสำหรับการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์การ ระบบงาน และการประยุกต์การบริหารคุณภาพแบบมุ่ง คุณภาพทั้งองค์การ ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบคุณภาพ ทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ ขั้นตอนที่ 6 สรุปและนำเสนอ รูปแบบ

สุทัศน์ ขอบคำ (2540: 14-15) ได้พัฒนารูปแบบเรื่อง รูปแบบการกระจายอำนาจการ จัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษา โดยศึกษา ถึงทฤษฎีการกระจายอำนาจ สภาพ แนวคิด รูปแบบการกระจายอำนาจ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการ พัฒนาเป็นการสังเคราะห์จากขั้นแรกนำมาสร้างเป็นรูปแบบทำการตรวจสอบ ปรับปรุง โดย สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนารูปแบบนั้น จะมีขั้นตอนในการดำเนินงาน แตกต่างกันไปไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่โดยทั่วไปอาจแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ ขั้นตอน การสร้างรูปแบบ (Construct) และขั้นตอนการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียด ในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นอยู่กับลักษณะและการสอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐาน ในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

2. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ

มีผู้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้แตกต่างกันมากมาย ซึ่งแต่ละคนก็พยายามจะอธิบายให้เข้าใจโดยง่าย (ทัปทิม วงศ์ประยูร. 2542: 14) คำจำกัดความซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยแพร่หลาย คือ คำจำกัดความของ แมรี พาร์กเกอร์ โฟว์เลอร์ (กรองแก้ว อยู่สุข; พิมพ์ ศรายุทธ และจิรพันธุ์ นุตาคม. 2536: 16-17; อ้างอิงจาก Mary Parker Follet. n.d.) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่นและเราจะเห็นได้จากความจริงที่ว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารจะบรรลุถึงเป้าหมายของเขาได้โดย “เตรียมการให้ผู้อื่นทำงาน มิใช่ตนเองต้องทำเองโดยลำพัง”

มีการใช้คำปะปนกับคำว่า “การบริหาร”(Administration) อยู่เสมอ คือคำว่า “การจัดการ”(Management) ซึ่งทั้งสองคำนี้บางท่านพยายามแยกความหมายว่า การบริหารเน้นไปในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย ส่วนคำว่าจัดการเน้นเกี่ยวกับการปฏิบัติและการนำไปใช้ บางท่านเห็นว่าในทางราชการควรใช้ Administration ส่วนในทางธุรกิจใช้ Management

การบริหารหรือการจัดการคือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไป โดยอาศัยบุคคลอื่นๆ ซึ่งต้องอาศัยทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปะ ในการกระทำที่เป็นวิทยาศาสตร์ หมายถึง เป็นวิทยาศาสตร์

ทางสังคม (Social Sciences) มิใช่วิทยาศาสตร์ (Pure Natural Sciences) การบริหารเป็นศาสตร์ซึ่งเกิดจากการศึกษาการทำงานจริงๆ และนำความรู้ ประสบการณ์ การสังเกตผลของการกระทำต่างๆ ในการทำงานนั้นมาจัดเป็นระบบมีการทดลองปฏิบัติ และแก้ไขวิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดที่เป็นเชื่อถือได้ก่อนที่จะกำหนดทฤษฎี ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดคะเนได้ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารงานของเขาในอนาคต ส่วนที่ว่าเป็นศิลปะ นั้น คือ การบริหารหรือการจัดการควรมีลักษณะยืดหยุ่นได้ เพราะต้องทำงานเกี่ยวกับคน เช่น ในการสั่งงานหรือในการมอบหมายงานจะต้องมีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีการจูงใจ ฯลฯ

روبินส์ และคูลเทอร์ (Stephen, P. Robbins; & Mary Coulter. 1996: 9) ซึ่งสอดคล้องกับ สุรชาติ ฒ หนองคาย (2540: 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดสรรทรัพยากรการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

วาณี ฐาปนวงศ์ตานติ (2543) กล่าวถึง การบริหาร ว่าเป็นระบบการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมประสานสัมพันธ์ ประกอบกิจกรรมอย่างมีระบบ ระเบียบกฎเกณฑ์และมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารงานจะมีเป้าหมายพื้นฐาน 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4 ป หรือ 4E's (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2535; อ้างอิงจาก วาณี ฐาปนวงศ์ตานติ. 2543)

ปิยธิดา ตรีเดช และศักดิ์สิทธิ์ ตรีเดช (2536: 89-91) ได้กล่าวถึง การบริหารงาน (Administration) และการจัดการ (Management) ว่าเป็นคำที่ใช้แทนกันได้ แต่มีผู้บางท่านพยายามแยกให้เห็นความแตกต่าง ระหว่างคำสองคำนี้ เช่น การบริหารนั้นมุ่งเน้นเกี่ยวกับนโยบายส่วนการจัดการเป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ หรือบางครั้งแบ่งแยกทั้งสองคำตามความแตกต่าง ของสาขางานที่เกี่ยวข้อง แต่ในปัจจุบันได้พยายามลดความแตกต่างของทั้งสองคำเพื่อสื่อความหมายเดียวกันเป็นการบริหารจัดการ และได้สรุปความหมายของการบริหาร คือ กระบวนการร่วมกันระหว่างหัวหน้า (ผู้บริหาร) และผู้ปฏิบัติงาน ในอันที่จะทำให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันนั่นเอง และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในอันจะกระทำการใดๆ ให้มีการร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ โดยใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามหรือความหมายของคำว่า การบริหาร ไว้ ดังนี้ การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยมีกระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา
2. ด้านหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย
3. ด้านปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป การบริหารคือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผน การจัดการ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานปัจจัยในการผลิต

ทฤษฎีการบริหาร

การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องทำ เพื่อให้กลุ่มต่างๆ ที่มีคนอยู่มากมาอยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ ดังที่ ผกามาส ศรีโปฏก (2547) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร องค์กรเป็นแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ในการที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา องค์กรให้ประสบ ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ กาหลง เย็นจิตต์ (2548) กล่าวถึง การบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การบริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับมวลมนุษย ชาติให้คนเรายู่ร่วมกันอย่าง สันติสุข ทุกศาสตร์ ทุกสาขาวิชาจะต้องใช้หลักการบริหารทั้งภาครัฐ และเอกชน ความอยู่รอด ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับ ความสามารถในการนำปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่ อย่างจำกัดภายในองค์กรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การได้ดี มีประสิทธิภาพ นั่นคือ ความอยู่รอด ความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าขององค์การนั้นขึ้นอยู่กับ “การบริหาร” ที่ดี สำหรับปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน ดังนั้นเราอาจสรุปได้ว่า การบริหารเป็นหน้าที่ของผู้นำหรือผู้บริหาร ในการปฏิบัติงานหรือหาวิธีการทำให้งาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ผู้บริหารอาจแบ่งได้โดยอาศัยพื้นฐานสองอย่างคือ ความแตกต่างทางแนวดิ่ง หรือ ความแตกต่างทางระดับการบริหาร และความแตกต่างทางแนวนอนหรือความแตกต่างโดยอาศัยเขตความรับผิดชอบ ได้แก่

1. ความแตกต่างทางแนวดิ่ง แบ่งประเภทระดับการบริหารตามแนวดิ่ง ดังนี้

1.1 ผู้บริหารระดับสูง (Top Managers) ผู้บริหารระดับนี้จะอยู่ในระดับสูงสุดของสาย การบังคับบัญชาและรับผิดชอบองค์กรโดยรวม

1.2 ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) ผู้บริหารระดับนี้จะอยู่ในระดับกลางของสายการบังคับบัญชาและรับผิดชอบหน่วยธุรกิจและแผนงานที่สำคัญ

1.3 ผู้บริหารระดับต้น (First-line Managers) ผู้บริหารระดับนี้จะอยู่ในระดับล่างสุด มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมการดำเนินงานประจำวันให้เป็นไปอย่างราบรื่น

2. ความแตกต่างทางแนว การแบ่งประเภทของผู้บริหารตามแนวนอนเป็นการแบ่งประเภทของผู้บริหารตามขอบเขตของกิจกรรมและความรับผิดชอบ ได้แก่

2.1 ผู้บริหารทั่วไป (General Manager)

2.2 ผู้บริหารตามหน้าที่ (Functional Manager)

2.3 ผู้บริหารโครงการ (Project Manager)

หน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการบริหารคือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และการปฏิบัติ (Actions) และพยายามให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยการตัดสินใจและการเลือกแผนการในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างบทบาทของบุคคลเพื่อให้ทำงานในองค์การ

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวข้องกับการบรรจุ และรักษาบุคลากรและตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์การ

4. การสั่งการ หรือการนำ (Directing or Leading) เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคล เพื่อให้เขาทำประโยชน์แก่องค์การ มีภาวะเป็นผู้นำสามารถจูงใจบุคคลให้ปฏิบัติตามความต้องการ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการวัด และการแก้ไขการทำงานในส่วนบุคคลและองค์การเพื่อให้มั่นใจว่าเหตุการณ์เป็นไปตามแผนที่วาง

กระบวนการทางการบริหารการจัดการ (The Management Process) แบ่งได้เป็นกระบวนการต่างๆ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การสั่งการ หรือการนำ (Directing or Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

ในการบริหารองค์การใดๆ ผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีและทฤษฎีการบริหาร เพื่อนำมาบริหารงานองค์การให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งทฤษฎีการบริหาร (Management Theory) สามารถเรียงลำดับความพัฒนาการศึกษาแต่ละแนวคิดได้ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารแบบคลาสสิก (Classical Management Approach) ทฤษฎีกลุ่มนี้เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นองค์การ โดยรวมและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.1 การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

1.1.1 Taylor (1856-1915) ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ปริชาญาการบริหารของเทย์เลอร์ ได้แก่

1.1.1.1 ทำการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์และพัฒนา วิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการทำงานแต่ละอย่าง

1.1.1.2 ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้ทำงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละคน

1.1.1.3 มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

1.1.1.4 แบ่งงานและความรับผิดชอบในงานเป็นส่วนต่างๆ
เทย์เลอร์ได้พัฒนาวิธีการจ่ายค่าจ้างต่อหน่วยแบบสองระดับ (Different Rate System) ขึ้นมา

1.1.2 Gantt (1861-1919) ได้พัฒนาวิธีจ่ายค่าตอบแทนแบบใหม่ ไม่ได้ใช้วิธีจ่ายค่าจ้างแบบสองระดับเหมือนเทย์เลอร์ แต่ใช้วิธีให้สิ่งจูงใจ Gantt เป็นที่รู้จักกันดีที่สุดในฐานะเป็นผู้พัฒนาวิธีการอธิบายแผนโดยกราฟ (Gantt Chart) ซึ่งได้นำมาใช้ในการอธิบายถึงการวางแผน การจัดการ และการควบคุมองค์การที่มีความซับซ้อน โดยพัฒนามาเป็น Critical Path Method (CPM) ของบริษัท Du Pont และ Program Evaluation and Review Technique (PERT) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยกองทัพเรือสหรัฐอเมริกา และได้พัฒนาประยุกต์มาจนเป็นโปรแกรม Lotus 1-2-3

1.1.3 Frank and Gilbreth (1868-1924 & 1878-1972) เป็นอีกคู่หนึ่งที่น่าสนใจศึกษาในเรื่องเวลาและการเคลื่อนไหว พวกเขาได้นำกล้องถ่ายรูปและภาพถ่ายมาใช้ศึกษาลักษณะการทำงานของมนุษย์

1.2 การจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic Management)

1.2.1 Weber (1864-1920) องค์การควรจะถูกบริหารบนพื้นฐานของเหตุผล และไม่เป็นส่วนตัว ลักษณะที่สำคัญขององค์การแบบราชการของเวเบอร์ คือ

- มีการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน
- มีการระบุนายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน – บุคคลจะถูกคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งบนพื้นฐานของคุณสมบัติทางเทคนิค
- การบริหารกับการเป็นเจ้าขององค์การจะถูกแยกจากกัน
- ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่บนพื้นฐานของความไม่เป็นส่วนตัว
- มีการกำหนดกฎระเบียบวิธีปฏิบัติการทำงานอย่างเป็นทางการ

1.3 การจัดการตามแบบหลักการบริหาร (Administrative Management)

1.3.1 Fayol (1841-1925) เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) หรือบางทีก็นับว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่เขาเชื่อว่า การบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และเขาสนใจที่จะศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่ กิจกรรมการจัดการ (Managerial activities) ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5 อย่าง คือ

- การวางแผน (Planning)
- การจัดองค์การ (Organizing)
- การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)
- การประสานงาน (Coordinating)
- การควบคุม (Controlling)

2. การศึกษาการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management Approach)

การบริหารเชิงพฤติกรรม จะมุ่งการเพิ่มประสิทธิภาพโดยการทำความเข้าใจมนุษย์ ถ้าผู้บริหารได้ เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลและปรับองค์การให้สอดคล้องกับพวกเขาแล้ว องค์การก็ตามมาซึ่งความสำเร็จ

2.1 การศึกษาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology Approach)

2.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) หรือทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation) Maslow (1908-1970) มาสโลว์ผู้ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาที่เสนอแนวความคิดว่า บุคคลได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการและจะกระทำเพื่อให้ได้ รับการตอบสนองความต้องการตามลำดับขั้น ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ชั้น ตามลำดับความต้องการพื้นฐานต่ำสุดถึงสูงสุด คือ

- ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)
- ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)
- ความต้องการทางสังคม (Social Needs)

- ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (Esteem Needs)
- ความต้องการสมหวังและความสำเร็จของชีวิต (Self-Actualization

Needs)

2.1.2 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (1906-1964) ทฤษฎี X (Theory X) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม โดยมองว่าพนักงานเกียจคร้านไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการ โดยมองว่าพนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงานและ ไม่มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน แมคเกรเกอร์ได้เรียกร้องให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมุมมองมนุษย์จากมุมมองตามทฤษฎี X ไปเป็นมุมมองตามทฤษฎี Y

3. การศึกษาการจัดการเชิงปริมาณ (The Quantitative Management Approach) เป็นทัศนะการจัดการซึ่งนำเทคนิคทางคณิตศาสตร์ เครื่องมือสถิติและข้อมูลมาเพื่อช่วยในการแก้ปัญหา ทางการบริหารจัดการ

3.1 ศาสตร์การจัดการ (Management Science) หรือการวิจัยการปฏิบัติการ (Operation Research) เป็นทัศนะการบริหารเชิงปริมาณซึ่งประยุกต์ใช้โมเดลคณิตศาสตร์ในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ผู้ตัดสินใจจะใช้หลักเกณฑ์เชิงปริมาณในการเลือกกระหนทางทางเลือกต่างๆ ที่มีอยู่ โดยเฉพาะในการวางแผน

3.2 การจัดการปฏิบัติการ (Operations Management) เป็นการบริหารที่ใช้เทคนิคเชิงปริมาณเพื่อปรับปรุงผลผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าและบริการ เช่น การจัดการสินค้าคงเหลือ (Inventory Management) เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจ การจัดจำหน่ายสินค้า และบริการ

3.3 ระบบข้อมูลการจัดการ (Management System : MIS) เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งการเก็บรวบรวมข้อมูล และการส่งข้อมูล เพื่อสนับสนุนหน้าที่การจัดการ เช่น การใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์

4. กลุ่มทฤษฎีการบริหาร ที่เพิ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาในระยะหลังๆ (Recent Development in Management Theory)

4.1 ทฤษฎีระบบ (System Theory) ทฤษฎีนี้เป็นทัศนะการบริหารที่มองว่าองค์การเป็นระบบที่ดำเนินงานอยู่ในสภาพแวดล้อม หมายถึง การรวมกันของส่วนต่างๆ ที่ดำเนินงานอยู่ระหว่างกันเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ระบบองค์การจะดำเนินอยู่บนพื้นฐานของส่วนประกอบ ห้าส่วน คือ

- ปัจจัยนำเข้า (Input)
- กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process)
- ปัจจัยส่งออก (Outputs)
- สิ่งป้อนกลับ (Feedback)
- สภาพแวดล้อม (External Environment)

4.2 ทฤษฎีจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) การบริหารจัดการเชิงสถานการณ์ จะมุ่งเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ขององค์การ ความสำเร็จหลักของการบริหารจะถูกกำหนดโดยสถานการณ์ไม่มีกลยุทธ์การบริหารอย่างเดี่ยวที่สามารถใช้ได้กับสถานการณ์ทุกอย่าง

4.3 TQM : Total Quality Management เป็นกลยุทธ์ขององค์การอย่างหนึ่งที่สูงมอบคุณผลิตภัณท์และ/หรือบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า การบริหารคุณภาพโดยรวมของ TQM จะมุ่งที่ลูกค้าอย่างแรงกล้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนี้ถือว่าเป็นกระบวนการที่ไม่จบสิ้น จะมีการทำงานเป็นวงจร ที่เรียกว่า “วงจร เดมิ่ง” คือ วงจรของการวางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-แก้ไข (Plan-Do-Check-Action : PDCA)

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2545) แบ่งการบริหาร ตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วน ดังนี้

1. การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

2. การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหาร ธุรกิจ (business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (maximum profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

3. การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization) ซึ่งเรียกละย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

4. การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (international organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การบริหารงานของสหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์การการค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

5. การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มืองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

6. การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

นอกจากนี้วิช วิรัชนิการวรรณ (2545) มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โพสคอร์ท (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)

ทฤษฎีการจัดการ

ผกามาส ศรีโปฏก (2547) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการว่า การจัดการคือกระบวนการดำเนินงานขององค์การ ที่จะทำให้องค์การนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการผสมผสานทรัพยากรที่สำคัญ 3 ประการ คือ มนุษย์ เงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ โดยการผลิตสินค้าหรือบริการซึ่งเป็นปรารถนาของสังคม แต่ในปัจจุบันได้มีการพิจารณาทรัพยากรการบริหารไปในลักษณะที่มีขอบเขตกว้างขวางมากขึ้น โดยมีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญ 4 ประการ (4 M's) ได้แก่

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การนั้นๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้าง หรือซื้อวัสดุสิ่งของต่างๆ
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ และอาคารสถานที่
4. การจัดการ (Management) หรือ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

องค์กรแต่ละแห่งอาจมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่างกันไป แล้วแต่ความเหมาะสมและความสามารถขององค์กรนั้นๆ ส่วนการใช้ปริมาณของทรัพยากรแต่ละประเภทจะมากน้อยต่างกันเพียงใดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรประเภทการจัดการก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน

องค์กรทุกองค์กรต้องมีกระบวนการในการจัดการ (Management as a Process) ที่เรียกว่า การจัดการ มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติการจริง โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Coordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์หรือสมาชิกขององค์กรนั้น

ประโยค สุทธิสง่า (2541) ได้ให้ความหมายของการจัดการไว้ว่า การจัดการคือ การจัดโครงสร้างและวิธีปฏิบัติงานขององค์กรให้มีความทำงานไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

โครงสร้าง คือ การกำหนดตัวบุคคล หน่วยงานต่างๆ ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบ อันแน่ชัด มีการแบ่งงานกันทำ มีการประสานงานกันโดยบรรลุวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

กระบวนการบริหารทั่วไปมักมีลักษณะกระบวนการหรือวิธีกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นวิธีจัดการอย่างหนึ่งที่มีหลักเกณฑ์ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ กระบวนการ บริหารจะกำหนดขอบเขตและหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน โดยกาหลง เย็นจิตต์ (2548) อ้างอิงจาก สุธี สุทธิสมบุรณ์ (2539) ได้สรุปการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร ประกอบด้วย

1. การบริหารที่เรียกว่า 4 M โดยถือว่า เป็นปัจจัยการบริหาร (Administrative Sources) ที่เป็นพื้นฐานมี 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และวิธีการปฏิบัติ (Manage) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า 4 M นอกจากนี้ยังมีแนวคิดในการบริหารธุรกิจ ได้ขยายปัจจัยการบริหารเพิ่มอีก 2 ประการ รวมเป็น 6 ประการ หรือ 6 M's คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การจัดการ (Management) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine) และถ้า เพิ่มคำขวัญ (Moral) อันหมายถึง ขวัญกำลังใจของคนงานทั่วไป ก็เป็นหลัก 7 M's

2. กุลิก และเออร์วิค (ธงชัย สันติวงษ์. 2539; อ้างอิงจาก Gulick & Uriwick. n.d.) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ โดยเรียกย่อๆ ว่า “POSDCORB” กระบวนการนี้ เป็นผลสืบเนื่องจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่งพยายามที่จะค้นคว้าวิธีการบริหารที่ดีที่สุด และได้สรุปกระบวนการบริหารนี้ไว้ใน “Papers on the Science of Administration” ในปี ค.ศ.1937 โดยมีกระบวนการ ดังนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจญาณวินิจัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแบบแผนที่ถูกต้องและสมบูรณ์

O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์กรหรือการจัดรูปแบบโครงการหรือเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการดำเนินงานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

S = Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน การบริหารอันเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ทุกประการของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าวรวมถึงตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การขึ้นและลดชั้น ตลอดจนพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพคงอยู่ตลอดไป

D = Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการจากการได้วิเคราะห์และพิจารณางาน โดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้นๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

CO = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเป็นให้มีการดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระเบียบ เรียบร้อย ราบรื่น ไม่มีการขัดข้องหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานจะทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กร หรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน

R = Report หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดรวมถึง การประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารอย่าง มาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริง หรือข้อมูลผู้ที่สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้น อยู่ที่จะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

B = Budgeting หมายถึง งบประมาณและการจัดทำงบประมาณ การเงิน การวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน หรือการตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม

3. การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (MBO)

สุธี สุทธิสมบุรณ์ (2539) ได้เสนอแนวความคิดในการบริหารงานที่นิยมใช้ในภาครัฐและเอกชน ซึ่งการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective) เป็นแนวทางการบริหารงานที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ (Objective) หรือผลงาน (Result) เป็นหลักการบริหารงานตาม วัตถุประสงค์ จะประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3.2 กำหนดคุณลักษณะของงานที่มุ่งหวังจะให้เป็เป้าหมายของการดำเนินงาน

3.3 ใช้เป้าหมายที่กำหนดขึ้นเป็นเครื่องนำทางสำหรับการปฏิบัติงาน สำหรับผู้บริหารที่บรรลุวัตถุประสงค์นั้น จำเป็นที่ต้องอาศัยกิจกรรมการบริหาร 4 ประการด้วยกัน คือ การวางแผน การจัดรูปงาน การอำนวยการ และการควบคุม

3.4 การบริหารงานตามหน้าที่ 5 ขั้นตอน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540) ได้สรุปแนวทางการบริหารโดยอาศัยหน้าที่ ของผู้บริหารเป็นหลัก จะประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และการปฏิบัติ (Action) และพยายามทำให้บรรลุสำเร็จ ซึ่งต้องมีการตัดสินใจเลือกแผนการในอนาคต

2) การจัดองค์การ (Organizing) กำหนดโครงสร้าง บทบาทบุคคลเพื่อทำงานในองค์การ

3) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวกับการบรรจุและการดำรงรักษาบุคคล และตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์การ โดยกำหนดความต้องการแรงงาน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การวางแผนอาชีพ การกำหนดค่าตอบแทน

4) การชักนำ (Leading) หมายถึง การมีอิทธิพลต่อบุคคลเพื่อให้เขาทำประโยชน์ให้กับองค์การและเป้าหมายของกลุ่มเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นหลักในการบริหารความคิดระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีอิทธิพล ต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วย ภาวะการณ์เป็นผู้นำคน การจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความต้องการ ซึ่งต้องอาศัยการจูงใจ รูปแบบการเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร

5) การควบคุม (Controlling) คือการวัดและเป็นการแก้ไขการทำงานส่วนบุคคลและองค์การ เพื่อที่จะทำให้มั่นใจว่าเหตุการณ์เป็นไปตามแผน การควบคุมนี้เกี่ยวข้องกับการวัดผล การกระทำ เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผน ซึ่งจะแสดงถึงการเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ปรากฏอยู่ และการช่วยแก้ไขปรับปรุง

นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ยังได้กล่าวไว้อีกว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสมัยใหม่ การสร้างทฤษฎีการบริหารใหม่ๆ ยังคงเป็นการพยายามอยู่ แต่การศึกษาค้นคว้า วิธีการบริหารตามแนวทางใหม่ๆ ก็ปรากฏขึ้นมามากมายวิธีด้วยกัน เพียงแต่เป็นวิธีการบริหารที่คิดขึ้นมาใหม่ ยังไม่อาจถือว่าเป็นทฤษฎีใหม่ กล่าวคือ บางกรณีก็เป็นเพียงเทคนิค (Technique) ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานต่างๆ ในการปฏิบัติงาน หรือเป็นเครื่องมือช่วยให้ปฏิบัติงานบางอย่าง หรือแก้ไขปัญหามิฉะนั้นบางอย่างให้เสร็จสิ้นลงไปได้ ซึ่งพอสรุปได้ว่ามี 3 แบบ ได้แก่

1) การบริหารแบบการตัดสินใจ (Decisional Approach)

2) การบริหารแบบระบบ (Adaptive Approach)

3) การบริหารตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Approach)

สุธี สุทธิสมบุรณ์ (2539) ยังได้พูดถึงการพัฒนาองค์การ (Organization Development) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า “OD” เป็นแนวความคิดของ ริชาร์ด แบคบาร์ด (Richard Becbard) นักปฏิบัติ OD ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การว่า “การพัฒนาองค์การ” หมายถึง

1) ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน

2) การพิจารณาองค์การเป็นส่วนรวมทั้งหมด

- 3) เป็นการบริหารงานจากระดับสูงลงมา
- 4) การเพิ่มประสิทธิผลและก่อให้เกิดสุขภาพที่ดี
- 5) โดยวิธีการสอดแทรกอย่างแนบเนียนตามวิชาความรู้ที่ได้รับทางพฤติกรรมศาสตร์ และ ดิน ปรัญญพทธี (2542) ยังได้นำเสนอแนวทางการบริหารตามทฤษฎี 7S ซึ่งประกอบด้วย

- 1) โครงสร้าง (Structure)
- 2) กลยุทธ์ (Strategy)
- 3) ระบบ (System)
- 4) เป้าหมายสูงสุด (Super ordinate Goal)
- 5) ความสนใจต่อคนงาน (Staff)
- 6) สไตล์การบริหาร (Style)
- 7) ทักษะ (Skill)

ไซมอน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523; อ้างอิงจาก Simon. 1965) ผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นปราชญ์ในสาขาการจัดการว่าจัดการหมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน เขาได้นำพฤติกรรมศาสตร์มาเป็นองค์ประกอบมูลฐานของการจัดการ ซึ่งเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมและสภาพแวดล้อมของมนุษย์ เช่น แนวความคิดเรื่องแรงจูงใจ การสื่อความหมาย ความขัดแย้ง ความพึงพอใจ ความร่วมมือ ตลอดจนอิทธิพลของ สิ่งแวดล้อม ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. องค์กรเป็นระบบสังคม และระบบสังคมจะกำหนดบทบาทและหน้าที่ของทุกคน
2. กลุ่มมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทัศนคติของบุคลากร
3. บุคคลแต่ละคนไม่ได้ต้องการแรงจูงใจทางเศรษฐกิจอย่างเดียว แต่ต้องการแรงจูงใจทางด้านสังคมและจิตวิทยาด้วย

4. ความพอใจในผลงานย่อมทำให้เกิดผลการเพิ่มประสิทธิภาพ
5. แบบของผู้นำให้เน้นที่พฤติกรรม
6. ยอมรับว่าองค์กรมีความสำคัญในด้านต่างๆมากมายจนนับไม่ถ้วน
7. การจัดการมุ่งถึงผลผลิตขององค์กรมากกว่ากระบวนการหรือกิจกรรม

เดล (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523; อ้างอิงจาก Dale. 1968) กล่าวว่า การจัดการคือ กระบวนการจัดองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และได้จำแนกหน้าที่ของผู้จัดการไว้ 7 ขั้นตอน หรือเรียกว่า POSDCIR ดังนี้

1. Planning : การวางแผน
2. Organizing : การจัดองค์กร
3. Staffing : การจัดคนเข้าทำงาน
4. Directing : การอำนวยการ
5. Controlling : การควบคุมการทำงาน
6. Innovation : การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ
7. Representation : การเป็นตัวแทนขององค์กร

คุนทซ์ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523; อ้างอิงจาก Koontz. 1972) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า การจัดการ คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น และเขาได้กำหนดขั้นตอนการจัดการ 5 ขั้นหรือเรียกว่า POSDC ได้แก่

1. Planning : การวางแผน
2. Organizing : การจัดองค์กร
3. Staffing : การจัดคนเข้าทำงาน
4. Directing : การอำนวยการ
5. Controlling : การควบคุมการทำงาน

กูลิค และเออร์วิค (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523; อ้างอิงจาก Gulick; & Urwick. 1973) โดยที่กูลิค เป็นศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัย โคโลัมเบีย ส่วน เออร์วิค เป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการ ได้ร่วมกันนำหลักการจัดการของ เฮนรี ฟาโยล มาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ โดยเขาได้พัฒนาแนวคิดประสิทธิภาพในการทำงานขึ้นมาและได้เสนอแนะการจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา เพื่อให้ตอบคำถามที่ว่า อะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดก็ได้คำตอบสั้นๆ คือ POSDCORB ซึ่งหมายถึงหลักการดังนี้

1. P = Planning หมายถึง การวางแผนจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน
 2. O = Organizing หมายถึง การจัดกำหนดโครงสร้าง และกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน
 3. S = Staffing หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรบุคคล และการประเมินผลงาน
 4. D = Directing หมายถึง การอำนวยการ การวินิจฉัยงานและควบคุมการปฏิบัติงาน
 5. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ
 6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานถึงความคืบหน้าของงาน
 7. B = Budgeting หมายถึง งบประมาณ เพื่อการควบคุมตรวจบัญชีและการเงิน
- สาเหตุและความจำเป็นของบริหารการจัดการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 12-14) ได้กล่าวไว้ซึ่งสรุปได้ว่าความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารการจัดการนั้น เหตุผลต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการรวมตัวเป็นกลุ่ม และมีการร่วมกันทำงานในลักษณะที่เป็นองค์การตามที่กล่าวมา กล่าวคือองค์การต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเป็นเครื่องมือให้สามารถทำการผลิตได้ดีขึ้นนั้น จุดสำคัญก็คือประสิทธิภาพและผลงานต่างๆ ที่จะทำให้ได้นั้น จะอยู่ที่การสามารถเข้ามาร่วมกันทำงานโดยที่ภายในองค์การจะต้องมีการแบ่งงานกันทำและคนที่เข้ามาช่วยทำหน้าที่ส่วนต่างๆ ที่ตนมีความถนัดหรือมีความชำนาญเป็นพิเศษตลอดจนช่วยกันแบ่งภาระรับผิดชอบตามความยากง่ายด้วย จึงจะสามารถเกิดสภาพที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นในทุกๆ จุดขององค์การได้

เงื่อนไขต่าง ๆ ข้างต้นนี้เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมียุ่องค์การจึงมีความหมายและมีประโยชน์จริง แต่อย่างไรก็ตาม ในการนำเอาทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน เครื่องจักรและเงินทุนมารวมเข้าด้วยกันเพื่อทำการผลิตนั้น ถ้าปราศจากผู้บริหารหรือผู้นำแล้วไซ้ การรวมเอาทรัพยากรดังกล่าวมารวมกันผลิตโดยลำพังย่อมจะเป็นไปไม่ได้ หรือได้ผลสำเร็จน้อย ทั้งนี้เพราะเนื่องจากขาดระเบียบและประสานกันเองได้ยาก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะปัญหาเรื่องคนนั่นเอง กล่าวคือ คนซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ต่างคนต่างก็มีเป้าหมายหรือมีความต้องการส่วนตัวของตนแตกต่างกัน ที่จะทำอะไรตามความนึกคิดของคนได้เสมอนั้น ถ้าหากขาดผู้นำหรือผู้บริหารแล้ว โอกาสที่จะก้าวก้าวสับสนในระหว่างกันอาจเกิดขึ้นได้เสมอ การทำงานซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองจะทำให้องค์กรต้องสูญเสียทรัพยากร ทำให้ด้อยประสิทธิภาพต่องานต่าง ๆ และจะทำงานได้ผลน้อยกว่าที่ควรอย่างมากมาย ในที่สุดการรวมกลุ่มกันทำงานในลักษณะองค์กรจะขาดประสิทธิภาพได้ในที่สุด

ด้วยสาเหตุที่คนทุกคนโดยธรรมชาติล้วนแต่มีความนึกคิดของตน และมีความเข้าใจของตนเองที่แตกต่างกัน อาจขาดเหตุผลได้เสมอ และอาจมีผลในการบั่นทอนประสิทธิภาพขององค์กร ด้วยการทำงานนอกกลุ่มนอกทางจากที่ควรจะเป็นแล้วเช่นนี้ ความจำเป็นที่จะต้องมียุ่องค์การหรือผู้นำที่จะคอยเป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากร ประสานกิจกรรมต่าง ๆ จัดวางกติกากำหนดขอบเขตสำหรับวิธีที่จะทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเป็นผู้ชี้แนะและกำกับการทำงานซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งที่จะต้องมียุ่เสมอ และขณะเดียวกัน ก็เป็นหลักข้อเท็จจริงอีกอย่างหนึ่งว่า การทำงานเป็นกลุ่มของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มในลักษณะใดก็ตาม ทุกกรณีต่างก็จำเป็นที่จะต้องมียุ่เป็นธรรมชาติอยู่แล้วเช่นกัน

องค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใด และจะดำเนินไปโดยได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหาร ในอันที่จะจัดกลุ่มคนเหล่านี้ให้ร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและในการนี้เอง การบริหารการจัดการจะเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ในการช่วยกำหนดขอบเขตและแนวทางจนการทำงานร่วมกันของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ งานของผู้บริหารก็คือ ต้องเป็นผู้นำที่สามารถรวบรวมพลังของสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร และเป็นผู้สั่งการ ชี้แนะและออกคำสั่งในงานด้านต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการโน้มน้าวให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์กรโดยส่วนร่วม ถ้าปราศจากการบริหารการจัดการแล้วกลุ่มต่าง ๆ ที่รวมกันขึ้นก็จะไม่มีความหมาย หากแต่จะเป็นเพียงการรวมกลุ่มที่ไม่เป็นระเบียบ และไม่สามารถทำอะไรให้สำเร็จเป็นขั้นเป็นอันได้

ในทุกองค์กรผู้บริหารจะเป็นผู้สร้างกลไกให้ทรัพยากรต่าง ๆ สามารถเข้ามารวมกัน และดำเนินไปได้ภายในองค์กร และบุคคลดังกล่าวนี้เองที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จของงานทั้งหมดที่ได้ดำเนินไปตามที่กล่าวมาว่า องค์กรจะเกิดขึ้นเมื่อคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปรวมกันทำงาน เพื่อให้สำเร็จผลในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้ ถ้าหากงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยคนมากกว่าหนึ่งคนให้ช่วยกันทำแล้วความจำเป็นที่จะต้องมียุ่ก็ต้องเกิดขึ้นทันที การบริหาร

จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การทุกขนาด เริ่มต้นตั้งแต่องค์กรที่มีคนสองคนขึ้นไปรวมเข้าด้วยกันสำหรับในองค์การขนาดเล็กซึ่งยังไม่มีมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดมากนัก ความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการอาจจะยังไม่แจ้งชัดนัก แต่ถ้าหากองค์กรมีขนาดใหญ่และมีสมาชิกมากขึ้นและมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ แล้ว จะเห็นได้ชัดว่าการบริหารการจัดการเป็นงานที่จำเป็นและสำคัญมากที่สุด

องค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจ องค์การด้านรัฐบาล องค์การทางด้านการศึกษา โรงพยาบาลหรืออื่นๆ ก็ตาม ต่างก็เป็นการทำงานในลักษณะกลุ่มที่จำเป็นจะต้องมีการบริหารจัดการ ในองค์การเหล่านี้จะมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดให้กับสมาชิกฝ่ายต่างๆ และในการนี้เพื่อที่จะให้ฝ่ายต่างๆ ร่วมกันทำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์การ องค์การจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารเข้ามาบริหารงานและจัดการเพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานจนสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ที่เป็นส่วนรวมของกลุ่มได้

เลาวัลย์ นันทาวิวัฒน์ (2520: 4-5) ได้กล่าวถึงสาเหตุและความจำเป็นของการบริหารการจัดการสามารถสรุปได้ว่า ไม่ว่ากิจการใดที่จะประสบความสำเร็จอยู่ได้นานถ้ามิได้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล การกำหนดและประสบความสำเร็จวัตถุประสงค์เชิงการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ อาศัยความสามารถของผู้จัดการอยู่มาก หน้าที่งานสร้างเศรษฐกิจให้ดีขึ้น ปรับปรุงมาตรฐานด้านสังคม หรือสร้างรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เหล่านี้ล้วนแต่เป็นงานท้าทายต่อความสามารถทางด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ทั้งสิ้น

การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพต่อการใช้ความพยายามของมนุษย์ ช่วยให้มีเครื่องมือโรงงาน สำนักงาน ผลิตภัณฑ์ บริการ และมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีขึ้น และในขณะเดียวกัน ปรับสถานะให้ทันกับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงพร้อมกับจินตนาการและการมองไปข้างหน้า

สำหรับปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร หรือที่เรียกกันว่า “ทรัพยากรการบริหาร” สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้อธิบายไว้ว่า ประกอบด้วย 4 ด้าน หรือ “4 M's” คือ

- ด้านบุคลากรหรือคน (Men)
- ด้านงบประมาณ (Money)
- ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ (Material)
- ด้านการจัดการ (Management)

สุรศักดิ์ ปริญญารัตน์ชัย (2544: 11) กล่าวว่า ปัจจุบันเมื่อกล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานอันเป็นทรัพยากรในการบริหาร องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานประกอบด้วย 4 ปัจจัยหรือที่เรียกว่าทฤษฎี 4 M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) อย่างไรก็ตามได้มีนักวิชาการบางท่าน อาทิเช่น ศาสตราจารย์ วิลเลียม ที กรีนวูด (William T. Greenwood. 1965: 74-75) ให้ความเห็นว่า ทรัพยากรการบริหาร ควรมีปัจจัยในการบริหารอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจ

(Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และ ความสะดวกต่างๆ (Facility) หรือ ในทางการบริหารธุรกิจเอกชน การจัดการเชิงธุรกิจ กล่าวถึงปัจจัยการบริหารว่า ควรเป็น 6 M's ซึ่งประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine) เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้สูงสุดนั่นเอง

จากแนวความคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่านที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับกระบวนการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร ซึ่งจากการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการองค์กรก็พาคนพิการในประเทศไทย ในปัจจุบัน พบว่ามีการกระจายตัวขององค์กรก็พาคนพิการเพิ่มมากขึ้นหลายองค์กร แต่ใน ขณะเดียวกันทุกองค์กรยังคงต้องทำงานร่วมกัน ตลอดจนมีการประสานงานกับหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน สมาคมเครือข่าย และองค์กรก็พาระหว่างประเทศ รวมทั้งอยู่ภายใต้การควบคุม ทั้งภายในองค์กรก็พาคนพิการเอง และองค์กรภายนอก ซึ่งผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีการ บริหารของเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ซึ่งผู้วิจัยได้ค้นคว้าและสรุปรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องดังนี้

Henri Fayol มีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่เราจะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการ (Management sciences) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการ บริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล Henri Fayol ได้สรุปสาระสำคัญตามแนวความคิด ไว้ ดังนี้

1. เกี่ยวกับหน้าที่การจัดการ (Management functions) คือกระบวนการจัดการงาน ว่า ประกอบด้วยหน้าที่ (functions) ทางการจัดการ 5 ประการ คือ

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการ คาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อบริษัท และกำหนดขึ้นเป็นแผนการ ปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

1.2 การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้มี โครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ใน ส่วนประกอบที่เหมาะสม ในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

1.3 การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน

1.4 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงของทุก คนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

1.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้ล่วงหน้าทั้ง 5 หน้าที่ ที่ Henri Fayol ได้วิเคราะห์ไว้นี้ ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

2. เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ใจหวัพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ Henri Fayol ให้ความเห็นว่าคุณสมบัติทางด้านเทคนิควิธีการนั้น สำคัญที่สุดในระดับคนงานธรรมดา แต่สำหรับระดับสูงขึ้นไปกว่านั้นความสามารถทางด้านบริหาร จะเพิ่มสำคัญตามลำดับ และมีความสำคัญมากที่สุดในระดับผู้บริหารระดับสูง (Top executive) ควรจะได้มีการอบรม (training) ความรู้ทางด้านบริหารควบคู่กันไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน

3. เกี่ยวกับหลักการจัดการ (Management principles) ได้วางหลักทั่วไปที่ใช้ในการบริหารไว้ 14 ข้อ ซึ่งใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ (guides) สำหรับผู้บริหาร หลักต่าง ๆ ดังกล่าวมีดังนี้คือ

1. หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & responsibility) เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จะออกคำสั่งได้นั้น ต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่คนนำไปทำด้วย

2. หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) ในการกระทำใด ๆ คนงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่งด้วยการปฏิบัติตามหลักข้อนี้ ย่อมจะช่วยให้สามารถขจัดสาเหตุแห่งการเกิดข้อขัดแย้งระหว่างแผนงานและระหว่างบุคคลในองค์การให้หมดไป

3. หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction) กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายอันเดียวกันจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกัน เป็นไปตามแผนงานเดียวกัน

4. หลักของสายงาน (Scalar chain) สายงานอันนี้คือสายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุด ด้วยสายการบังคับบัญชาดังกล่าวจะอำนวยให้การบังคับบัญชาเป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งทอดข่าวสารข้อมูลระหว่างกันอีกด้วย

5. หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of work or specialization) คือ การแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

6. หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) โดยถือว่าระเบียบวินัยในการทำงานนั้น เกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน ทั้งนี้โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดการเคารพเชื่อฟัง และทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ เรื่องดังกล่าวนี้ จะทำได้ก็โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นตัวอย่างที่ดี ข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมมากที่สุด และจะต้องยึดถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา

7. หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual to general interest) หลักข้อนี้ระบุว่าส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อย เพื่อที่จะให้สำเร็จผลตามเป้าหมายของกลุ่ม (องค์การ) นั้น ผลประโยชน์ส่วนตัวเสียของกลุ่มย่อมต้องสำคัญเหนืออื่นใดทั้งหมด

8. หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้และวิธีการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนที่ควรจะยุติธรรม และให้ความพอใจมากที่สุดทั้งแก่ฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

9. หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) หมายถึงว่าในการบริหารจะมีการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลาง เพื่อให้ควบคุมส่วนต่าง ๆ ขององค์การไว้ได้เสมอ และการกระจายอำนาจจะมากน้อยเพียงใดก็ย่อมแล้วแต่กรณี

10. หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างไม่ว่าสิ่งของหรือคนต่างต้องมีระเบียบและรู้ว่าจะอยู่ในที่ใดของส่วนรวม หลักนี้ก็คือหลักมูลฐานที่ใช้ในการจัดสิ่งของและตัวคนในการจัดองค์การนั่นเอง

11. หลักของความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดถือความเอื้ออารีและความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดีและการอุทิศตนเพื่องาน

12. หลักของความมั่นคง (Stability of tenure) ทั้งผู้บริหารและคนงานต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี การที่คนเข้าออกมากย่อมเป็นสาเหตุให้ต้องสิ้นเปลืองและเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

13. หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) เนื่องจากว่าคนฉลาดย่อมต้องการที่จะได้รับความพอใจจากการที่คนได้ทำอะไรด้วยตัวเอง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ผู้น้อยได้ใช้ความคิดริเริ่มของตนบ้าง

14. หลักของความสามัคคี (Esprit de corps) เน้นถึงความจำเป็นที่คนต้องทำงานเป็นกลุ่ม ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (teamwork) และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร (communication) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มงานที่ดี

หลักการจัดการของHenri Fayol ข้างต้นนี้ ยังเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้ เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใดก็ตามขึ้นมาดูก็จะเห็นว่างานบริหารขององค์การเหล่านี้ มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์ที่ Henri Fayol

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การบังคับและสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เพิ่มเติมเพื่อให้ได้เนื้อหาในการดำเนินการทำวิจัยที่ควบคุมที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดดังสรุปได้ต่อไปนี้

การวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึง จินตนาการหรือวิสัยทัศน์ที่เราวาดภาพไว้ล่วงหน้าแล้ววางแผนที่เรากำลังจะทำนั้น เมื่อเสร็จออกมาแล้ว หน้าตามันน่าจะเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของผู้บริหารเพราะจะมีผลต่อการดำเนินการบริหารในส่วนอื่นๆ ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน ซึ่งนักวิชาการต่างๆ ได้ให้ความหมายของการวางแผน ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจวิธีการที่ดีที่สุดให้บรรลุจุดหมายนั้น

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547) สรุปว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และวิธีการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพิจารณาตามลำดับในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่างๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงว่าใครจะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด

ชำนาญ บุรณโอสถ (2547) กล่าวว่า การวางแผนเป็นงานหลักที่สำคัญและจำเป็นควบคู่กับงานบริหาร โดยเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของกระบวนการหรือภารกิจของการบริหารงาน ซึ่งหากมีการวางแผนที่ดีแล้วก็จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

ประกิต หงส์แสนนารธรรม (2552) สรุปว่าการวางแผนเป็นกระบวนการในการตัดสินใจและการกำหนดทางเลือกของวิธีดำเนินงานในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร

Certo (2000) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดว่าองค์กรจะสามารถเป็นในสิ่งที่ต้องการได้อย่างไร และจะอย่างไรเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

Williams (2005) ให้ความหมายของการวางแผนว่าเป็นการเลือกเป้าหมายและพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

โดยสามารถสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

ความจำเป็นในการมีแผน

เป็นที่ยอมรับว่าการวางแผนเป็นพื้นฐานอันดับแรก ๆ ของการบริหารการจัดการ ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องจัดให้มีขึ้น โดยมาจากเหตุผลสำคัญ ๆ ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน เป็นเรื่องของการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุที่องค์กรถูกห่อหุ้มด้วยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อันประกอบไปด้วย เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้นักบริหารต้องวางแผน เพื่อคาดการณ์อนาคต หรือทำนายการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้า โดยอาศัยข้อมูลในอดีตและปัจจุบันในการตัดสินใจสำหรับอนาคต

2. กระบวนการวางแผนทำให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อน ลดความสูญเสีย และยังสามารถบอกได้ล่วงหน้าว่าจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไร จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. กระบวนการวางแผน เป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ แผนเป็นแนวทาง เป็นทิศทาง เป็นแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

4. กระบวนการวางแผนยังช่วยให้องค์การสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานในการควบคุมการดำเนินงานได้ง่ายอีกด้วย

5. กระบวนการวางแผน ยังก่อให้เกิดความประหยัด เพราะเหตุว่า กระบวนการวางแผนเน้นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการหรือกระบวนการที่ดีที่สุด

กระบวนการและขั้นตอนการวางแผน (Stepping in Planning)

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน และในกระบวนการ โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมาย
2. การวิเคราะห์สถานการณ์
3. การพิจารณาและกำหนดสมมติฐาน
4. การกำหนดทางเลือก
5. การประเมินทางเลือก
6. การเลือกทางเลือก
7. การลงมือปฏิบัติและสร้างแผนสนับสนุน
8. การจัดทำแผนแบบตัวเลขโดยใช้งบประมาณ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ เริ่มจาก

1. ภารกิจ (Mission) เป็นข้อความประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การ และขอบข่ายงานที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ ซึ่งกำหนดไว้อย่างง่ายต่อการแปลความและเข้าใจจากสมาชิกทุกฝ่ายขององค์การ

2. จุดหมาย (Goals) เป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล

3. แผน (Plans) หมายถึงวิถีทาง (Means) ที่จะทำให้บรรลุผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. (2534) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นวางแผน เป็นขั้นตอนการกำหนดอนาคตที่ต้องการ คือ สิ่งที่ต้องการจะให้เป็นในระยะเวลาที่กำหนด วิธีการดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ไปจนถึงวิธีการตรวจสอบว่าการดำเนินงานได้ผลตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หรือไม่

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ
3. ขั้นประเมินผล เป็นการตรวจสอบผลกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อการปรับปรุง

เปลี่ยนแปลง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) กล่าวว่า ขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอน

คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การค้นหาทางเลือก
3. การวิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือก
4. การเลือกทางเลือก
5. พัฒนากลยุทธ์ของทางเลือก
6. การนำแผนไปปฏิบัติ

ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวคล้ายคลึงกับ Dessler (2004) กล่าวว่า กระบวนการวางแผน

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน กล่าวคือ

1. การกำหนดเป้าหมาย
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ พิจารณาทางเลือก
3. ตัดสินใจเลือกวิธีทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
4. กำหนดการประเมินผล
5. กำหนดแผน

Koontz and Weihrich (1990) กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผนนั้นประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. การประเมินสถานการณ์
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย
3. พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กำหนดทางเลือก
5. เปรียบเทียบทางเลือก
6. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
7. กำหนดวิธีสนับสนุนแผน
8. กำหนดแผน

DuBrin (1994) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ ดังนี้

1. เริ่มต้นด้วยการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบัน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์
3. พิจารณาส่งที่สามารถช่วยเหลือหรือเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือ

วัตถุประสงค์

4. พัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์

5. กำหนดงบประมาณ
6. ปฏิบัติตามแผน
7. การควบคุมแผน

Robbins (1998) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนช่วยให้เกิดความกระฉับกระเฉง การเปลี่ยนแปลงสามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า และกำหนดล่วงหน้าได้ การวางแผนให้ทิศทาง และเน้นความสนใจไปที่วัตถุประสงค์ ลดความซ้ำซ้อนและกิจกรรมที่สูญเปล่าต่าง ๆ ช่วยแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินการให้มีความต่อเนื่อง และการวางแผนช่วยให้มีการประเมิน และการพิจารณา แก้ไขปรับปรุงกระบวนการวางแผนประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การกำหนดมาตรฐาน
5. การติดตามทบทวนแผน

International Olympic Committee (2005) ได้เสนอหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการ

Kotter & Andreasen (1991) ได้นำเสนอโมเดลแบบคลาสสิก ในการวางแผนเกี่ยวกับ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์การตลาดสำหรับองค์กรที่ไม่มุ่งเน้นผลกำไร ดังนี้

1. วิเคราะห์องค์การ
 - 1.1 พันธกิจ, วัตถุประสงค์, เป้าหมาย, วัฒนธรรม
 - 1.2 จุดแข็ง, จุดอ่อน
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ
 - 2.1 การบริการต่อชุมชน
 - 2.2 การแข่งขัน
 - 2.3 สังคม การเมือง เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมระดับมหภาค
3. การกำหนดพันธกิจการตลาด วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย
4. การกำหนดยุทธศาสตร์หลักการตลาด และส่วนประสมทางการตลาด
5. การกำหนดยุทธศาสตร์จำเพาะ และการเปรียบเทียบผลงาน
6. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ซึ่งโมเดลดังกล่าวสอดคล้องกับ สมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2556) ที่กำหนดกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กีฬาคณพิการ พ.ศ. 2556-2560 ที่มีกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การเตรียมการทำแผนยุทธศาสตร์ คือ กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนและกระบวนการ ในการจัดทำแผน รวมทั้งระยะเวลาในการจัดทำแผน จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน และอุปสรรค
3. กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการ วัตถุประสงค์
4. กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลผลิต
5. แผนการดำเนินงาน และโครงการเพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนจะประกอบด้วย การพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทำให้การวางแผนบรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสำคัญ

ประเภทของการวางแผน

การวางแผนในองค์การจะมีหลายประเภทและมีการแบ่งแยกของแต่ละแผนแตกต่างกัน โดยสามารถพิจารณาได้จากการแบ่งประเภทของแผนดังนี้

1. การวางแผนตามระยะเวลา (Planning Time Frames) การวางแผนโดยอาศัยระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนเป็นเครื่องพิจารณาสามารถจะจำแนกแผนออกได้เป็น 3 ประเภทได้แก่
 - 1.1 แผนระยะสั้น (Short range plan) คือแผนที่มีระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี
 - 1.2 แผนระยะกลาง (Intermediate range plan) คือ แผนที่มีระยะเวลาดังแต่ 1- 3 ปี โดยมีการกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่ชัดเจน
 - 1.3 แผนระยะยาว (Long range plan) คือแผนที่มีระยะเวลาดังแต่ 3 ปีขึ้นไป
2. การวางแผนที่แบ่งตามชนิดของแผน
 - 2.1 แผนกลยุทธ์ (Strategic plan) เป็นแผนระยะยาวที่รวบรวมทิศทางในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของ องค์การที่กำหนดไว้ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบแผน
 - 2.2 แผนยุทธวิธี (Tactical plan) เป็นแผนระยะกลางที่แสดงรายละเอียดที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และเป้าหมายของธุรกิจที่วางไว้
 - 2.3 แผนปฏิบัติการ (Operational plan) เป็นแผนระยะสั้นที่กำหนดเฉพาะเจาะจงว่าต้องปฏิบัติอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร โดยใคร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ
3. การวางแผนที่แบ่งตามความถี่ในการใช้แผน
 - 3.1 แผนประจำ (Standing plan) แผนที่ถูกนำมาปฏิบัติตลอดเวลา ประกอบไปด้วย
 - นโยบาย (Policy) จะเป็นแนวทางกว้างๆที่ใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติภารกิจในองค์การ
 - ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedure) เป็นข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งไม่เปิดโอกาสให้ใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจแต่อย่างใด
 - วิธีการ (Method) มีลักษณะใกล้เคียงกับระเบียบวิธีปฏิบัติ แต่จะมีรายละเอียดที่ละเอียดและเฉพาะเจาะจงมากกว่า

- กฎ (Rule) เป็นคำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง ไม่แสดงลำดับขั้นตอนของการกระทำ และมักมีบทลงโทษไว้สำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม

3.2 แผนใช้ครั้งเดียว (Single use plan) เป็นแผนที่แสดงลักษณะการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ และจะมีการวางแผนใหม่เมื่อได้ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนนั้นแล้ว แผนใช้ครั้งเดียวนี้ประกอบไปด้วย

- โครงการ (Programme) เป็นชุดของวัตถุประสงค์สำหรับบรรลุเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรเพียงครั้ง เดียว มักมีระยะเวลายาวนาน และมักจะระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย วิธีการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และการคาดการณ์ค่าใช้จ่าย

- โครงการงาน (Project) เป็นส่วนที่ย่อยลงไปของโครงการและมีระยะเวลาที่สั้น

- งบประมาณ (Budget) เป็นแผนซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินของโครงการ ดำเนินงานในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้มักจะแสดงการกะประมาณ การบริหารโครงการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงาน

- ตารางการทำงานของโครงการงาน (Project schedule) แผนงานที่ใช้กำหนดกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติในรอบของเวลาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของโครงการ โดยทั่วไปนิยมใช้ Gantt chart

ลักษณะแผนที่ดี

การวางแผนที่ดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาให้เป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการวางแผนดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แต่อย่างไรก็ตามการวางแผนยังจะต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย คือ

1. ค่าใช้จ่าย (Cost Effectiveness) ต้องคำนึงค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากแผน โดยเน้นความประหยัดและการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความครอบคลุม (Comprehensive) การวางแผนต้องมึลักษณะที่เป็นการบูรณาการ โดยครอบคลุมรวบรวมเอาความสัมพันธ์ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ต้องครอบคลุมในทุกระดับไม่ว่าเป็นแผนระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ทัวทั้งองค์กร

4. ความสอดคล้อง (Relevance) การจัดทำแผนต้องสอดคล้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย และนโยบายขององค์กร

5. มีความชัดเจน (Specificity) การจัดทำแผนต้องมีความชัดเจน ช่วยให้ทราบว่าจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อไร ใครรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่สับสน

6. ความมีเหตุมีผล (Rationality) การจัดทำแผนควรจัดทำอย่างมีเหตุมีผล สามารถอธิบายที่มาที่ไปของแผนได้ชัดเจน และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้

7. ต้องมีระยะเวลาของแผน (Time) ควรกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นของแผนและระยะเวลาสิ้นสุดของแผนให้แน่นอน เพื่อที่จะสามารถควบคุมกำกับแผนนั้นได้

8. เน้นความต่อเนื่อง (Continuous Process) การวางแผนควรคำนึงถึงความต่อเนื่องของแผน รวมถึงความต่อเนื่องของกระบวนการจัดการ

9. ความยืดหยุ่น (Flexibility) การวางแผนจะต้องมีลักษณะของความยืดหยุ่นหรือมีความคล่องตัว เพื่อที่จะสามารถปรับแต่งให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามโอกาส

10. เน้นอนาคต (Future Oriented) ควรเน้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคต โดยกำหนดกิจกรรมต่างๆ ขององค์การว่าอนาคตจะดำเนินการอย่างไรเพื่อความสำเร็จขององค์การ

ข้อดีของการวางแผน

เป็นที่ยอมรับว่าการวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นที่นักบริหารหลีกเลี่ยงไม่ได้และการวางแผนจะเป็นผลดีต่อองค์การ ดังนั้นผลดีของการวางแผนสามารถสรุปได้ดังนี้คือ

1. การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอนและการเสี่ยงภัย และสามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์อันไม่พึงปรารถนา ซึ่งความไม่แน่นอนและเสี่ยงภัยเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในองค์การ
2. การวางแผนทำให้องค์การได้พิจารณาการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การวางแผนทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้าการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และทำให้สามารถค้นพบสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
4. การวางแผนช่วยทำให้ผู้บริหารรู้จักมองอนาคต รู้จักคิดและกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้องค์การประสบความสำเร็จ
5. การที่องค์การมีแผนจะช่วยทำให้สามารถตรวจสอบได้ และยังเป็นพื้นฐานของการควบคุมอีกทางหนึ่ง

6. การวางแผนช่วยให้สามารถประเมินผลสำเร็จหรือผลงานของผู้ปฏิบัติได้

7. การวางแผนช่วยให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

ข้อจำกัดของการวางแผน

การวางแผนอาจไม่ประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งสืบเนื่องจากปัจจัยข้อจำกัดหลายประการ เช่น

1. ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหาร

1.1 ผู้บริหารขาดความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการวางแผน

1.2 ผู้บริหารไม่กล้าตัดสินใจ การวางแผนจะต้องมีการตัดสินใจเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่การตัดสินใจนั้นมีความเสี่ยงและไม่แน่นอน นอกจากนี้การตัดสินใจยังอาจจะมีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบุคคลต่างๆ ทำให้ผู้บริหารเกิดปัญหาในการตัดสินใจ

1.3 ค่านิยมของผู้บริหาร อาจไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญในเรื่องของการวางแผนเนื่องจากไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและไม่มีการควบคุมเมื่อนำแผนไปปฏิบัติ

2. ปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลไม่ทางตรงหรือทางอ้อม การวางแผนต้องอาศัยข้อมูลที่เชื่อถือได้ทันต่อเหตุการณ์ และมีปริมาณเพียงพอ ซึ่งการที่จะได้ข้อมูลมานั้นองค์กร จะต้องมีการจัดเก็บ การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำไปใช้ ข้อมูลทางสถิติเป็นปัจจัยสำคัญในการคาดการณ์อนาคต ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการตัดสินใจในการวางแผน

3. ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากร การวางแผนต้องอาศัยทรัพยากรต่างๆ เช่นในเรื่องของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เวลา งบประมาณ และ ทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้ขององค์กรมีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งบางโอกาสการทำงานก็จะมีการแข่งขัน และแย่งใช้ทรัพยากรในการวางแผนระหว่างหน่วยงานได้

4. ปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติ การนำแผนไปปฏิบัติจะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของแผนว่าแผนนั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องใช้ความสามารถในการประยุกต์ทฤษฎี และหลักการบริหาร

สรุปหลักเกณฑ์สำคัญหรือข้อเสนอแนะในการวางแผน

1. ในเรื่องจุดมุ่งหมายและลักษณะของการวางแผน (The Purpose And Nature Of Planning) เน้นหลักเกี่ยวกับผลประโยชน์ของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน สามารถบรรลุได้และสามารถวัดได้ การวางแผนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนนั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคำนึงถึงความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยต้องมีต้นทุนที่ต่ำในการดำเนินการตามแผน

2. ในเรื่องโครงสร้างของแผน (The Structure of Plans) การกำหนดสมมติฐานของการวางแผนต้องสอดคล้องและประสานกับโครงสร้างของกลยุทธ์และนโยบายซึ่งต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการวางแผน (The Process Of Planning) ภายใต้กระบวนการวางแผนมีหลักอยู่ 4 ประการที่ช่วยพัฒนาศาสตร์ในด้านการวางแผนคือ

3.1 หลักการของปัจจัยทางเลือกที่มีอยู่อย่างจำกัด สำหรับทางเลือกของแต่ละบุคคลนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงอุปสรรคต่อการบรรลุความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการ

3.2 หลักของความผูกพัน การวางแผนที่มีเหตุผล มีส่วนร่วม มองเห็นอนาคต ความเป็นไปได้สูงย่อมเป็นเงื่อนไขที่จะก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment)

3.3 หลักของความยืดหยุ่น การสร้างแผนจำเป็นอย่างยิ่งต้องเผื่อความยืดหยุ่นไว้สำหรับปรับตัวต่อสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยไม่ได้คาดคิดหรือไม่สามารถคาดคะเนได้

3.4 หลักการของการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจในการวางแผนต้องผูกพันกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญคือต้องตรวจสอบถึงเหตุการณ์ความคาดหวังเป็นระยะ ๆ ทั้งหลักการของความยืดหยุ่น หลักการความเป็นผู้นำ และหลักการของสถานการณ์ในการพิจารณาการวางแผน เนื่องจากว่าอนาคตเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนที่มีความเสี่ยงสูง

ตาราง 1 การเปรียบเทียบระหว่างการวางแผนของ ญี่ปุ่น จีน และสหรัฐอเมริกา

การจัดการของญี่ปุ่น Japanese Management	การจัดการของจีน Chinese Management	การจัดการของสหรัฐ ฯ U.S.A. Management
มุ่งการวางแผนระยะยาว	มุ่งแผนระยะยาวและระยะสั้น (แผน 5 ปีและแผนประจำปี)	มุ่งที่แผนระยะสั้น
มีการตัดสินใจร่วมกัน	การตัดสินใจโดยคณะกรรมการ ในระดับบนและระดับบุคคล	การตัดสินใจเฉพาะบุคคล
เกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก ในการตัดสินใจ	การตัดสินใจมาจากกระตือรือร้น ระดับล่าง	ความเกี่ยวข้องกับบุคคลมี น้อย

การจัดการองค์กร (Organizing)

การจัดการองค์กรเป็นหน้าที่ของการบริหารหรือการจัดการอีกอย่างหนึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มคน การมอบหมายกิจกรรมและการกำหนดความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการระหว่างกิจกรรมและแผนกต่างๆ นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการจัดการที่สอดคล้องกัน ดังนี้

Robbins and Coulter (1991) ได้ให้ความหมายว่า องค์กร หมายถึง การจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง

Kast and Rosenzweig (1999) ได้ให้ความหมายว่า องค์กร หมายถึง ระบบบริหารจัดการที่ออกแบบและดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง

Griffin (1999) กล่าวว่า การจัดการหมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ

Bridges and Roquemore (2001) กล่าว การจัดการ หมายถึง ความพยายามในการแบ่งงานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอน ตามที่องค์กรมีความต้องการให้ได้รับผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล

Sechemerhorn, Hunt & Osborn (2000) กล่าวว่า การจัดการองค์กร หมายถึง การแบ่งงานและการจัดทรัพยากรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

Robbins and Coulter (2007) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการในการจัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ

เสนาะ ตีเียว (2546) ให้ความหมายขององค์กร หมายถึง การที่คนรวมตัวกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้กล่าวว่า องค์กร เป็นหน่วยงานทางสังคมที่สมาชิกรวมตัวกันและดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างที่ต้องการกำหนดไว้ หรือตามที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น

พยอม วงศ์สารศรี (2542) อธิบายว่า การจัดการองค์กร หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่ตั้งทำขึ้นไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา

อนิวัช แก้วจันทร์ (2550) สรุปว่า การจัดการองค์กร เป็นการจากระบบความสัมพันธ์ของแผนการทำงานในองค์กร โดยกำหนดแต่กำหนดออกมาเป็นโครงสร้างที่แน่นอนและชัดเจนว่าหน่วยงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ และทำงานร่วมกันอย่างไร

ไพฑูรย์ กันสิงห์ (2552) ได้สรุปว่า การจัดการเป็นกระบวนการในการจัดระเบียบการจัดกลุ่ม หรือรวมกลุ่มกิจกรรมร่วมกันของบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ด้วยการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆภายใน เพื่อให้บรรลุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ กระบวนการปฏิบัติในองค์กรจะต้องมีการจัดระเบียบแบบแผนการปฏิบัติไว้

ประกิต หงส์แสนยารธรรม (2552) ได้สรุปความหมายของการจัดการองค์กร หมายถึง การจัดระเบียบภายในองค์กร โดยมีการจำแนกงาน การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การประสานงานให้เหมาะสมกับทรัพยากร และสถานการณ์ขององค์กรนั้น และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการองค์กร หมายถึง กระบวนการในการจัดโครงสร้างองค์กรให้ครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ การจัดกลุ่มงาน มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ตลอดจนกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมและบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

โครงสร้างองค์กรเป็นแบบแผนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบส่วนต่างๆ ในองค์กรที่สร้างขึ้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ไพฑูรย์ กันสิงห์. 2552; อ้างอิงจาก Kast; & Rosenzweig. 1979) โดยมีสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์กร ดังนี้

1. โครงสร้างเป็นแบบแผนของหน้าที่และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการในองค์การ แบบแผนดังกล่าวแสดงให้เห็นด้วยการมีแผนผังโครงสร้างองค์การ (Organization Chart) และ กำหนดคำบรรยายลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง
2. โครงสร้างจะเป็นวิธีการแยกประเภทกิจกรรมและบุคคลแบ่งลงไปฝ่ายต่างๆ ใน องค์การเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความสามารถเฉพาะตามฝ่ายต่างๆ
3. โครงสร้างจะเป็นวิธีการในการประสานกิจกรรมต่างๆ ในองค์การที่มีความหลากหลายให้มีความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนในการทำงานซึ่งกันและกัน
4. โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจภายใน องค์การซึ่งบอกถึงสถานภาพ อำนาจตำแหน่งและลำดับชั้นการบังคับบัญชา
5. โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการควบคุมและเป็นแนวทางของกิจกรรมและความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ เนื่องจากโครงสร้างจะกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของแต่ละส่วนงานในองค์การ

ดังนั้น การจัดโครงสร้างในองค์การแสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญพื้นฐาน 2 ประการ คือ

1. ความชำนาญเฉพาะ (Specialization) จะเป็นพื้นฐานประการแรกสุดของการ กำหนดโครงสร้าง โดยองค์การจะแยกบุคคลและกลุ่มงานในองค์การ โดยพิจารณาจากความ ชำนาญเฉพาะหรือความคล้ายคลึงกันของกิจกรรมต่างๆ รวมไว้ในฝ่ายงานเดียวกัน
2. การประสานงาน (Coordination) เป็นการประสานงานฝ่ายงานที่มีความหลากหลาย ต่างๆ ข้างต้น จัดเชื่อมความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจซึ่งกันและกัน อันเป็นผลให้เกิดการบูรณาการ (Intergration) ของกิจกรรมต่างๆ ในอันที่สนับสนุนการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จขององค์การ

องค์ประกอบขององค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ

1. วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย (Objective) ในการก่อตั้งองค์การขึ้นมาเพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน
2. โครงสร้าง (Structure) องค์การต้องมีการแบ่งหน่วยงานภายในโดยอาศัยหลักการ กำหนดอำนาจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่างและมีการบังคับบัญชา ตามลำดับชั้นอันจะเป็นแนวทางไปสู่การประสานงาน
3. กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) หมายถึง แบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรมหรือ งานที่กำหนดขึ้นไว้อย่างมีแบบแผนเพื่อให้ทุกคนในองค์การใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงาน
4. บุคคล (person) องค์การจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่เป็นสมาชิก โดยกำหนด หน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนด ไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ข้างต้น

ประโยชน์ที่สำคัญของการจัดการองค์การ

1. การจัดองค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยสะดวก คือ จะไม่ ทำให้เกิดปัญหาทางานคั่งค้าง ณ จุดใดจุดหนึ่ง ไม่สิ้นเปลือง และไม่เกี่ยงกันทำงาน และช่วยให้ การมอบหมายงานกระทำได้อย่างง่ายดาย

2. การมีองค์การที่ดีช่วยให้การเจริญเติบโตขององค์การสามารถดำเนินการไปได้ไม่ขาดตอนหรือหยุดอยู่กับที่เพราะเท่ากับมีการเตรียมการให้องค์การเติบโตขึ้นที่ละเล็กละน้อย เหมาะสมกับการขยายงานและการตระหนักถึงโครงสร้างขององค์การที่จะต้องสมดุลกับชนิดและปริมาณของงานที่จะทำ ก็ย่อมช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุงโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับสภาวะดังกล่าวได้

3. ในแง่ของคนงาน การออกแบบงานโดยแบ่งให้ฝ่ายต่างๆ หรือบุคคลต่างๆ ทำนั้น ถ้าหากจัดทำได้ถูกต้องก็ย่อมจะทำให้คนงานเกิดความพอใจ ไม่รู้สึกว่างานที่แบ่งให้หนักเกินไป หรือน้อยไป และเมื่อทราบถึงขอบเขตของความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่มี เขาก็ย่อมจะสามารถทำงานได้โดยใช้ความคิดริเริ่มได้เต็มที่

กระบวนการจัดการองค์การ

ในการจัดการองค์การนั้น จะต้องมีการวางแผนในการจัดการองค์การเพื่อให้องค์การนั้น สามารถปฏิบัติงานต่างๆ ให้บังเกิดผลดี โดยอาศัยกระบวนการจัดการองค์การ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและกำหนดเป้าหมายย่อย
2. การพิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงานและออกแบบงาน
3. ระบุขอบเขตของงานและมอบหมายงาน
4. การกำหนดความสัมพันธ์ภายในองค์การ

รูปแบบของแผนภูมิองค์การ อาจทำได้ 3 รูปแบบ คือ

1. แผนภูมิองค์การตามแนวดิ่ง เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชาจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง ซึ่งทำให้เห็นความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการของระดับต่างๆ ได้อย่างชัดเจน
2. แผนภูมิองค์การแบบแนวนอน เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชาจากซ้ายไปขวา โดยจัดวางหน่วยงานระดับสูงไว้ด้านซ้ายสุดและเรียงระดับไปทางขวา
3. แผนภูมิองค์การแบบวงกลม เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นการบังคับบัญชาโดยไม่เน้นความสูงต่ำของแต่ละระดับ แต่จัดวางหน่วยงานระดับสูงไว้ที่จุดศูนย์กลางของวงกลม และกระจายหน่วยงานระดับอื่นๆ ไว้รอบนอกของวงกลม

การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)

กระบวนการบริหารการจัดการ นอกจากได้มีการวางแผนเป็นอย่างดีมีการจัดโครงสร้างขององค์การ ให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พร้อมจัดทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพเข้าไปปฏิบัติงานในองค์การแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ ขั้นตอนของบังคับบัญชา (Commanding) หรือการสั่งการ (Directing) เป็นหน้าที่หลักที่สำคัญของผู้บริหารทุกคนที่จะต้องให้ผู้อื่นทำงานให้แก่องค์การ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับระบบงานต่างๆ ดังต่อไปนี้ การมีภาวะผู้นำ (Leadership) การประสานงาน (Co - ordination) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การจูงใจ (Motivation)

ความหมายของคำว่า "บังคับบัญชา" หรือ "การสั่งการ" โดยนัยของความหมาย คำว่า บังคับบัญชา หรือ การสั่งการ สามารถใช้ทดแทนกันได้ ซึ่งหมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ของตนเอง จูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้สำเร็จด้วยดีโดยไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาในการใช้ความสามารถชักจูงพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การได้

หลักการที่สำคัญของการบังคับบัญชา หรือการสั่งการ

จุดมุ่งหมายของการสั่งการ หรือการอำนวยการ ควรยึดหลัก 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ในส่วนขององค์การ ย่อมเป็นที่ทราบดีว่าวัตถุประสงค์หรือ

เป้าหมายขององค์การ ทุกองค์การก็คือ ความเติบโต ความอยู่รอด และมีกำไร เพราะฉะนั้นผู้บริหารองค์การจึงต้องมุ่งกำกับให้พนักงานในองค์การทุ่มเทการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

2. วัตถุประสงค์ในส่วนของบุคคล เป็นที่ยอมรับว่ามนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญ

ทางการผลิต และมนุษย์ก็ยังเป็นมนุษย์ที่มีคุณสมบัติที่ผันแปรได้ ทั้งนี้เพราะความสามารถขึ้นอยู่กับสติปัญญา ความคิดริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคล จึงมีความหลากหลาย มีความแตกต่างกัน เช่น บางคนทำงานเพื่อเงิน บางคนทำงานเพื่อชื่อเสียงเกียรติยศ เป็นต้น

ดังนั้น ผู้บริหารองค์การจะต้องตระหนักในวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ส่วน ไม่ว่าจะเป็น วัตถุประสงค์ขององค์การ หรือวัตถุประสงค์ของบุคคลให้ไปด้วยกันอย่างกลมกลืน เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การ และผลสำเร็จของบุคคลในองค์การพร้อมๆกัน นอกจากนี้การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ ยังสามารถจำแนกได้ดังนี้คือ

1. จำแนกตามประเภทของการสั่งการ หรือการอำนวยการตามลักษณะการปฏิบัติโดย

1.1 แบบออกคำสั่ง (Command)

1.2 สั่งการแบบขอร้อง (Request)

1.3 สั่งการแบบให้คำแนะนำ (Suggest)

1.4 สั่งการแบบอาสาสมัคร (Volunteer)

2. จำแนกตามวิธีการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ

2.1 การสั่งการแบบลายลักษณ์อักษร

2.2 การสั่งการแบบสั่งด้วยวาจา

ลักษณะของการสั่งการ หรือการอำนวยการที่ดี

ลักษณะของการบังคับบัญชา หรือการสั่งการควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. การสั่งการ หรือการอำนวยการ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง Two - way

Communication

2. การสั่งการ หรือการอำนวยการ ควรมีความชัดเจน และสมบูรณ์

3. การสั่งการ หรือการอำนวยการ ควรเป็นเรื่องที่อยู่ในวิสัยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้ โดยพิจารณาถึงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกด้วย

4. ปรับวัตถุประสงค์ในส่วนของบุคคลให้เข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การให้มีส่วนร่วมในการบริหาร

5.1 การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

5.2 การมีส่วนร่วมในเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

5.3 การมีส่วนร่วมในหน้าที่ความรับผิดชอบ

6. ต้องชอบด้วยกฎหมาย มีเหตุผลและขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

7. ต้องมีความรับผิดชอบต่อคำสั่งนั้น ๆ

ข้อควรระมัดระวังในการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ คือ

ลักษณะของการบังคับบัญชา หรือการสั่งการที่ควรระมัดระวัง มีดังนี้

1. ไม่สั่งการโดยไม่มีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ

2. ต้องสั่งการด้วยการพิจารณาอย่างรอบครอบ

3. ไม่สั่งการในงานที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

4. ไม่ออกคำสั่งโดยถูกอิทธิพลครอบงำ

5. ไม่สั่งการโดยไม่รับผิดชอบ

ปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ เกิดความสำเร็จผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา ควรมีลักษณะดังนี้

1. ให้ความสนใจในพฤติกรรมบุคคลหรือลักษณะส่วนบุคคล ในการทำงานว่า เป็นอย่างไร เพื่อให้ได้รับการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกนั้นอาจมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความสามารถของบุคคลที่แตกต่างกัน ความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ หรือความคาดหวังของแต่ละบุคคล เป็นต้น

2. การปฏิบัติตนของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้นำขององค์การอย่างเหมาะสมภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ

3. ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง

4. การประสานงานและการจูงใจบุคลากรในองค์การเป็นไปอย่างเป็นระบบ

5. สนับสนุนและส่งเสริมระบบพัฒนาบุคลากรในองค์การ

ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญของการบังคับบัญชา หรือการสั่งการ

ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญและเป็นศิลปะที่จำเป็นของนักบริหาร การจัดการที่สั่งการหรืออำนวยการ เนื่องจากความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การ

ผู้นำเป็นบุคคลที่จะนำองค์การให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำ โดยการใช้อิทธิพลไม่ว่าทางตรง ทางอ้อม จูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การนอกจากนี้แล้วผู้นำยังต้องมีวิสัยทัศน์ และมีความเป็นประชาธิปไตย อีกด้วย

ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีบุคลิกลักษณะ มีคุณสมบัติที่จะชักจูงและมีอิทธิพลที่จะแนะนำให้ผู้อื่นให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

Koontz and Weigrich (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นเรื่องของการใช้อิทธิพล ซึ่งมีลักษณะเป็นศิลปะ หรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้น ต่อความสำเร็จ หรือเป้าหมาย

George R. Terry (1960) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นกิจกรรมที่สร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน

ลักษณะอำนาจหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งความสามารถดังกล่าวนี้เป็นศิลปะ อันประกอบด้วยส่วนผสมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

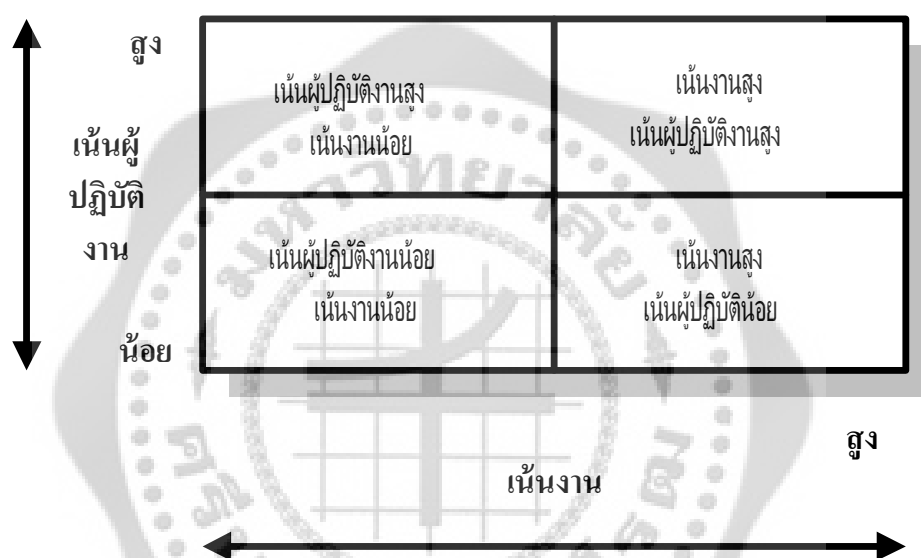
1. ความสามารถในการใช้อำนาจ
2. ความสามารถในการเข้าใจมนุษย์
3. ความสามารถในการจูงใจ หรือสร้างแรงดลใจ
4. ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน

การศึกษาผู้นำบนพื้นฐานของการใช้อำนาจหน้าที่ จำแนกออกได้ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตตาริปไตย (Autocratic Leader) เป็นผู้นำที่เน้นการบังคับบัญชา และออกคำสั่งเป็นสำคัญ ถือคำสั่งของตนเองเป็นใหญ่ ยึดถือกฎระเบียบโดยเคร่งครัด ชอบใช้อำนาจในการลงโทษ เป็นผู้นำแบบเจ้านายอย่างเด่นชัด หรือที่เรียกว่าผู้นำ แบบเผด็จการ
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) เป็นผู้นำแบบที่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของการปรึกษาหารือ ผู้นำแบบนี้ไม่ใช้อำนาจหน้าที่
3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Free - rein Leader) ผู้นำแบบนี้มักใช้อำนาจในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมากปล่อยอิสระเต็มที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจตามใจชอบ

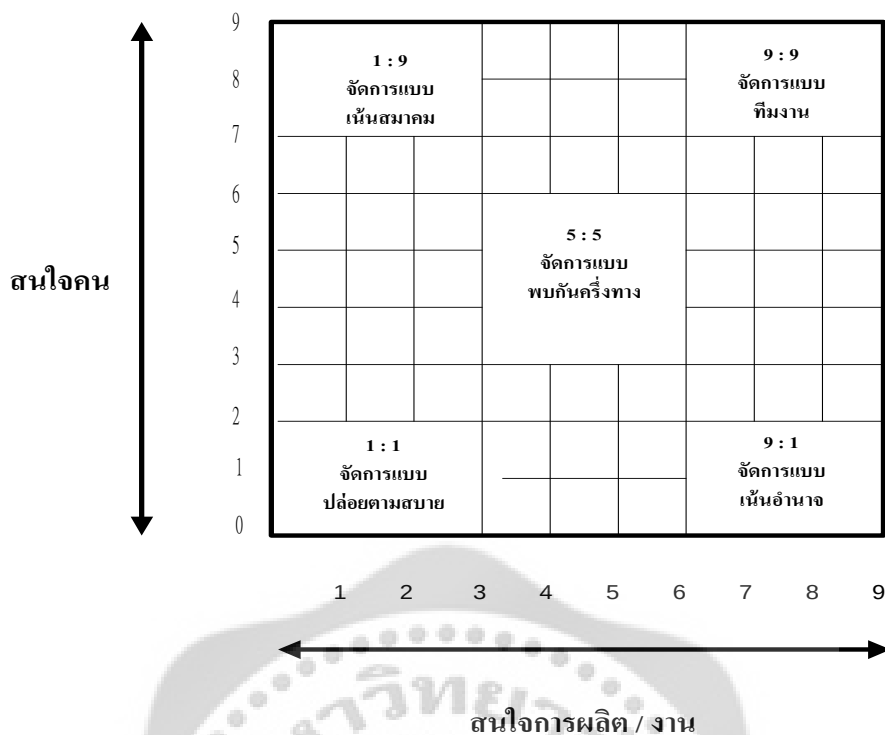
ยุทธนา พรหมศิริ (2555) กล่าวว่า การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership) ภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ เป็นการเจาะลึกเพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในองค์การ โดยศึกษาถึงพฤติกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่ม โดยสรุปผลออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. การเน้นงาน เป็นการกำหนดโครงสร้างและตั้งเป้าหมาย เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
2. การเน้นตัวผู้ปฏิบัติงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย



ภาพประกอบ 2 รูปแบบภาวะผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ
อ้างอิงจาก ยุทธนา พรหมศิริ. (2555).

นอกจากนี้การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายการจัดการ (The managerial Grid) ลักษณะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายการจัดการเป็นแนวคิดของ Blake and Mouton ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่ได้คำนึงถึงผลงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีหลักอยู่ว่าผู้นำที่ดีต้องให้ความสำคัญต่อผลงานและคน จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และผู้นำยังต้องพัฒนาตนเองไปให้ถึงระดับ 9:9 ตามแนวคิดตาข่ายการจัดการ จึงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด



ภาพประกอบ 3 รูปแบบภาวะผู้นำแบบตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid)
อ้างอิงจาก เบลค และมูตัน (Blake; & Mouton. 1964)

จากภาพประกอบ 3 ดังกล่าวข้างต้น จะพบว่าการจัดการอยู่ 5 แบบ ดังนี้

1:1 การจัดการแบบปล่อยตามสบาย การจัดการแบบนี้สนใจผลผลิตหรืองาน และผู้ปฏิบัติงานต่ำ การจัดการในลักษณะนี้ทำให้องค์กรเสื่อมลง

9:1 การจัดการแบบเน้นอำนาจและความเชื่อฟัง การจัดการแบบนี้ให้ความสนใจต่อผลผลิตหรืองานสูง แต่ให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานต่ำ มุ่งใช้อำนาจของความเป็นผู้นำสูง

1:9 การจัดการที่เน้นการสมาคม การจัดการแบบนี้ให้ความสนใจต่อผลผลิต หรืองานต่ำ แต่ให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานสูง มุ่งเน้นการตอบสนองความพึงพอใจและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศในการทำดี

5:5 การจัดการแบบพบกันครึ่งทางการจัดการแบบนี้ให้ความสนใจต่อผลผลิตหรืองาน และผู้ปฏิบัติงานปานกลางพอไปได้ไม่อะไรเด่นชัด

9:9 การจัดการแบบทีมงาน การจัดการแบบนี้ผู้นำเน้นทั้งผลผลิตหรืองาน และผู้ปฏิบัติงานสูง เพราะเชื่อว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีม ซึ่งทุกคนในองค์กรมีเป้าหมาย และมีจุดหมายปลายทางเดียวกัน ดังนั้น การจัดการจึงต้องสนใจเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงาน และต้องสนใจในการบริหารงานขององค์กรไปพร้อมๆ กันด้วย

ลักษณะของผู้นำที่ดี

1. ความรู้ดี
2. ลักษณะเป็นที่พอใจของผู้พบเห็น

3. ลักษณะเยือกเย็นเมื่อพบปัญหา
4. ลักษณะนอบน้อม
5. ตัดสินปัญหาได้ทันที่
6. มีความเป็นกลางไม่เอนเอียง
7. เป็นบุคคลที่มีความยืดหยุ่นได้
8. มีความกล้าหาญ
9. มีนิสัยร่าเริงมองโลกในแง่ดี
10. เตรียมพร้อมที่จะรับงานหนักด้วยความเต็มใจ
11. มีอารมณ์ที่มั่ง
12. มีจิตใจเมตตา
13. มีความกระตือรือร้น
14. มีความเสมอต้นเสมอปลาย
15. มีความสามารถควบคุมแนะนำได้
16. ไม่หมดกำลังใจง่าย ๆ
17. มีความสามารถทำงานได้ดีหลายอย่าง
18. มีความซื่อสัตย์
19. มีศีลธรรม และมีจริยธรรม

คุณลักษณะที่ผู้นำควรหลีกเลี่ยง

1. ความไม่ยุติธรรม
2. การหาผลประโยชน์ให้ตนเอง
3. ถือความคิดเห็นของตนเป็นใหญ่
4. ไม่รับฟังความเห็นของผู้อื่น
5. ไม่สนใจความสำเร็จของงาน
6. การแบ่งพรรคแบ่งพวก
7. ไม่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์
8. ขาดเหตุผลขาดความรับผิดชอบ
9. เป็นคนระแวง ประจบสอพลอ
10. กล่าวร้ายผู้ใต้บังคับบัญชา

การประสานงาน (Coordination)

การประสานงานเป็นเทคนิคทางการบริหารอย่างหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากหน่วยงานขององค์การได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ หลายหน่วยงาน ซึ่งยังเป็นองค์การขนาดใหญ่แล้ว โครงสร้างยิ่งใหญ่มากขึ้น และความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การประสานงานยิ่งมีความสำคัญมากเป็นเงาตามตัว ดังนั้นผู้บริหารที่มีความสามารถ ยิ่งต้องทุ่มเทการประสานงานกับหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง ทั้งด้านกำลังคน กำลังความคิดของสมาชิกในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนรวม

การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อนไม่ก้าวร้าวหน้าที่ซึ่งกันและกัน และไม่ขัดแย้ง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การประสานงาน ทั้งความหมายของภาครัฐและภาคธุรกิจ จะมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญก็คือ “ความร่วมมือ” ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกัน มีการระดมความคิด วิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เรื่องของ “จังหวะเวลา” ซึ่งผู้ที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความรับผิดชอบที่จะทำให้งานนั้นเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยงานที่ทำจะต้องมีความสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม มี “การสื่อสาร” ที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น รวมทั้ง “ผู้ประสาน” จะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ โดยก่อนการประสานงาน จะต้องกำหนดความต้องการให้ชัดเจนว่าจะประสานงานให้เกิดอะไรหรือเป็นอย่างไร หรือจะทำให้ได้ผลลัพธ์อย่างไร

เทคนิคการสั่งการที่จะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีคือ

1. การเน้นบทบาทของผู้บริหารในการเป็นหมุดเชื่อม เพื่อสร้างความเข้าใจ ในขณะเดียวกันประสานความเข้าใจ ความร่วมมือ ซึ่งก็อยู่ที่ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นสำคัญในการประสานงานองค์การ
2. การจัดประชุมอย่างเป็นทางการ วิธีนี้เป็นวิธีที่ใช้เพื่อสำหรับการตัดสินใจแบบกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในการบริหารและตัดสินใจ
3. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสนับสนุนส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม ต้องยอมรับว่าคนทุกคนต้องการมีส่วนร่วมในทีม และต้องการให้เห็นความสำคัญของตนในทีม ดังนั้นการส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม จึงอาศัยการร่วมแรงร่วมใจและให้มีความผูกพันประสานงานกันนั่นเอง

ประเภทของการประสานงาน (Types of Co – ordination)

1. การประสานงานภายในองค์การ
2. การประสานงานภายนอกองค์การ
3. การประสานงานในแนวดิ่ง
4. การประสานงานในแนวนอน

ประโยชน์ของการประสานงาน

องค์การที่มีการประสานงานที่ดี ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม ระหว่างองค์การ มากมายหลายประการคือ

1. ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม / วิสัยทัศน์

3. ช่วยให้เกิดความสามัคคี
4. ช่วยป้องกันการงานที่ซ้ำซ้อน
5. ช่วยลดความขัดแย้ง
6. ช่วยสร้างขวัญกำลังใจ
7. ช่วยประหยัดเวลา และ ลดค่าใช้จ่าย
8. ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน
9. ช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่ดี
10. ช่วยให้บริการลูกค้าประทับใจ หรือเป้าหมายขององค์กร

อุปสรรคของการประสานงาน

1. ขาดผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถ
2. ขาดความเข้าใจที่ดีระหว่างกัน
3. ไม่มีแผนงานที่ชัดเจน
4. ไม่มีระบบการติดต่อที่ดี
5. การปฏิบัติงานที่ก้าวถ่วงกัน
6. การมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน
7. เทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
8. ประสิทธิภาพของฝ่ายงานที่ต่างกัน

การติดต่อสื่อสาร (Communication)

กระบวนการติดต่อสื่อสาร นับว่าเป็นบทบาทสำคัญในการประสานงาน ซึ่งจุดประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร ก็คือทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน ระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ

แม้ว่าผู้บริหารจะมีทักษะทั้งในด้านเทคนิค ทักษะในการจัดการที่ดีก็ตาม หากเกิดความบกพร่องในการติดต่อสื่อสาร หรือทำความเข้าใจกับผู้อื่นไม่ดีพอแล้ว ความสามารถทักษะที่มีอยู่ก็ไม่ว่าจะทำให้เกิดผลดีได้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่มีความสามารถ และประสบความสำเร็จ จะมีทักษะทางการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ หรือการอำนวยการ และการควบคุมก็ตาม ก็ยังต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสื่อกลางของความสำเร็จดังกล่าว

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อส่งสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และท่าทางต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่ง หรือหลายคนไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน เพื่อให้ได้รับข่าวสาร และเกิดความเข้าใจตรงกัน

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และความเข้าใจ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอีกคนหนึ่ง

โครงสร้างของการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย

1. ผู้ส่ง (Sender)
2. ข่าวนสาร (Message)
3. สื่อหรือเครื่องมือ (Media of Communication)
4. ผู้รับ (Receiver)

ช่องทางการติดต่อสื่อสารในองค์กรการ เมื่อเป็นที่ยอมรับแล้วว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรการ การติดต่อสื่อสารยังสามารถจำแนกช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้ 4 แบบด้วยกันคือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง Downward Communication เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียวสายบังคับบัญชาจากบนลงล่างเช่นคำสั่งหรือนโยบาย เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน Upward Communication เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาหรือการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง Two Way Communication เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน Horizontal Communication เป็นการติดต่อสื่อสารระดับเดียวกันในองค์กรการ

4. การติดต่อสื่อสารแบบทแยงมุม Diagonal Communication เป็นการติดต่อสื่อสารอุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร

1. โครงสร้างองค์กรการมีระดับชั้นมากเกินไป
2. องค์กรการมีจุดมุ่งหมายไม่ชัดเจน
3. ไม่เห็นความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร
4. ขาดการวางแผน
5. สภาพทางกายภาพของผู้ส่ง และผู้รับ
6. ผู้ส่งและผู้รับขาดความรับผิดชอบ
7. เครื่องมือ / อุปกรณ์ไม่สมบูรณ์

ทัศนคติและบทบาทของผู้บริหารในการติดต่อสื่อสาร

1. ในเรื่องสำคัญควรใช้การติดต่อสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษร
2. การสื่อสารควรพูดให้ชัดเจน ป้องกันการตีความหมาย
3. การสั่งการ การมอบหมายต้องชัดเจน
4. ควรใช้ระบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
5. ศิลปะการพูดที่ดีคือให้คิดก่อนพูด

การควบคุม (Controlling)

เมื่อกระบวนการวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชาและสั่งการ และการประสานงานเสร็จสิ้นแล้ว หน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการบริหารจัดการ คือ ระบบการควบคุม หรือ ขั้นตอนการควบคุมนั่นเอง (Controlling) ขั้นตอนดังกล่าวทำหน้าที่การควบคุมกิจกรรม และวัดกิจกรรมต่างๆ ที่องค์การได้ดำเนินการไป เพื่อประเมินให้ทราบว่า ผลสำเร็จนั้นเป็นอย่างไร หรือบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยแค่ไหนซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจ และเกิดความแน่ใจว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการไปนั้นได้ผลตามที่หน่วยงานได้วางแผนไว้ ดังนั้นการควบคุมจึงเป็นสิ่งจำเป็น ที่ทำหน้าที่สำคัญใกล้ชิดและไม่สามารถแยกจากการบริหารได้ จึงกล่าวได้ว่าหากไม่มีการวางแผน การควบคุมก็จะไม่เกิดขึ้นเช่นกัน

ความหมายของการควบคุม ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ดังนี้ คือ

Henri Fayol กล่าวว่า การควบคุมคือ การตรวจสอบดูว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่ดำเนินไปตามแผน ตามคำสั่ง และตามหลักฐานที่ได้จัดทำไว้นั้น มิได้มีผลคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่วางไว้

Flippo, E.B (1996) กล่าวว่า การควบคุมหมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ ป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

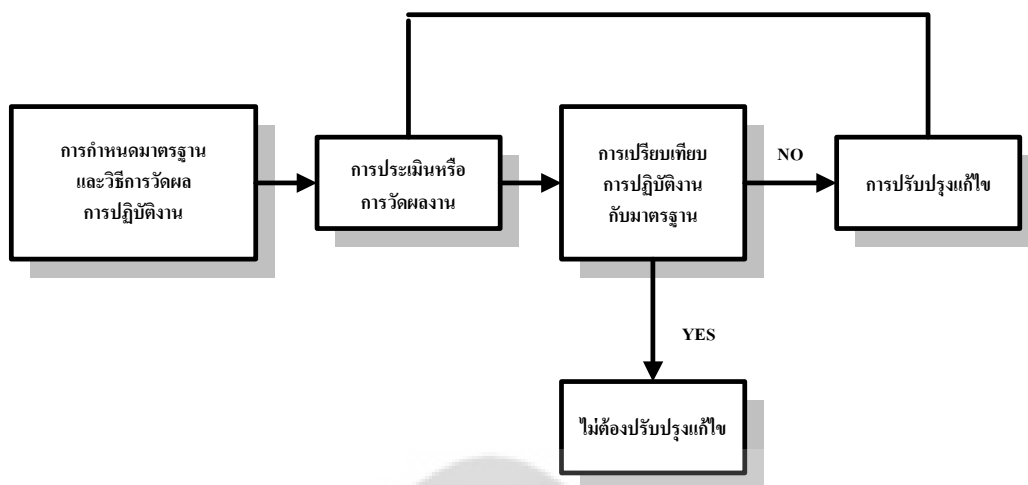
การควบคุม หมายถึง กระบวนการวัด และแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

การควบคุม คือ ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

การควบคุม หมายถึง การจัดและการแก้ไขบทบาทการปฏิบัติกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การ และแผนงานที่กำหนดไว้จะถูกปฏิบัติให้บรรลุและสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนของกระบวนการควบคุม

1. การกำหนดมาตรฐาน และวิธีการวัดผลการปฏิบัติ
2. การประเมินหรือการวัดผล
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การปรับปรุงแก้ไข



ภาพประกอบ 9 ขั้นตอนของกระบวนการควบคุม อ้างจาก; Gantt, Henry L. (1919).

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐาน และวิธีการวัดการปฏิบัติ เป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการวัดการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินหรือการวัดผล เป็นกระบวนการของผู้บริหารที่ใช้เพื่อกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ว่า ที่ปฏิบัติจริงแตกต่างกันอย่างไร ถ้าต่ำกว่าก็ต้องหาสาเหตุเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข หลังจากเปรียบเทียบแล้วผู้บริหารจะนำผลแตกต่างมาปรับปรุงแก้ไข โดยอาจจะแก้ไข เป้าหมาย หรือปรับแผน หรือการแก้ไขปรับปรุงในประเด็นของโครงสร้าง หรือทรัพยากรขององค์กร เป็นต้น

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความต้องการ ด้านการควบคุม

ในการบริหารองค์การให้บรรลุความสำเร็จ ตามแผนนั้น ปัจจัยด้านองค์การที่ทำให้เกิดความต้องการ ด้านการควบคุมมีดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลง (Change) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์การ ย่อมต้องการการควบคุมที่ดี

2. การมอบหมายงาน (Delegation) การที่ผู้บริหารมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้น สิ่งที่บริหารจะทราบได้ว่างานที่มอบหมายไปนั้นสำเร็จหรือไม่ และเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ ก็คือ การใช้วิธีการควบคุม เพื่อประเมินความสำเร็จ

3. ความสลับซับซ้อน (Complexity) ธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น โดยเปลี่ยนแปลงจากธุรกิจครอบครัวเล็กๆ ที่ไม่ต้องการการควบคุม หรือไม่มีระเบียบแบบแผนมากนัก มาสู่องค์กรที่ซับซ้อนมากขึ้น การควบคุมจึงมีความจำเป็นมากขึ้นเช่นกัน

4. ความผิดพลาด (Mistakes) ในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรย่อมมีการผิดพลาดเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยการมีระบบการควบคุม เป็นเครื่องมือในการดูแล และจะได้สามารถทราบถึงข้อผิดพลาดก่อนที่จะข้อผิดพลาดจะกลายเป็นปัญหาร้ายแรงต่อไป

แบบของการควบคุม

วิธีการควบคุมสามารถจัดกลุ่มได้ 3 แบบคือ

1. การควบคุมระหว่างการดำเนินงาน เป็นการสืบหาข้อแตกต่างจากมาตรฐาน หรือเป้าหมายบางอย่าง และทำการแก้ไขก่อนที่จะลำดับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจะเสร็จสิ้นลง ซึ่งการควบคุมในระหว่างการดำเนินงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร ในการหาข้อมูล หรือการสืบหาข้อแตกต่างระหว่างการดำเนินงาน

2. การควบคุมแบบ รับ หรือไม่รับ หรือแบบกลั่นกรอง การควบคุมแบบนี้เป็นกระบวนการกลั่นกรองอย่างหนึ่ง โดยด้านใดด้านหนึ่งของกระบวนการต้องได้รับการอนุมัติ ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ก่อนที่จะดำเนินการในขั้นต่อไป

3. การควบคุมภายหลังการกระทำ คือการวัดผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำที่สำเร็จเสร็จสิ้นแล้วเป็นการพิจารณาถึงสาเหตุต่างๆ ที่เกิดข้อแตกต่างจากแผนงานหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ และข้อแตกต่างนั้นจะถูกนำไปทำการแก้ไขต่อไป

ลักษณะของการควบคุมที่ดี

การควบคุมที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

1. การควบคุมควรจะต้องประหยัด นอกจากจะช่วยให้องค์กรมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังต้องคำนึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย

2. การควบคุมต้องเป็นการมองเหตุการณ์ล่วงหน้า คือเป็นการพยากรณ์ปัญหาต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า และหาทางป้องกันปัญหานั้นไว้ล่วงหน้า

3. การควบคุมจะต้องปรับให้เหมาะสมกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ปฏิบัติ โดยผู้บริหารต้องเลือกเทคนิคการควบคุม หรือเทคนิคที่จะนำมาประยุกต์เข้ากับกิจกรรมนั้น ๆ และเหมาะสมกับสภาพนั้น ๆ ด้วย

4. การควบคุมต้องสามารถชี้ให้เห็นถึงความคลาดเคลื่อนของกิจกรรมได้ทันที เมื่อเกิดความผิดปกติหรือความผิดพลาดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะสามารถรายงานผลของความผิดปกติหรือความผิดพลาดต่อผู้บริหาร

5. การควบคุมควรที่จะสามารถชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการควบคุมในระดับที่แตกต่างกัน เพราะว่าการปฏิบัติงานในแต่ละจุดจะมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งบางจุดหากเกิดความผิดพลาดขึ้นอาจก่อให้เกิดความเสียหายมาก ดังนั้นจึงควรที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษ

6. การควบคุมควรมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพราะในการปฏิบัติงานอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในขณะเดียวกัน ผู้บริหารก็ต้องปรับเปลี่ยนเทคนิคการควบคุมให้เหมาะสมด้วยเช่นกัน

7. การควบคุมต้องสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับได้

มาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม

สำหรับกระบวนการควบคุมที่นับว่ามีความสำคัญก็ถือเป็นกระบวนการของการตรวจสอบ หรือเปรียบเทียบการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้น มาตรฐานที่ใช้ในการควบคุมจึงสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปริมาณ (Quantity)
2. คุณภาพ (Quality)
3. เวลา (Time)
4. ต้นทุน (Cost)

การควบคุมด้านปริมาณ คือ การควบคุมที่ใช้วัดผลในทางปริมาณ หรือตัวเลข เพื่อจะได้ทราบว่า การปฏิบัติงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนดไว้หรือไม่

การควบคุมด้านคุณภาพ คือ การควบคุมเพื่อให้ได้ผลผลิต หรือสินค้า หรือบริการตามความต้องการของลูกค้า และให้เกิดความมั่นใจว่า ผลผลิตดังกล่าวมีคุณภาพตามที่ได้กำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติของวัตถุดิบที่นำมาผลิตหรือระบบการควบคุมด้านมาตรฐาน

การควบคุมด้านเวลา คือ การควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกำหนดเวลาที่วางไว้ เช่น การกำหนดตารางเวลาในการปฏิบัติงาน หรือการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกำหนด

การควบคุมด้านต้นทุน คือ การควบคุมต้นทุนไม่ให้เกินกว่าที่กำหนดไว้ ซึ่งต้องไปเกี่ยวข้องกับด้านค่าใช้จ่าย เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในกระบวนการผลิต หรือบริการ ให้เกิดความประหยัด ก็จะส่งต่อต้นทุนที่ต่ำ

เทคนิคที่ใช้ในการควบคุม

การควบคุมที่ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาเลือกใช้เทคนิคการควบคุมให้เหมาะสมตามสถานการณ์แวดล้อม ซึ่งการเลือกเทคนิคการควบคุมด้านการบริหารมีเทคนิคที่สามารถนำมาใช้ได้ผลอยู่หลายเทคนิคด้วยกัน และแต่ละเทคนิคก็มีกรรมวิธีการในการควบคุมที่แตกต่างกัน เช่น

1. เทคนิคการควบคุมโดยงบประมาณ เทคนิคนี้อาศัยวิธีการงบประมาณเป็นเครื่องมือ โดยจัดทำให้อยู่รูปของการแสดงรายละเอียดของจำนวนเงิน เช่น งบประมาณรายรับ งบประมาณรายจ่าย เป็นต้น ซึ่งงบประมาณที่ใช้เป็นแผนงาน และเครื่องมือในการควบคุมงานในวงการภาครัฐ หรือภาคธุรกิจ ได้แก่ งบประมาณรายจ่ายประจำปี (Annual Expense Budget) งบประมาณรายจ่ายแบบแสดงรายการ (Line Item Budget), งบประมาณแสดงรายจ่ายแบบแสดงโครงการหรือผลงาน (Program or Performance Budget) และงบประมาณรายจ่ายแบบฐานศูนย์ (Zero Base Budget) เป็นต้น

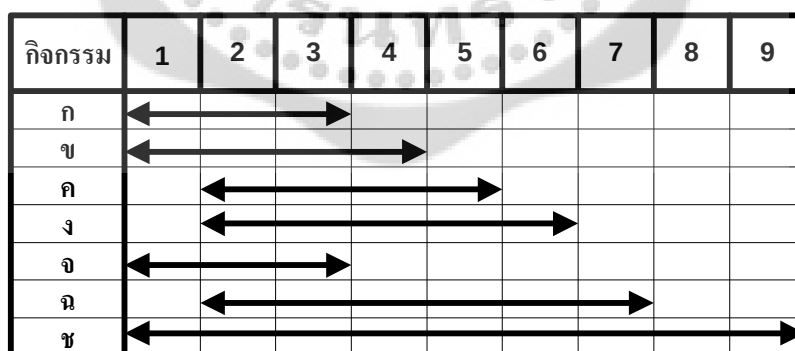
2. เทคนิคการควบคุมที่มีวิธีการทางงบประมาณ การควบคุมวิธีการนี้เป็นการควบคุมที่ไม่ได้ใช้งบประมาณ และสามารถใช้ในการควบคุมได้ผลดีซึ่งมีหลายเทคนิคด้วยกันคือ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทางสถิติจากประสบการณ์ในอดีต หรือข้อมูลจากการคาดการณ์ในอนาคตล่วงหน้า มาวิเคราะห์เพื่อการควบคุมงาน

2.2 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน เป็นการจัดแสดงให้เห็นรายรับรายจ่ายอยู่ในสภาพสมดุลกันการตรวจสอบการดำเนินงาน หรือการตรวจสอบภายใน เป็นเทคนิคการควบคุมด้านบัญชี ด้านการเงิน ด้านระบบ เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 เทคนิคการควบคุมโดยวิธีของ Henry L. Gantt ที่เรียกว่า Gantt Chart หรือ Bar Chart ซึ่งวิธีการนี้ได้พัฒนาวิธีการเขียนผังงานในรูปที่มีระบบ แต่ผังงานของ Gantt ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างกิจกรรม และหน้าที่ของงานแต่ละประเภท เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงระยะเวลาของการทำกิจกรรมต่างๆ เท่านั้น

เวลาเป็น สัปดาห์



ภาพประกอบ 5 ผังงานของ Gantt Chart (ประยุกต์จาก Gantt, Henry L. (1919).

การควบคุมเป็นเครื่องมือของผู้บริหาร ที่จะควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ดังนั้นประโยชน์ของการควบคุมจึงสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ใช้การควบคุมงานเพื่อเป็นสัญญาณเตือนภัย

2. ใช้การควบคุมงานเพื่อการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น
3. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การควบคุมช่วยให้ผลงานมีมาตรฐาน
5. การควบคุมสามารถวัดประสิทธิภาพ และเปรียบเทียบผลงานระหว่างฝ่าย
6. งานที่เกี่ยวข้องได้
7. การควบคุมสามารถช่วยรักษามาตรฐาน คุณภาพของผลผลิต และบริการได้

3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ก่อตั้งสมาคมฯ

เริ่มก่อตั้งสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ครั้งแรกมาตั้งแต่ ปีพุทธศักราช 2526 โดยผู้เริ่มก่อตั้ง 3 คนคือ ศาสตราจารย์ นายแพทย์บุญสม มาร์ติน นายธีระ ร่มยาคม และนายสันต์ชัย พูลสวัสดิ์ และได้จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายจาก สันติบาล กรมตำรวจ โดยชื่อว่า สมาคมกีฬาคอนฟิการไทย และนายกสมาคมคนแรกคือ ศาสตราจารย์นายแพทย์บุญสม มาร์ติน เลขาธิการคือ รองอธิการบดี กรมพลศึกษา ในสมัยนั้น (นายปรีดา รอดโพธิ์ทอง) โดยการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้สมาคมใช้ คำลงท้ายว่า แห่งประเทศ เมื่อปี พ.ศ. 2531

ความเป็นมา

สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย จัดตั้งตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2528 มีหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริมให้คนพิการเล่นกีฬาเพื่อฟื้นฟูสมรรถภาพ ทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมของคนพิการให้ดีขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่น สร้างความสามารถให้กับคนพิการทั้งในและนอกประเทศ เพื่อเป็นการเผยแพร่เกียรติคุณของประเทศ และช่วยก่อให้เกิดการประสานความสามัคคี ระหว่างบุคคลในประเทศและระหว่างประเทศอีกด้วย

ในอดีตสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรเดียวในประเทศไทยที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการเล่นกีฬาของคนพิการ นับตั้งแต่การแข่งขันกีฬาคอนฟิการแห่งชาติกีฬาอาเซียน พาราเกมส์ กีฬาเฟสปีกเกมส์ กีฬาชิงแชมป์โลกคนพิการ ทางสมาคมฯ มีความรับผิดชอบกีฬาทั้งหมด 17 ชนิดกีฬา เช่น ฟุตบอล 7 คน (FOOTBALL) ว่ายน้ำ (SWIMMING) อื่นๆ ในขณะที่สมาคมกีฬาคอนฟิการทุกตัวไปจะรับผิดชอบ 1 ชนิดกีฬาต่อสมาคม ได้รับการสนับสนุนเงินจากการกีฬาแห่งประเทศไทย ปีละ 200,000.-บาท เท่ากับสมาคมอื่นๆ เป็นเหตุให้มีงบประมาณไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนส่งเสริมการเล่นกีฬาของคนพิการต่อไป

วัตถุประสงค์สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ คือ

1. ส่งเสริมสนับสนุนและเผยแพร่การกีฬาให้แก่คนพิการ

2. ส่งเสริมสนับสนุนมารยาท วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม
3. ส่งเสริมให้คนพิการมีความสามัคคี มีร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพพลานามัย มีประพฤติชอบ มีน้ำใจเป็นนักกีฬาและเป็นพลเมืองดี
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้คนพิการรู้จักใช้กีฬาเป็นการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายและพักผ่อนหย่อนใจในยามว่าง
5. ส่งเสริมความสัมพันธ์กับสหพันธ์ และสมาคมกีฬาคณพิการนานาชาติร่วมกับองค์กรอื่น ที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน
6. เพื่อจัดการแข่งขันกีฬาคณพิการภายในประเทศ
7. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาคณพิการไปแข่งขันต่างประเทศ ทั้งนี้ไม่เกี่ยวกับการเมือง

บทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งในสมาคมคณพิการแห่งประเทศไทย

นายกสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ควบคุมกิจการของสมาคมและเป็นผู้แทนของสมาคมในกิจการที่เกี่ยวกับบุคลากรภายนอก และเป็นประธานในการประชุม

เลขาธิการสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย มีหน้าที่เป็นหัวหน้าสำนักงาน ดำเนินกิจการทั่วไป เก็บรักษาเอกสาร กฎ ข้อบังคับ และระเบียบต่างๆ ตลอดจนดูแลทรัพย์สินของสมาคม เตรียมจัดและสรุปรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ และกิจการอื่นๆ ที่มีได้กำหนดเป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ รวมทั้งกิจกรรมที่คณะกรรมการบริหารสมาคมมอบหมายให้ปฏิบัติ

หัวหน้าสำนักงานสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ตรวจทาน กลั่นกรองพิจารณาเอกสารที่ลงรับในแต่ละวัน เพื่อนำเสนอท่านเลขาธิการและนายกสมาคมฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ หรือดำเนินการในส่วนต่างๆ ตามขั้นตอนต่อไป

ฝ่ายการเงิน มีหน้าที่เกี่ยวกับด้านเอกสารบัญชีการเงิน รายรับ-รายจ่ายประจำเดือน งบดุลประจำเดือน/ประจำปี งบประมาณอุดหนุนจากภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย การเบิกจ่ายงบประมาณในการเก็บตัวและแข่งขันรายการต่างๆ การทำเอกสารใบเสร็จให้แก่ผู้ให้การสนับสนุนการเบิกจ่ายงบประมาณ การใช้สถานที่เก็บตัวฝึกซ้อม ฯลฯ

ฝ่ายต่างประเทศ มีหน้าที่ ด้านเอกสารต่างประเทศ ตอบ-รับจดหมายจากต่างประเทศ ส่งข้อมูลให้เจ้าภาพก่อนไปเข้าร่วมการแข่งขัน ทำเอกสารเกี่ยวกับวีซ่าและหนังสือเดินทาง การจองตั๋ว เครื่องบิน จดหมายที่ต้องให้เลขาธิการ/นายลงนามเป็นภาษาอังกฤษ ฯลฯ

ฝ่ายพัสดุ มีหน้าที่ด้านเอกสารเกี่ยวกับพัสดุอุปกรณ์ การจัดซื้อ-จัดจ้าง การส่งแผนงาน/งบ งบประมาณประจำปี เอกสารเบิกจ่ายอุปกรณ์ฝึกซ้อมและแข่งขัน การขออนุมัติเบิกจ่ายค่าอุปกรณ์ฝึกซ้อมแข่งขัน การยืมอุปกรณ์ ประสานงานเรื่องต่างๆ กับนักกีฬา-ผู้ฝึกสอน การส่งอบรมผู้ฝึกสอน และประสานด้านกีฬาคณพิการแห่งชาติกับการกีฬาแห่งประเทศไทย และการประชาสัมพันธ์ต่างๆ ฯลฯ

ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่ ด้านเอกสารต่างๆ ลงทะเบียนรับ-ส่งเอกสารประจำวันเพื่อนำเสนอ ดำเนินการพิมพ์เอกสารที่ได้รับมอบหมายจากนายก เลขานุการ และหัวหน้าเจ้าหน้าที่ ตอบ-รับ เอกสารทั้งภายใน-ภายนอกองค์กร (ขออนุญาตแข่งขันและสรุปการแข่งขัน เอกสารขอตัว-ของส่ง ตัวกลับฯ) เรียนเชิญ-บันทึก-จัดทำ-จัดพิมพ์เอกสาร การประชุมประจำเดือน ทำบันทึกการประชุม คณะกรรมการฯ ทำบันทึกการประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำเอกสารประชุมใหญ่สามัญประจำปี ฯลฯ

เจ้าหน้าที่พลขับ มีหน้าที่ด้านรับ-ส่งเอกสาร ขั้บรถรับส่งผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่ และติดตามผู้บริหารไปประชุม/อบรม/สัมมนาต่างๆ

คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย

ความเป็นมา

แต่เดิมไม่มีคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย มีสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย ซึ่งผู้เริ่ม ก่อตั้งสมาคมฯ คือ ศาสตราจารย์ ดร.บุญสม มาร์ติน ในปี พ.ศ. 2526 ในตอนต้นมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้คนพิการมีโอกาสร่วมในกิจกรรมกีฬาและสันทนาการ ต่อมาก็พัฒนาคนพิการได้พัฒนาไป เรื่อยจนมี การส่งนักกีฬาไปแข่งขันในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะในปี 2541 ประเทศไทยได้เป็น เจ้าภาพจัด การแข่งขันกีฬาเฟลปิกเกมส์ ครั้งที่ 7 นับเป็นจุดเริ่มต้นที่กีฬาคนพิการเป็นที่รู้จักของ ชาวไทย และ นักกีฬาคนพิการไทยสามารถสร้างผลงานด้านกีฬาได้ดี คือ ได้เป็นอันดับที่ 2 ของ ประเทศในเอเชีย และแปซิฟิกที่เข้าร่วมการแข่งขัน ตั้งแต่นั้นมาแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 จึงจัดให้กีฬา คนพิการอยู่ในยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ตลอดมาจนปัจจุบัน

ผลงานของนักกีฬาคนพิการไทย แยกได้ 3 ระดับ ดังนี้

1. ในระดับอาเซียน ประเทศไทยมีผลงานดีที่สุด คือ จากการแข่งขันผ่านมาแล้ว 4 ครั้ง ประเทศไทยได้เป็นอันดับ 1 ตลอดทั้ง 4 ครั้ง
2. ในระดับเอเชียและแปซิฟิก ประเทศไทยจะอยู่ในอันดับที่ 2 – 3 ตั้งแต่การแข่งขัน กีฬาเฟลปิกเกมส์ ครั้งที่ 7, 8 และ 9 จากประเทศที่เข้าร่วมการแข่งขัน 43 ประเทศ
3. ในระดับโลก ซึ่งเรียกว่า กีฬาพาราลิมปิกเกมส์ นักกีฬาคนพิการไทยเคยทำได้ 5 เหรียญทองในการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 11, 3 เหรียญทองในการแข่งขันพารา ลิมปิก เกมส์ ครั้งที่ 12 และ 1 เหรียญทอง ในการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 13 (ณ กรุงปักกิ่ง ปี 2551) จากผลงานที่ปรากฏข้างต้น นักกีฬาคนพิการไทยยังเคยเป็นเจ้าของสถิติ โลกจากการแข่งขัน กรีฑา ประเภท 4 x 100 เมตร และ 4 x 400 เมตร จากนักกรีฑาประเภท วีลแชร์ความเร็ว

ปัญหาและอุปสรรค

สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นสมาคมกีฬาแห่ง ประเทศไทยที่รับผิดชอบกีฬาคนพิการทุกชนิดกีฬา และทุกประเภทความพิการ จึงทำให้สมาคมฯ ประสบปัญหาอุปสรรคในการพัฒนากีฬาคนพิการ ซึ่งพอสรุปปัญหา/อุปสรรค สำคัญๆ ได้ดังนี้

1. **สถานที่ฝึกซ้อม** ยังไม่มีสถานที่ฝึกซ้อมที่เป็นของคนพิการโดยเฉพาะ ควรหาสถานที่หรือศูนย์ฝึกสักแห่งให้เป็นสถานที่เก็บตัวฝึกซ้อมของคนพิการ เพราะปัจจุบันกีฬาคคนพิการเป็นกีฬา คู่ขนานไปกับกีฬาคคนปกติ แต่กีฬาคคนปกติเข้าเก็บตัวก่อน สถานที่เก็บตัวนักกีฬาคคนพิการจึงไม่มี ทำให้ต้องกระจายกันเก็บตัวฝึกซ้อม จึงยากแก่การกำกับดูแลและช่วยเหลือนักกีฬาได้ไม่เต็มที่

2. **งบประมาณ** ได้รับการสนับสนุนงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬา คือ สมาคมฯ ต้องรับผิดชอบกีฬา 18 ชนิดกีฬา ปัจจุบันได้รับเงินอุดหนุนปีละ 1,800,000.- บาท เฉลี่ย ชนิดกีฬาละ 100,000.- บาท เฉพาะค่าสมาชิกสหพันธ์ (IPC, APC, APSF, IWAS, IBSA, CP.INAS) 139,000.- บาท ทำให้มีงบประมาณไม่เพียงพอที่จะพัฒนากีฬา

3. **สวัสดิการ** นักกีฬาคคนพิการได้รับเงินสวัสดิการจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติไม่เป็นธรรมแก่นักกีฬาคคนพิการและบุคลากรทางการกีฬาคคนพิการ เช่น รางวัลจากการแข่งขัน เงินตอบแทนให้แก่ผู้ฝึกสอนได้ 10% แต่คนปกติได้ 20% เงินให้แก่สมาคมฯ จะให้เฉพาะกีฬาพาราโอลิมปิก การแข่งขันอื่นไม่ให้ นอกจากนี้การแข่งขันชิงแชมป์โลกคนปกติให้รางวัลแก่นักกีฬาที่ได้ อันดับที่ 1 - 3 การแข่งขันกีฬาคคนพิการไม่ได้รับ

4. **บุคลากรในคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย และกองทุนการกีฬาแห่งชาติ** ในคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรจะมีผู้แทนสมาคมกีฬาคคนพิการแห่งประเทศไทยอยู่ด้วย เพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกีฬาคคนพิการ เพราะปัจจุบันไม่มีผู้ใดให้ข้อมูลเกี่ยวกับกีฬาคคนพิการเลย

การจัดตั้งคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย

เนื่องจากสมาคมกีฬาคคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องรับภาระอย่างหนักในการพัฒนากีฬาคคนพิการ ทำให้การดูแลและพัฒนากีฬาคคนพิการเป็นไปได้โดยลำช้า และมี โครงสร้างการจัดองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนากีฬาคคนพิการ และไม่ปฏิบัติตามหลักสากล จึงมีความ จำเป็นต้องจัดตั้งองค์กรให้เป็นสากล เพื่อแก้ปัญหา/อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยจัดตั้งคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทยขึ้น โดยมีภารกิจหน้าที่ และการจัดองค์กร ดังนี้

โครงสร้างคณะกรรมการมูลนิธิพาราลิมปิกประเทศไทย

คณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย			
สำนักงานคณะกรรมการ		สมาชิก	
สมาคมกีฬาคณพิการตามประเภทความพิการ		สมาคม/ชมรม ชนิดกีฬาคณพิการ	
- ฝ่ายเทคนิคการกีฬา	- สมาคมกีฬาคณพิการทางการเคลื่อนไหว	- กรีฑา	- บอคเซีย
- ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	- สมาคมกีฬาคณตาบอด	- ลอนโบว์	- แบดมินตัน
- และการจัดระดับความพิการ	- สมาคมกีฬาคณพิการทางสมอง	- ว่ายน้ำ	- ยูโด
- ฝ่ายต่างประเทศ	- สมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญา	- ยกน้ำหนัก	- ยิงปืน
- ฝ่ายกฎหมาย	- สมาคมกีฬาคณหูหนวก	- ฟุตบอล	- ยิงธนู
- ฝ่ายสิทธิประโยชน์		- โกลบอล	- วอลเลย์บอล
- ฝ่ายการเงิน		- วิลแชร์เทนนิส	- โบว์ลิ่ง
- ฝ่ายวิชาการ		- วิลแชร์บาสเกตบอล	- เปตอง
		- วิลแชร์ฟันดาบ	- เซปักตะกร้อ
		- เทเบิลเทนนิส	- หมากรุกสากล

ภาพประกอบ 6 โครงสร้างคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย (อ้างอิง: แผนยุทธศาสตร์กีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย. 2556)

สถานะของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย

สถานะคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย เป็นองค์การอิสระทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกีฬาคณพิการกับองค์กรกีฬาคณพิการระดับนานาชาติดังนี้ คือ คณะกรรมการพาราลิมปิกสากล (International Paralympic Committee = IPC) คณะกรรมการพาราลิมปิกเอเชีย (Asian Paralympic Committee = APC) และคณะกรรมการสหพันธ์กีฬาอาเซียน (Asean Para Sport Federation = APSF) และติดต่อกับสมาคม ชมรมกีฬาคณพิการในประเทศไทย

วัตถุประสงค์

1. ส่งเสริม สนับสนุน การกีฬาของคณพิการ
2. จัดเตรียมและส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ เอเชียนพาราเกมส์ และอาเซียนพาราเกมส์
3. ดำเนินการจัดและควบคุมการแข่งขันกีฬาคณพิการตามข้อ 2

ภารกิจ

1. ด้านการส่งเสริม สนับสนุน การกีฬาของคนพิการ จะสนับสนุนให้ดำเนินการจัดตั้ง สมาคมกีฬาคนพิการทางสมองและสมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญา เป็นรูปธรรมโดยเร็ว นำ วิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้กับกีฬาคนพิการ และเร่งพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความ สามารถในระดับมาตรฐานสากล

2. ด้านการเตรียมนักกีฬา จะต้องผลักดันให้มีศูนย์ฝึกกีฬาคนพิการ มีอุปกรณ์การ ฝึกซ้อมแข่งขันที่ได้มาตรฐาน และกำหนดมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์กีฬาคนพิการ

3. ด้านการแข่งขัน จะต้องผลักดันให้นักกีฬาคนพิการไปเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาราลี มปิกมากขึ้น และเสนอขอรับเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาคนพิการระดับนานาชาติ

หน้าที่ของสมาคมกีฬาตามประเภทความพิการ

1. สมาคมกีฬาคนพิการทางการเคลื่อนไหว ประสานกับสหพันธ์กีฬาคนพิการทางการ เคลื่อนไหวนานาชาติ (International Wheelchair and Amputee Sports Federation : IWAS)

2. สมาคมกีฬาคนตาบอด ประสานกับสหพันธ์กีฬาคนตาบอดนานาชาติ (International Blind Sports Association : IBSA)

3. สมาคมกีฬาคนพิการทางสมอง ประสานกับสหพันธ์กีฬาคนพิการทางสมอง (Cerebral Palsy International Sports and Recreation Association : CP-ISRA)

4. สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญา ประสานกับสหพันธ์กีฬาคนพิการทางปัญญา นานาชาติ (International Sports for Persons with Intellectual Disability : INAS-FID)

5. สมาคมกีฬาคนหูหนวก ประสานกับสมาคมกีฬาคนหูหนวกโลก (International Committee of Sports for the Deaf (CISS)

หน้าที่ของสมาคม/ชมรมชนิดกีฬาคนพิการ

สมาคม/ชมรม ชนิดกีฬาคนพิการ จะทำหน้าที่พัฒนานักกีฬาที่รับผิดชอบ ซึ่งปัจจุบันมี 20 ชนิดกีฬา ได้แก่ กรีฑา วูตวอเตอร์ ยกน้ำหนัก ฟุตบอล โกลบอล วิลแชร์เทนนิส วิลแชร์บาสเก็ต บอล วิลแชร์ฟันดาบ เทเบิลเทนนิส บอคเซีย แบดมินตัน ยูโด ยิงปืน ยิงธนู วอลเลย์บอล โบว์ลิง เปตอง เซปักตะกร้อ หมากรุกสากล และลอนโบว์

แผนการดำเนินงานของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย (พ.ศ. 2552-2555)

1. ด้านการเตรียมและการแข่งขันกีฬาคนพิการ

1.1 ระยะสั้น (ปี 2552) การเตรียมนักกีฬาคนพิการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาราลี มปิก พาราลิมปิก ครั้งที่ 5 ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย ซึ่งจะทำให้มีการเก็บตัวฝึกซ้อม 90 วัน โดยจะเริ่มเก็บตัวฝึกซ้อม ตั้งแต่ 14 พฤษภาคม 2552 - 11 สิงหาคม 2552 โดยมีเป้าหมายว่า นักกีฬาคนพิการไทย จะได้เป็นอันดับที่ 1 (แข่งขันระหว่าง 12 - 20 สิงหาคม 2552)

1.2 ระยะกลาง (ปี 2552 - 2553) เป็นการเตรียมนักกีฬาคนพิการ เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาราลี มปิก พาราลิมปิก ครั้งที่ 10 ณ เมืองกวางเจา สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งจะมีการ เก็บตัวฝึกซ้อม 6 เดือน โดยจะเริ่มเก็บตัวตั้งแต่ 11 มิถุนายน - 11 ธันวาคม 2553 และส่งนักกีฬา เข้าร่วมการแข่งขันระหว่างวันที่ 12 - 19 ธันวาคม 2553 โดยมีเป้าหมายว่า นักกีฬาคนพิการไทย จะได้อันดับที่ 2 - 5

1.3 ระยะยาว (ปี 2552 - 2555) เป็นการเตรียมนักกีฬาคนพิการไทย ไปเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 14 โดยมีเป้าหมายดังนี้

1.3.1 ผลักดันให้กีฬา 10 ชนิดกีฬา ได้แก่ กรีฑา ว่ายน้ำ ยกน้ำหนัก วีลแชร์ เทนนิส เทเบิลเทนนิส ยูโด บอคเซีย ยิงปืน ยิงธนู และวีลแชร์ฟันดาบ สามารถผ่านการคัดเลือก (ผ่านการ Qualify) ให้ได้สิทธิ์ไปเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 14 ได้จำนวนไม่น้อยกว่าครั้งที่ผ่านมา

1.3.2 ผลักดันให้กีฬาฟุตบอล 5 คน (5 - A - SIDE) เป็นกีฬาใหม่ของประเทศไทย ที่เป็นประเภททีม สามารถผ่านการคัดเลือกไปเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 14

1.3.3 ในปี 2554 จะเตรียมนักกีฬาคนพิการไทย เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 14 ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งจะมีการเก็บตัวฝึกซ้อมไม่น้อยกว่า 1 ปี โดยจะเริ่มเก็บตัวฝึกซ้อมระหว่างวันที่ 28 สิงหาคม 2554 - 28 สิงหาคม 2555 และส่งนักกีฬา เข้าร่วมการแข่งขันระหว่าง 29 สิงหาคม - 9 กันยายน 2555 โดยมีเป้าหมายว่า นักกีฬาคนพิการไทย จะได้เหรียญทองและเหรียญอื่นๆ โกลด์เหรียญหรือไม่น้อยกว่า ครั้งที่ 13

1.3.4 ในปี 2554 จะต้องเตรียมนักกีฬาคนพิการไทย เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 14 ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งจะมีการเก็บตัวฝึกซ้อมไม่น้อยกว่า 1 ปี โดยจะเริ่มเก็บตัวฝึกซ้อมระหว่างวันที่ 28 สิงหาคม 2554 - 28 สิงหาคม 2555 และส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันระหว่าง 29 สิงหาคม - 9 กันยายน 2555 โดยมีเป้าหมายว่านักกีฬาคนพิการไทย จะได้เหรียญทองและเหรียญอื่นๆ โกลด์เหรียญหรือไม่น้อยกว่า ครั้งที่ 13

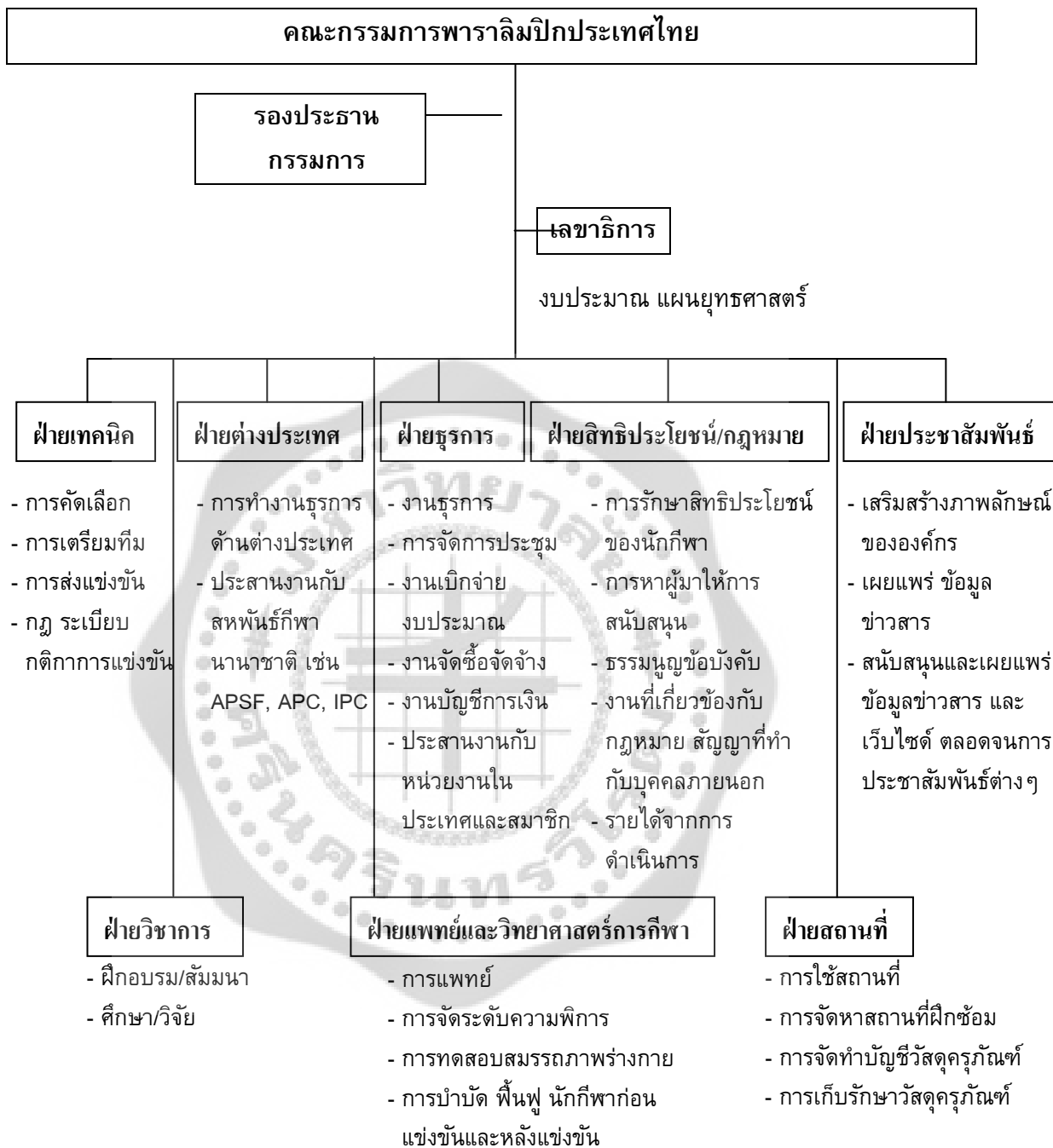
2. ด้านสถานกีฬา จัดทำโครงการออกสลาการกุศล เพื่อหารายได้ให้แก่มูลนิธิคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย เพื่อนำเงินรายได้มาดำเนินการสร้างศูนย์ฝึกกีฬาคนพิการไทย และจัดตั้ง กองทุนมูลนิธิคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย

3. ด้านบุคลากรทางการกีฬาคนพิการ ดำเนินการให้สมาคมกีฬาตามประเภทความพิการ จัดทำแผนการฝึกอบรมผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดระดับความพิการ ฯลฯ และพัฒนาให้มีความสามารถ สูงขึ้นจนเข้าสู่มาตรฐานของแต่ละสหพันธ์กีฬาคนพิการนานาชาติ และคณะกรรมการพาราลิมปิกสากล (IPC) รับรอง

4. ด้านสวัสดิการ จัดตั้งกองทุนมูลนิธิคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย ให้เป็นรูปธรรมเพื่อช่วยเหลือนักกีฬาคนพิการในด้านสิทธิ ความเป็นธรรม และอาชีพ

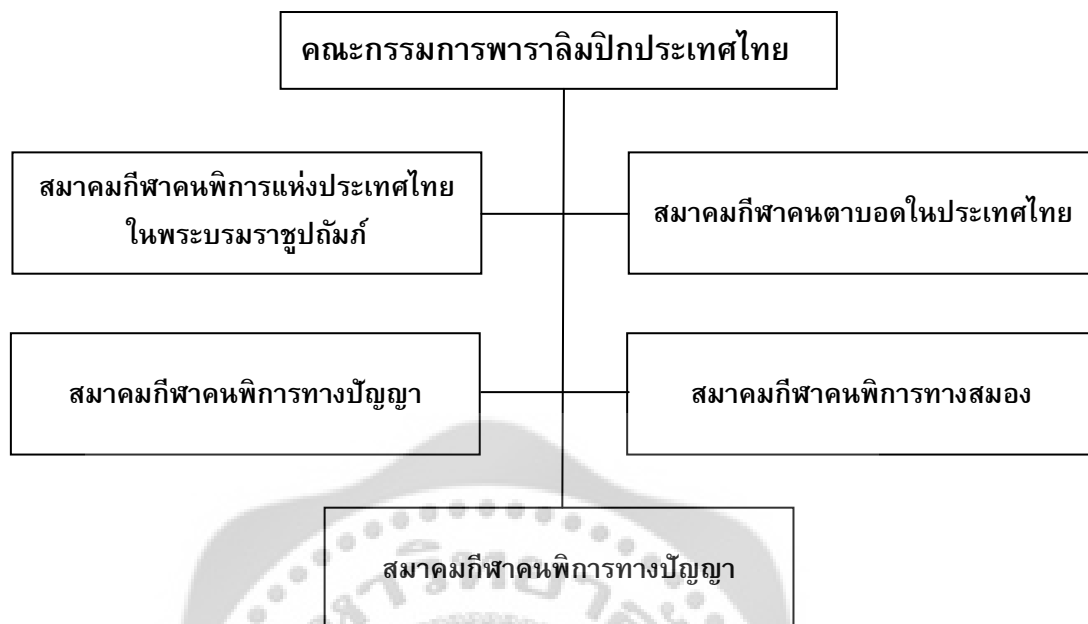
5. ด้านการมีส่วนร่วมในองค์กรกีฬาระดับชาติ จะต้องผลักดันให้ผู้แทนคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย เข้าไปเป็นกรรมการในคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย และกรรมการในคณะกรรมการกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นผู้ให้ข้อมูลต่างๆ ของกีฬา คนพิการ เพราะปัจจุบันไม่มีผู้แทนของกีฬาคนพิการอยู่ในคณะกรรมการทั้ง 2 คณะ เมื่อมีข้อมูลหรือคณะกรรมการต้องการข้อมูลจึงไม่มีผู้ใดให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการได้

โครงสร้างการทำงานของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย



ภาคประกอบ 7 โครงสร้างการทำงานของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย (อ้างอิง:
แผน ยุทธศาสตร์กีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย. 2556)

โครงสร้างกีฬาคนพิการไทย



ภาพประกอบ 8 โครงสร้างกีฬาคนพิการไทย (อ้างอิง: แผนยุทธศาสตร์กีฬาคนพิการ
แห่งประเทศไทย. 2556)



ภาพประกอบ 9 โครงสร้างองค์กรภายใต้คณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย (อ้างอิง: แผนยุทธศาสตร์กีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย. 2556)

องค์กรสูงสุด คือ คณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย และจะมีองค์กรกีฬาเป็นสมาชิก คณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย อยู่ 5 สมาคม คือ

1. สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ รับผิดชอบทางการเคลื่อนไหว
2. สมาคมกีฬาคนตาบอดแห่งประเทศไทย รับผิดชอบกีฬาคคนพิการทางสายตา
3. สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญา รับผิดชอบกีฬาคคนพิการทางปัญญา
4. สมาคมกีฬาคนพิการทางสมอง รับผิดชอบกีฬาคคนพิการทางสมอง
5. สมาคมกีฬาคนหูหนวก รับผิดชอบกีฬาคคนหูหนวก

ทั้ง 5 สมาคมต่อไปจะเป็นสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2528 และจะได้รับเงินอุดหนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย

ขณะนี้การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้อนุญาตให้ 3 สมาคมตามประเภทความพิการ คือ สมาคมกีฬาคนตาบอด สมาคมกีฬาคนพิการทางสมอง สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญา เป็นสมาคมที่มีวัตถุประสงค์ทางการกีฬาตามมาตรา 53 แห่งพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2528 แล้ว เหลือเพียงสมาคมเดียวคือ สมาคมกีฬาคนหูหนวก ขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการส่วนสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ตามมาตรา 53 และ 59 แล้ว

เมื่อสมาคมกีฬาคนหูหนวก ได้รับอนุญาตจากการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้เป็นสมาคมกีฬาตามมาตรา 53 แล้ว จะได้ขออนุญาตให้สมาคมกีฬาคนตาบอด สมาคมกีฬาคนพิการทางสมอง สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญา และสมาคมกีฬาคนหูหนวก เป็นสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่ง จะได้รับเงินอุดหนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทยต่อไป (คาดว่าจะดำเนินการเสร็จภายในปี 2555 นี้)

สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปัจจุบันได้รับงบอุดหนุนประจำปี ปีละ 2,000,000 บาท ซึ่งต้องนำมาเป็นค่าบริหารจัดการกีฬาที่อยู่ในรับผิดชอบ จำนวน 20 ชนิดกีฬา 5 ประเภทความพิการ ได้แก่

1. กรีฑา	11. วอลเลย์บอลนั่ง-ยืน
2. วายน้ำ	12. บอคเซีย
3. ยกน้ำหนัก	13. ฟุตบอล 7 คน
4. ยิงปืน	14. ตะกร้อ
5. ยิงธนู	15. เปตอง
6. แบดมินตัน	16. โบว์ลิ่ง
7. เทเบิลเทนนิส	17. หมากรุกสากล
8. วีลแชร์เทนนิส	18. ยูโด
9. วีลแชร์ฟันดาบ	19. โกลบอล
10. วีลแชร์บาสเกตบอล	20. ฟุตซอลคนตาบอด

สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้ขออนุมัติแก้ไขวัตถุประสงค์ในข้อบังคับของสมาคม ต่อการกีฬาแห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 โดยมีรายละเอียดดังนี้ (สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. 2556)

1. เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่การกีฬาให้แก่คนพิการทางกายและการเคลื่อนไหว

2. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนมารยาท วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมอันดี
 3. เพื่อส่งเสริมให้คนพิการทางกายและการเคลื่อนไหว มีความสามัคคี มีร่างกายแข็งแรงมีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ มีความประพฤติชอบ มีน้ำใจเป็นนักกีฬาและเป็นพลเมืองที่ดี
 4. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ความพิการทางกาย และการเคลื่อนไหวรู้จักใช้กีฬาเป็นการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย และพักผ่อนหย่อนใจในยามว่าง
 5. สนับสนุนส่งเสริม ให้สถานประกอบการที่ดูแลคนพิการทางกายและการเคลื่อนไหวให้มีสถานที่ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ
 6. สรรหานักกีฬาจากภูมิภาค เพื่อเป็นตัวแทนระดับภาคและระดับประเทศตามแผนพัฒนากีฬาคนพิการทางกายและการเคลื่อนไหว
 7. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับสหพันธ์ และสมาคมกีฬาคคนพิการนานาชาติร่วมมือกับองค์กรอื่น ที่วัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน
 8. สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งสมาคม และชมรมชนิดกีฬาคคนพิการทางกายและการเคลื่อนไหวให้เป็นรูปธรรม
 9. เพื่อจัดการแข่งขันกีฬาคคนพิการทางกายและเคลื่อนไหวในประเทศ
 10. ส่งเสริม สนับสนุนนักกีฬาคคนพิการทางกาย และการเคลื่อนไหวไปแข่งขันต่างประเทศ ทั้งนี้ไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง
 11. เพื่อส่งเสริมอาชีพนักกีฬาคคนพิการและขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และขอรับสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อนำรายได้มาสนับสนุนกีฬาคคนพิการ
- สมาคมกีฬาคคนตาบอดแห่งประเทศไทย**
- สมาคมกีฬาคคนตาบอด ได้รับการอนุญาตให้เป็นสมาคมกีฬาคคนตาบอด เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2554 ซึ่งได้ดำเนินการขออนุญาตจากภารกิจแห่งประเทไทย เพื่อเป็นสมาคมกีฬาคคนตาบอดแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 โดยเป็นสมาชิกของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (สมาคมกีฬาคคนตาบอดแห่งประเทศไทย. 2556)
1. ส่งเสริมและพัฒนาให้คนตาบอดมีการออกกำลังกายต้องการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ
 2. ส่งเสริมและเผยแพร่การเล่นกีฬาสำหรับคนตาบอดที่มีการแข่งขันกันในระดับนานาชาติ
 3. สนับสนุนนักกีฬาคคนตาบอดเพื่อความเป็นเลิศในการแข่งขันทุกระดับ
 4. จัดหาอุปกรณ์การเล่นกีฬาของคคนตาบอดเพื่อบริการ
 5. ส่งเสริม คุ่มครอง ป้องกัน สิทธิและสวัสดิการของนักกีฬาคคนตาบอดที่พึงได้รับจากรัฐ
 6. เป็นสมาชิกองค์กรการกีฬาในระดับนานาชาติ
 7. ให้ความร่วมมือกับองค์กรกีฬาอื่นที่มีวัตถุประสงค์คล้ายกัน ทั้งนี้ไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง

8. ส่งเสริม สนับสนุนนมารยาท วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดี

9. ส่งเสริมอาชีพของสมาชิก โดยการหาสลากกินแบ่งรัฐบาล สลากพิเศษ และสลากทุกประเภท ซึ่งจัดพิมพ์โดยสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล หรือหน่วยงานอื่นๆของรัฐบาล หรือองค์กรเอกชนอื่น ๆ มาให้สมาชิกจำหน่ายเพื่อให้จ่ายในกิจกรรมกีฬาคนตาบอด

คณะกรรมการบริหารสมาคม ประกอบด้วย

1. นายอำนวยการ กลิ่นอยู่	นายกสมาคม
2. นายสุรศักดิ์ ไตรสุทธิธรรมา	อุปนายก
3. นายสร้อย อ่อนอารีย์	กรรมการ
4. นายสุภชีพ ดิษเทศ	กรรมการ
5. นายพนม ลักษณะพริ้ม	กรรมการและประชาสัมพันธ์
6. นายสมควร กิจควร	กรรมการและนายทะเบียน
7. นางสาวชุตินา แสนหล้า	กรรมการและปฏิคม
8. นายบุญยาม เส้าจันทร์	กรรมการและเหรัญญิก
9. นายศึกษา ลักษณะพริ้ม	กรรมการและเลขาธิการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสมาคม

นายกสมาคม ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าในการบริหารกิจการของสมาคมเป็นผู้แทนสมาคมในการติดต่อกับบุคคลภายนอก และทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการ และการประชุมใหญ่ของสมาคม

อุปนายก ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยนายกสมาคมในการบริหารกิจการสมาคมปฏิบัติหน้าที่นายกสมาคมได้มอบหมาย และทำหน้าที่แทนนายกสมาคม เมื่อนายกสมาคมไม่อยู่ หรือไม่ สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ได้ แต่การทำหน้าที่แทนนายกสมาคม ให้อุปนายกตามลำดับตำแหน่ง เป็นผู้กระทำการแทน

เลขาธิการ ทำหน้าที่เป็นผู้แทนสมาคมในการติดต่อกับบุคคลภายนอก กิจกรรมที่ได้กระทำไปให้มีผลผูกพันต่อสมาคมเสมือนหนึ่งนายกสมาคมได้กระทำการธุรการของสมาคม ทั้งหมดเป็นหัวหน้าเจ้าหน้าที่ของสมาคมในการปฏิบัติการของสมาคม และปฏิบัติตามคำสั่งของนายกสมาคม ตลอดจากทำหน้าที่เลขานุการในการประชุมต่างๆของสมาคม

เหรัญญิก ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมดของสมาคม เป็นผู้จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย บัญชีงบดุลของสมาคม และเก็บเอกสารหลักฐานต่างๆของสมาคมไว้เพื่อตรวจสอบ

ปฏิคม ทำหน้าที่ในการให้การต้อนรับแขกของสมาคม เป็นหัวหน้าในการจัดเตรียมสถานที่ของสมาคม และจัดเตรียมสถานที่ประชุมต่างๆของสมาคม

นายทะเบียน ทำหน้าที่เกี่ยวกับทะเบียนสมาชิกทั้งหมดของสมาคมประสานงานกับเหรัญญิกในการเรียกเก็บเงินค่าบำรุงสมาคมจากสมาชิก

ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เผยแพร่กิจการและชื่อเสียงเกียรติคุณของสมาคมให้สมาชิกและบุคคลโดยทั่วไปให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย

กรรมการตำแหน่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการเห็นสมควรให้มีขึ้นโดยมีจำนวนเมื่อรวมกับตำแหน่งกรรมการข้างต้นแล้ว จะต้องไม่เกินจำนวนที่ข้อบังคับได้กำหนดไว้ แต่ถ้าคณะกรรมการมิได้กำหนดตำแหน่งก็ถือว่าเป็นกรรมการกลาง

สมาคมกีฬาคอนฮูหนวกแห่งประเทศไทย

สมาคมกีฬาคอนฮูหนวก ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งสมาคมกีฬาคอนฮูหนวก เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2555 ซึ่งได้ดำเนินการขออนุญาตจากกกกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นสมาคมกีฬาคอนฮูหนวกแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 โดยเป็นสมาชิกของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (สมาคมกีฬาคอนฮูหนวกแห่งประเทศไทย. 2556)

1. เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่การกีฬาให้แก่คนหูหนวก
 2. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และมารยาทอันดีงามของประเทศไทย
 3. เพื่อส่งเสริมให้คนหูหนวกมีความสามัคคี มีร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ มีความประพฤติชอบ มีน้ำใจเป็นนักกีฬาและเป็นพลเมืองดี
 4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับสหพันธ์และสมาคมกีฬาคอนฮูหนวกนานาชาติ ร่วมมือกับองค์กรอื่นที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน
 5. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้คนหูหนวกรู้จักใช้การกีฬาเป็นฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย และพักผ่อนหย่อนใจในยามว่าง
 6. เพื่อจัดการแข่งขันกีฬาคอนฮูหนวกในประเทศ
 7. ส่งเสริม และสนับสนุนคณะกรรมการ ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ควบคุม อาสาสมัครใช้ภาษามือที่สามารถสื่อสารกับกีฬาคอนฮูหนวกโดยเฉพาะ
 8. ส่งเสริม และสนับสนุนกีฬาคอนฮูหนวกไปแข่งขันต่างประเทศ ทั้งนี้ไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง
 9. ให้ความร่วมมือกับสมาคมกีฬาคอนฮูหนวกแห่งประเทศไทย ในฐานะองค์กรสมาชิก
- คณะกรรมการบริหารสมาคม ประกอบด้วย**

1. นายสุรชาติ แจสุภาพ	นายกสมาคม
2. นายโกศล กิตินิรันดร์กุล	อุปนายก
3. นายบุญเลิศ ชราพรวรกาญจน์	อุปนายก
4. นายสุวัฒน์ อุตมเพทาย	อุปนายก
5. นายชาญชัย สิมะโกไคย	อุปนายก
6. นายรุ่งฟ้า สุขกล้า	กรรมการ
7. นางสาวสุวรรณา ยศสมศักดิ์	กรรมการและนายทะเบียน

8. นายมานะชัย สิทธิสาร	กรรมการและปฏิคม
9. นายรณภพ ชนะภัย	กรรมการและประชาสัมพันธ์
10. นายธนวัฒน์ บุพศิริ	กรรมการและเหรียญก
11. นายชัยศักดิ์ จรรยาเวโรจน์	กรรมการและเลขาธิการ
12. นายวิฑูต บุนนาค	กรรมการและรองเลขาธิการ
13. นายอดิธร ศรีประเสริฐ	กรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสมาคม

นายกสมาคม มีหน้าที่ควบคุมกิจการของสมาคม และเป็นผู้แทนของสมาคมในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก และเป็นประธานในการประชุม

อุปนายก มีหน้าที่ทำการแทนนายก เมื่อนายกไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ เป็นผู้ช่วยนายก และปฏิบัติกิจการตามที่นายกมอบหมายกับทั้งเป็นรองประธานในการประชุม

เลขาธิการ มีหน้าที่เป็นหัวหน้าสำนักงานดำเนินการทั่วไป เก็บรักษาเอกสาร กฎข้อบังคับ และระเบียบต่างๆ ตลอดจนดูแลทรัพย์สินของสมาคมเตรียมจัด และสรุปรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริหารสมาคมและกิจการอื่นๆ ที่มีได้กำหนดเป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะรวมทั้งกิจกรรมที่คณะกรรมการบริหารสมาคมมอบหมายให้ปฏิบัติ

เหรียญก มีหน้าที่รับจ่ายและรักษาเงิน ตลอดจนการทำบัญชี และรักษาเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการเงินและทำบัญชีงบดุลแสดงฐานะการเงินเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ประจำปี

นายทะเบียน มีหน้าที่จัดทำทำเบียนสมาคม หลักฐานทางการทะเบียน และรักษาทะเบียนสมาชิก ทะเบียนนักกีฬา ประวัตินักกีฬา และประวัติการแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ ที่สมาคมเป็นผู้จัดหรือร่วมดำเนินการ

ปฏิคม มีหน้าที่ต้อนรับสมาชิก และแขกของสมาคมหรือสมาชิก และรักษาสถานที่ของสมาคมและพัสดุ

ประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่จัดทำเอกสารเผยแพร่กิจกรรมของสมาคมให้แก่สมาชิก และบุคคลทั่วไป ทำหน้าที่เผยแพร่ชื่อเสียง เกียรติคุณของสมาคมของสมาชิก ตลอดจนการติดต่อกับสื่อมวลชนต่างๆ

สมาคมกีฬาคณพิการทางสมองแห่งประเทศไทย

สมาคมกีฬาคณพิการทางสมอง ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งสมาคมกีฬาคณพิการทางสมอง เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2554 ซึ่งได้ดำเนินการของอนุญาตจากทางกีฬาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ (สมาคมกีฬาคณพิการทางสมองแห่งประเทศไทย. 2556)

1. เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่การกีฬาให้แก่คณพิการทางสมอง
2. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนมารยาท วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดี
3. เพื่อส่งเสริมให้คณพิการทางสมอง มีความสามัคคี มีร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพ

พลานามัยสมบูรณ์มีประพฤติดชอบ มีน้ำใจเป็นนักกีฬาและเป็นพลเมืองดี

4. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้คนพิการทางสมอง รู้จักใช้การกีฬาเป็นการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย และพักผ่อนหย่อนใจในยามว่าง
5. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่นๆ เพื่อสาธารณประโยชน์
6. สนับสนุนส่งเสริมให้สถานประกอบการที่ดูแลคนพิการทางสมองได้มีสถานที่เพื่อส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ
7. สรรหานักกีฬาจากภูมิภาค เพื่อให้เป็นตัวแทนระดับภาคและระดับประเทศตามแผนพัฒนากีฬาคนพิการทางสมอง
8. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับสหพันธ์ และสมาคมกีฬาคคนพิการนานาชาติ ร่วมมือกับองค์กรอื่นที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน
9. สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งสมาคม และชมรมชนิดกีฬาคคนพิการทางสมองให้เป็นรูปธรรม
10. เพื่อจัดการแข่งขันกีฬาคคนพิการทางสมองในประเทศ
11. ส่งเสริม และสนับสนุนนักกีฬาคคนพิการทางสมองไปแข่งขันต่างประเทศ
12. ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ, เอกชน, สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เพื่อนำรายได้มาใช้ในการดำเนินการ

คณะกรรมการบริหารสมาคม ประกอบด้วย

1. นายวันชัย สุระกุล	นายกสมาคม
2. นายสุเมธ มุกดาพิทักษ์	อุปนายก
3. นางสาวมยุรี ศุภวิบูลย์	อุปนายก
4. นางจิตรา ดลภูพานันท์	กรรมการ
5. นายพรพัฒน์ ล่องทอง	กรรมการ
6. นายอัครพล ปันสนิม	กรรมการและทะเบียน
7. นางสาวดารณี คชศรีสวัสดิ์	กรรมการและปฏิคม
8. นางสาวสุทิสรา ทับเหล็ก	กรรมการและประชาสัมพันธ์
9. นางสาวนวกัสนันท์ กิตติโสภพานันท์	กรรมการและเหรียญ
10. นายวิรัชสิทธิ์ ยิ่งประดิษฐ์	กรรมการและเลขานุการ
11. นางสาวพรพรรณ อมรังสี	กรรมการและรองเลขานุการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสมาคม ได้แก่

นายกสมาคม ทำหน้าที่ควบคุมกิจการของสมาคมฯ และเป็นผู้แทนของสมาคมฯ ในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก และเป็นประธานในการประชุม

อุปนายก ทำหน้าที่ทำการแทนนายกเมื่อนายกไม่อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ เป็นผู้ช่วยนายก และปฏิบัติภารกิจที่นายกมอบหมาย กับทั้งเป็นรองประธานในการประชุม

เลขาธิการ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าสำนักงาน ดำเนินกิจการทั่วไป เก็บรักษาเอกสารกฎข้อบังคับ และระเบียบต่างๆ ตลอดจนดูแลทรัพย์สินของสมาคมฯ เตรียมจัดและสรุปรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ และกิจการอื่น ๆ ที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ รวมทั้งกิจกรรมที่คณะกรรมการบริหารสมาคมฯ มอบหมายให้ปฏิบัติ

เหรียญกษาปณ์ ทำหน้าที่รับจ่ายและรักษาเงิน ตลอดจนการทำบัญชีและรักษาเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการเงินและทำบัญชีงบดุลแสดงฐานะการเงินเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ประจำปี

นายทะเบียน มีหน้าที่ทำทะเบียนของสมาคมฯ หลักฐานทางการทะเบียน และรักษาทะเบียนสมาชิก ทะเบียนนักกีฬา ประวัตินักกีฬา และประวัติการแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ ที่สมาคมฯ เป็นผู้จัดหรือร่วมดำเนินการ

ปฏิคม ทำหน้าที่ต้อนรับสมาชิกและแขกสมาคมฯ หรือสมาชิกและรักษาสถานที่ของสมาคมฯ และพัสดุ

ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ภายในขอบข่ายของวัตถุประสงค์ของสมาคมฯ

กรรมการกลาง ทำหน้าที่ช่วยเหลือกิจการของสมาคม

สมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย

สมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญา ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งสมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญา เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2554 ซึ่งได้ดำเนินการขออนุญาตจากการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นสมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 โดยเป็นสมาชิกของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย (สมาคมกีฬาคณพิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย, 2556) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่กีฬาสำหรับคนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา
2. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนมารยาท วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดี
3. เพื่อส่งเสริมให้คนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มีความสามัคคี มีร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ มีความประพฤติชอบ มีน้ำใจเป็นนักกีฬาและเป็นพลเมืองดี
4. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้คนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา รู้จักใช้กีฬาเป็นการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย และพักผ่อนหย่อนใจในยามว่าง
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานประกอบการที่ดูแลคนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา ได้มีสถานที่ในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ
6. สรรหานักกีฬาจากภูมิภาค เพื่อให้เป็นตัวแทนระดับภาคและระดับประเทศ ตามแผนพัฒนากีฬาคณพิการทางปัญญา
7. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับสหพันธ์ และสมาคมกีฬาคณพิการนานาชาติรวมทั้งร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ ที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกันทั้งนี้ไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง

8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมชนิดกีฬาคอนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาให้เป็นรูปธรรม
9. เพื่อจัดการแข่งขันกีฬาคอนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาในประเทศ
10. ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาคอนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาไปแข่งขันต่างประเทศ
11. เพื่อส่งเสริมอาชีพนักกีฬาคอนพิการ และขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และขอรับสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อนำรายได้มาสนับสนุนกีฬาคอนพิการ

กรมพลศึกษา

กรมพลศึกษา ได้รับการสถาปนา เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2476 ให้เป็นกรมหนึ่งในกระทรวง ทบวง กรม ตามพระราชบัญญัติการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2476 โดยมีหน้าที่จัดการ พลศึกษาของชาติ ซึ่งตั้งอยู่ในกระทรวงธรรมการ รัฐบาลในสมัยนั้นมีนโยบายที่จะให้บุคคลแม้ว่า ได้รับจริยศึกษา และพุทธศึกษามาแล้ว ให้ได้รับการพลศึกษาด้วย ซึ่งจะทำให้เรามีร่างกายแข็งแรงใจคอหนักแน่น อันจะเป็นประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติได้สมบูรณ์เต็มที่ นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา พลศึกษาจึงกลายเป็นหลักสำคัญของการศึกษาของชาติจวบจนกระทั่งเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการไทย มีการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม โดยให้กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เปลี่ยนเป็น สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ เพื่อเสริมสร้างพลานามัยของประชาชน จากกระแสความต้องการของชาวพลศึกษา จึงได้มีการเคลื่อนไหวในการขอใช้ชื่อส่วนราชการ “กรมพลศึกษา” และเมื่อวันที่ 9 และ 16 กุมภาพันธ์ 2553 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติหลักการร่างพระราชกฤษฎีกา การเปลี่ยนชื่อ “สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ” เป็น “กรมพลศึกษา” ซึ่งชื่อนี้เป็นชื่อที่มีมนต์ขลัง ได้รับความเชื่อถือ และศรัทธา สร้างให้ประชาชนมีร่างกายแข็งแรงจิตใจดี และเมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้มีการประกาศพระราชกฤษฎีกา เปลี่ยนชื่อสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ เป็น กรมพลศึกษา พุทธศักราช 2553 ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่ 52 ก หน้า 4 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือวันที่ 28 สิงหาคม 2553 จึงได้มีชื่อส่วนราชการว่า “กรมพลศึกษา” กรมพลศึกษา ยุคใหม่ มีนโยบายและแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ การกีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา และการพัฒนาบุคลากรสาขาที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยงานในสังกัดกรมพลศึกษา ได้แก่ กองกลาง สำนักการกีฬา สำนักนันทนาการ สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา สถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษาและการกีฬา กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักกีฬาและนันทนาการภูมิภาค สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและ การประชาสัมพันธ์ สถาบันอนุรักษ์มวยไทยแห่งชาติ และกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม

วิสัยทัศน์ “กรมพลศึกษา” เป็นองค์กรนำด้านการพลศึกษา สร้างความสุขเพื่อมวลชน
พหุกิจ

1. ดำเนินการด้านการพลศึกษา การกีฬาขั้นพื้นฐานและกีฬาเพื่อมวลชน
2. ดำเนินการด้านนันทนาการ
3. ดำเนินการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา
4. พัฒนาบุคลากรด้านการพลศึกษา สุขภาพ การกีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา

และสาขาที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การส่งเสริมและพัฒนากีฬา สุขภาพ กีฬา นันทนาการและวิทยาศาสตร์การกีฬา
2. การพัฒนาองค์ความรู้ด้านการพลศึกษา กีฬา นันทนาการและวิทยาศาสตร์การกีฬา
3. การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนทุกกลุ่ม มีสุขภาพดี มีวินัย มีคุณธรรม และมี
น้ำใจนักกีฬา

2. เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน นันทนาการ และ
วิทยาศาสตร์การกีฬา

3. เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬา

4. เพื่อนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาใช้ในการพัฒนากีฬา

5. เพื่อให้บริการข้อมูลสารสนเทศด้านการกีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา
วิทยาศาสตร์สุขภาพ และการออกกำลังกาย

6. ประสานความร่วมมือองค์กรเครือข่ายทางการกีฬาและนันทนาการในทุกระดับ
เป้าหมายการดำเนินงาน

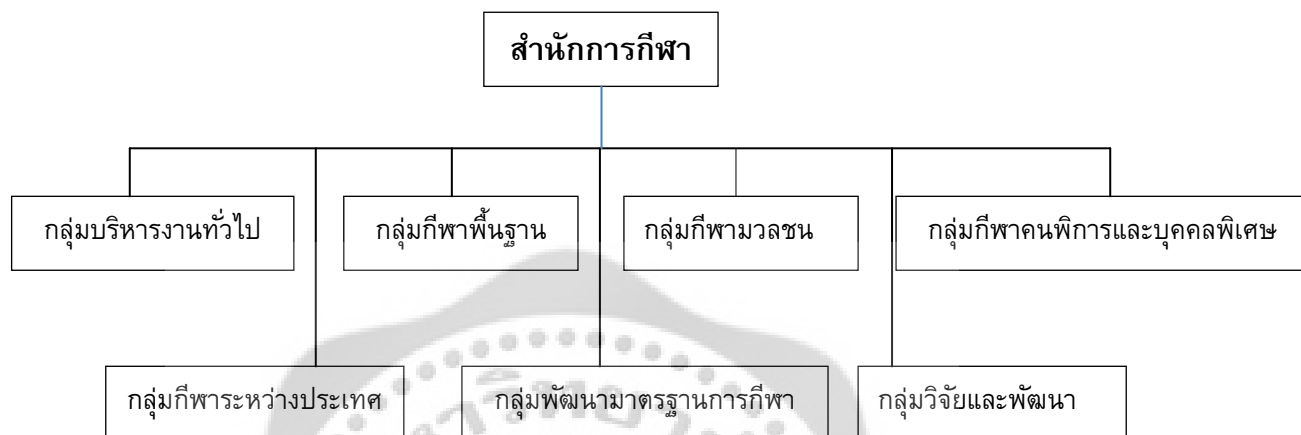
1. ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากิจการ
กีฬา นันทนาการ และงานด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาขององค์กร และหน่วยงานทั้งภาครัฐและ
ภาคเอกชน

2. ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์
การกีฬา

3. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลงานด้านพัฒนากีฬา นันทนาการ และ
วิทยาศาสตร์การกีฬา

4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือ
ตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

หน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลงานด้านกีฬาคณพิการ และบุคคลพิเศษ คือ สำนักการกีฬา กรมพลศึกษา กลุ่มกีฬาคณพิการและบุคคลพิเศษ ซึ่งมีหน้าที่ในการส่งเสริม และ กำกับดูแลงานด้านกีฬาคณพิการระดับเยาวชน กีฬาคณพิการในโรงเรียน ทั้งในระดับชาติ และใน ต่างประเทศ ซึ่งมีโครงสร้างองค์กร ดังนี้



ภาพประกอบ 10 โครงสร้างสำนักการกีฬา กรมพลศึกษา

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกลุ่มกีฬาคณพิการและบุคคลพิเศษ สำนักการกีฬา กรมพลศึกษา ประกอบด้วย

จุดแข็ง เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับงบประมาณในการส่งเสริม และสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมกีฬาคณพิการอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี

จุดอ่อน

1. งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอ
2. บุคลากรมีจำนวนน้อยซึ่งไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่
3. กิจกรรม และโครงการต่างๆมีจำนวนน้อย จึงเป็นเหตุให้ได้รับงบประมาณในการสนับสนุนน้อย
4. เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ บุคลากร จึงส่งผลต่อทำกิจกรรมและการส่งเสริมกิจกรรมของคนพิการได้น้อย การส่งนักกีฬาไปแข่งขันในต่างประเทศทำได้น้อย

โอกาส

1. เป็นหน่วยงานที่สร้างโอกาสในการส่งเสริม พัฒนาคนพิการระดับเยาวชน ทั้งคนพิการในโรงเรียน และหน่วยงานคนพิการ
2. โรงเรียนคนพิการ/ คนพิเศษ มีงบประมาณในการจัดกิจกรรม รวมทั้งจัดการแข่งขันกีฬาคณพิการระดับเยาวชน
3. ผลิตนักกีฬาคณพิการหน้าใหม่ ต่อยอดสู่ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

อุปสรรค

1. จำนวนนักกีฬาคนพิการ หรือบุคคลพิการที่เข้าร่วมกิจกรรมมีจำนวนน้อย
2. สถานที่ และสนามกีฬา ที่ใช้ในการทำกิจกรรม หรือจัดการแข่งขันกีฬา เป็นสนามกีฬาปกติซึ่งไม่รองรับ และไม่อำนวยความสะดวกต่อการใช้งานของคนพิการ
3. ขาดแคลนบุคลากรด้านกีฬาคนพิการ ประกอบด้วย ด้านผู้ฝึกสอน ด้านผู้ตัดสิน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ

ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการองค์กร

มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านกีฬาคนพิการประจำปี ด้วยประกอบด้วย แผนงบประมาณ การให้การสนับสนุนงบประมาณให้แก่โรงเรียนในการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการ และคน พิเศษ, แผนการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาคนพิการในระดับนานาชาติ, แผนการจัดทำ สนามกีฬาสำหรับคนพิการ

ด้านการส่งเสริมการพลศึกษาและการกีฬานักเรียนคนพิการ

1. เพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูสมรรถภาพทางร่างกายและจิตใจของคนพิการ ด้วยการ เล่น กีฬาและออกกำลังกาย ตลอดจนการพัฒนาทักษะกีฬาคนพิการให้แพร่หลายและมีมาตรฐาน สูงขึ้น
2. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้คนพิการทั่วไปทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน ได้มี โอกาสเล่นกีฬาและเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาคนพิการมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อส่งเสริมให้คนพิการได้มีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรงอยู่เสมอ และรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
4. เพื่อพัฒนามาตรฐานการกีฬาคนพิการให้ยกระดับสู่มาตรฐานสากล

ด้านการจัดการแข่งขันกีฬานักกีฬาคนพิการแห่งชาติ

1. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนคนพิการทั่วประเทศได้มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬากัน อย่างทั่วถึง และเสมอภาค
2. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนคนพิการได้มีการพัฒนาสมรรถภาพทางกาย จิตใจ อารมณ์ สันติ และการเรียนรู้
3. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนคนพิการได้รู้จักแสดงออกและแสดงความสามารถในเชิง กีฬา และรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์
4. เพื่อส่งเสริมประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬาให้กับนักเรียนคนพิการในอันที่จะ พัฒนาไปสู่การแข่งขันกีฬาคนพิการในระดับสูงและระดับนานาชาติต่อไป
5. เพื่อให้ให้นักเรียนคนพิการได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการกีฬา การเล่นกีฬา รู้จัก ความมีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย

ด้านการส่งเสริมกีฬาเยาวชนคนพิการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

1. เพื่อยกระดับและปรับปรุงมาตรฐานกีฬาเยาวชนคนพิการของประเทศไทย ให้พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ ทัดเทียมอารยประเทศ
2. เพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาเยาวชนคนพิการได้มีประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬาคณพิการระดับนานาชาติมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาเยาวชนคนพิการได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศิลปะ และวัฒนธรรม กับนักกีฬาเยาวชนคนพิการชาติต่างๆ
4. เพื่อให้เยาวชนคนพิการรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ไม่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด โดยใช้กิจกรรมทางการกีฬาเป็นสื่อ

ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาสำหรับคนพิเศษ (ผู้เปลี่ยนอวัยวะ)

1. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เปลี่ยนอวัยวะทั้งประเทศได้มีโอกาสเล่นกีฬาและออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพ และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาอย่างทั่วถึง และเสมอภาค
2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เปลี่ยนอวัยวะได้มีการพัฒนาสมรรถภาพทางกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสามารถดำเนินชีวิตเช่นคนปกติทั่วไปได้อย่างมีความสุข
3. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เปลี่ยนอวัยวะ มีระเบียบวินัยในการดำเนินชีวิตประจำวัน
4. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เปลี่ยนอวัยวะ ได้พบปะ สังสรรค์ ทำกิจกรรมร่วมกันและได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้กับผู้เปลี่ยนอวัยวะด้วยกัน
5. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เปลี่ยนอวัยวะ รู้วิธีปฏิบัติในการดูแลตนเองในขณะที่ออกกำลังกาย ได้อย่างถูกต้องทำให้มีภูมิคุ้มกันโรคมากขึ้น
6. เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ป่วยให้ดีขึ้น ภายหลังจากที่ได้รับการเปลี่ยนอวัยวะแล้ว
7. เพื่อเปิดเผยต่อสาธารณะอันจะนำไปสู่การบริจาคอวัยวะเพิ่มมากขึ้น

ด้านบุคลากรในหน่วยงาน

บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่กำกับ ดูแลด้านงานกีฬาคณพิการ กลุ่มงานคณพิการและบุคคล พิเศษ สำนักการกีฬา กรมพลศึกษา เป็นข้าราชการทำประจำกันทั้งสิ้น ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักการกีฬา
2. หัวหน้างานกลุ่มกีฬาคณพิการและบุคคลพิเศษ
3. นักพัฒนากีฬา ชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 อัตรา
4. นักพัฒนากีฬา ชำนาญการ จำนวน 1 อัตรา

ด้านงบประมาณ

กลุ่มงานกีฬาคณพิการและบุคคลพิเศษ สำนักการกีฬา กรมพลศึกษา เป็นหน่วยงาน ราชการได้รับงบประมาณสนับสนุนเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมกีฬาคณพิการต่างๆ จากภาครัฐ ซึ่งเรียกว่างบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือเงินอุดหนุน ซึ่งในการใช้จ่ายงบประมาณในการ จัดกิจกรรมทุกครั้งต้องมีการขออนุมัติจากอธิบดีกรมพลศึกษา จึงจะสามารถใช้จ่ายเงิน งบประมาณได้ และการเบิกจ่ายงบประมาณต้องเป็นไปตามระเบียบการเงินการคลัง ของ กระทรวงการคลังเท่านั้น

ด้านการบริหารจัดการองค์กรสมาชิก

ปัจจุบันกรมพลศึกษา มีสถาบันการศึกษา และหน่วยงานกีฬาคนพิการทั่วประเทศที่อยู่ภายใต้การดูแลของกรมพลศึกษา จำนวน 99 แห่ง ซึ่งกรมพลศึกษาได้ให้งบประมาณสนับสนุนแก่สถานศึกษา และหน่วยงานคนพิการดังกล่าวทุกปีอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมคนพิการต่างๆ โดยมีแผนการดำเนินงาน ดังนี้

ลักษณะการดำเนินงาน

ส่วนกลาง สำนักงานกีฬา กรมพลศึกษา ดำเนินงานเอง โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วม ดังนี้

1. สถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตต่างๆ
2. สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดต่างๆ
3. สถานศึกษาสำหรับคนพิการทั่วประเทศ
4. คณะกรรมการสเปเชียลโอลิมปิกแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน

1. วางแผนจัดทำโครงการ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลาง

และส่วนภูมิภาค

2. เขียนโครงการและขออนุมัติโครงการ และขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
3. จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน
4. ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กลุ่มการคลัง กองกลาง ในการเบิกจ่าย

สนับสนุนงบประมาณให้กับส่วนภูมิภาค

5. จัดเตรียมเอกสารและแนวทางการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการ

1. จัดส่งโครงการพร้อมทั้งแนวปฏิบัติและแบบรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้สถานศึกษาสำหรับคนพิการในเขตกรุงเทพมหานคร และจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ โดยกำหนดแนวทางดังนี้

สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด

- 1) ให้สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดทุกจังหวัดซึ่งเป็นองค์กรบริหารงานการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในจังหวัดต่างๆ ที่ได้รับประมาณ หมวดเงินอุดหนุนทั่วไปดำเนินงานโครงการส่งเสริมการพลศึกษาและการกีฬานักเรียนคนพิการประจำปีนั้นๆ พิจารณาจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนโรงเรียนและสถานศึกษาสำหรับคนพิการในจังหวัดตามงบประมาณและตามรายชื่อโรงเรียน และสถานศึกษาที่กรมพลศึกษากำหนดได้ในโครงการเพื่อดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการภายในโรงเรียน และการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกรรมการผู้ตัดสิน และผู้ฝึกสอนกีฬาคนพิการที่สถาบันพัฒนาบุคลากร

การพลศึกษาและการกีฬา กรมพลศึกษาจัดขึ้น และการเตรียมทีมจัดส่งนักกีฬานักเรียนคนพิการ เข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งชาติประจำปีของกรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2) ให้สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาประจำจังหวัดให้ความร่วมมือกับสถาบัน การพลศึกษาวิทยาเขตต่างๆ และสถานศึกษาสำหรับคนพิการในจังหวัด เกี่ยวกับการแข่งขัน กีฬาคนพิการทั้งในระบบโรงเรียนและคนพิการทั่วไป พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานให้กรม พลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาทราบเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

โรงเรียนและสถานศึกษาสำหรับคนพิการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ

1) สถานศึกษาสำหรับคนพิการ ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้จัดทำหนังสือและนำเสนอ โครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณต่ออธิบดีกรมพลศึกษาตามงบประมาณที่ได้กำหนด ไว้ เพื่อดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการในโรงเรียน และการจัดส่งบุคลากรการ พลศึกษาและกีฬา กรมพลศึกษาจัดขึ้น และการเตรียมทีมจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งชาติ ประจำปีของกรมพลศึกษา และให้รายงานผลการดำเนินงานต่อ กรมพลศึกษา เมื่อ เสร็จสิ้นโครงการด้วย

2) สถานศึกษาสำหรับคนพิการในแต่ละจังหวัดให้จัดทำหนังสือและนำเสนอโครงการ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณต่อท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดนั้นๆ เพื่อดำเนินการจัดการ แข่งขันกีฬาคคนพิการภายในโรงเรียน และการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกรรมการผู้ตัดสิน และผู้ฝึกสอนกีฬาคคนพิการที่สถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษาและการกีฬา กรมพลศึกษาจัดขึ้น และการเตรียมทีมจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งชาติ ประจำปีของ กรมพลศึกษา

3) ดำเนินการและให้รายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัด และรายงานให้กรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาทราบเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

2. จัดสรรงบประมาณให้สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด สนับสนุนสถานศึกษา สำหรับคนพิการทั่วประเทศเพื่อดำเนินการส่งเสริมและพัฒนากีฬาคคนพิการ

3. ดำเนินการแข่งขันตามกำหนด

4. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน สร้างเครื่องมือ ประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบ

1. กำหนดประชุมคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงาน
2. กำหนดให้หน่วยงานต่างๆที่ได้รับงบประมาณส่งแบบสรุปผลการดำเนินงาน
3. รวบรวมสรุปผลการดำเนินงานจากส่วนภูมิภาค
4. จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุง

1. แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสรุปผล และปรับปรุงการดำเนินงานของโครงการฯ
2. ประชุมคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินงาน
3. นำผลการประเมินไปปรับปรุงโครงการในปีต่อไป

ด้านปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานภายในองค์กร

1. จำนวนบุคลากรประจำสำนักงาน กลุ่มงานคนพิการ และบุคคลพิเศษ มีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
2. ขาดแคลนบุคลากรด้านเทคนิคกีฬาคคนพิการ ประกอบด้วย ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และเจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ
3. งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการดำเนินกิจกรรมในแต่ละปีไม่เพียงพอต่อจำนวนสถานศึกษาและหน่วยงานกีฬาคคนพิการทั่วประเทศ

ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1. เป็นองค์กรภาครัฐ และได้รับการสนับสนุนงบประมาณต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
2. มีการกำหนดแผนงานอย่างเป็นระบบชัดเจน ประกอบด้วย ชั้นวางแผน ชั้นดำเนินงาน ชั้นตรวจสอบ และชั้นปรับปรุง จึงทำให้ทราบถึงผลของการดำเนินงาน ข้อบกพร่อง และข้อความแก้ไข เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมาย
3. การดำเนินงานของกรมพลศึกษา สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ที่กำหนดวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” เพื่อพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกกลุ่มวัยให้มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึก วัฒนธรรมที่ดีงามและรู้คุณค่าความเป็นไทย มีโอกาสและสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต
4. มีสถานศึกษา และหน่วยงานคนพิการทั่วทั้งประเทศ ที่ให้ความร่วมมือและร่วมกันดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย

โครงสร้างการบริหารจัดการ

ตามโครงสร้างขององค์กร ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ มีกองกำกับดูแล คือ กองพัฒนากีฬาเป็นเลิศ กองแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ และกององค์กรกีฬา และกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา

นโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)

การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพให้ประเทศเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย

พันธกิจ (Mission)

กำหนดนโยบาย พัฒนา กฎระเบียบ ทางภารกิจกีฬาเป็นเลิศ และส่งเสริม สนับสนุน กำกับให้องค์กรการกีฬาเป็นเลิศของประเทศดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีศักยภาพ ในการแข่งขันในสังคมกีฬาโลก สร้างความภาคภูมิใจ และความยิ่งใหญ่ให้กับประเทศ ด้วยกีฬาเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ (Gold) กองกีฬาเป็นเลิศ

ประเทศไทยประสบความสำเร็จ และโดดเด่นทางการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในระดับ เอเชีย (Asia Sports Best in Class)

ผลผลิต (Output)

องค์กรกีฬาเป็นเลิศในทุกภาคส่วนประสบความสำเร็จ สามารถบริหารจัดการภายใต้ อย่างมีมาตรฐานประสิทธิภาพสูงบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

จุดแข็งขององค์กร

1. มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ทำให้องค์กรมีแนวทางในการดำเนินการอย่างชัดเจน
2. มีอำนาจตามพระราชบัญญัติกีฬาทำให้ออกกฎ ระเบียบ มาตรการในการส่งเสริมกีฬา ทั้งการหารายได้จากสิทธิประโยชน์ที่หลากหลาย (พ.ร.บ. กีฬา กกท. พ.ศ. 2528 มาตรา 9)
3. มีหน่วยงานจังหวัดด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการกีฬาที่มีองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีทางการกีฬา ทำให้สามารถให้บริการได้ครบวงจรและต่อเนื่อง
4. การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นศูนย์รวมของทรัพยากรกีฬา เช่น ศูนย์ฝึกกีฬา สมาคมกีฬา อุปกรณ์กีฬา บุคลากรทางกีฬา ข้อมูลความรู้ และนวัตกรรมต่างๆทางด้านกีฬา เพื่อให้เกิดนักกีฬาและบุคลากรกีฬา
5. มีระบบการจัดการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศมีมาตรฐานสากล สามารถนำมาใช้เป็น ต้นแบบในการจัดการแข่งขันระดับต่างๆได้
6. มีการสรรหานักกีฬาอย่างเป็นระบบ

จุดอ่อน (Weakness)

1. การนำนโยบาย และทิศทาง ในการพัฒนาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปปฏิบัติยัง ขนาดการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ
2. จำนวนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬายังไม่เพียงพอกับความต้องการ
3. การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐไม่เพียงพอกับเป้าประสงค์ในการดำเนินการ

โอกาส (Opportunity)

1. รัฐบาลให้ความสำคัญและมีนโยบายส่งเสริมอย่างชัดเจน
2. ภาครัฐกำหนดให้มีกฎหมาย การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า กับเป้าหมายภารกิจ

3. ต่างประเทศมีความตื่นตัวและให้ความสนใจด้านกีฬาทั้งคนปกติและคนพิการ จัดให้มีการแข่งขันกีฬาทั้งคนปกติและคนพิการในทุกระดับ อาทิ ระดับอาเซียน ระดับเอเชีย และโอลิมปิกเกมส์

4. มีการนำกีฬาไปสร้างเสริมสุขภาพ สร้างความมั่นคง สร้างเศรษฐกิจ รวมทั้งมีกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

อุปสรรค (Threat)

1. โครงสร้างพื้นฐานทางกีฬา โดยเฉพาะศูนย์ฝึกกีฬา สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐานยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

2. นโยบายรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้

3. สมาคมกีฬายังไม่ให้ความสำคัญในการทำระบบบริหารจัดการกีฬาเป็นเลิศไปประยุกต์ใช้

4. มีการแทรกแซงทางการเมือง

5. ความไม่ชัดเจนของการตรวจวัดระดับความพิการของนักกีฬาเนื่องจากขนาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง

กล่าวโดยสรุปองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย นั้น ประกอบด้วย

1. หน่วยงานของภาครัฐ 2 หน่วยงานหลัก คือ

1.1 สำนักการกีฬา กรมพลศึกษา ทำหน้าที่ส่งเสริม และพัฒนากีฬาคนพิการระดับเยาวชนทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา รวมทั้งรับผิดชอบในการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งประเทศไทย ตลอดจนส่งนักกีฬาคนพิการระดับเยาวชนเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาคนพิการในระดับนานาชาติ

1.2 ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากีฬาคนพิการให้ไปสู่ความเป็นเลิศ เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลการวางแผนการเก็บตัวฝึกซ้อมและแข่งขันนักกีฬาคนพิการทีมชาติไทย ร่วมกับสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 สมาคม และทำงานร่วมกับคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ในการส่งนักกีฬาคนพิการทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันในกีฬาระดับนานาชาติ อาทิ กีฬา อาเซียนพาราเกมส์ เอเชียพาราเกมส์ พาราลิมปิกเกมส์ และชิงชนะเลิศโลกรายการต่างๆ เนื่องจากนี้ยังทำหน้าที่ในการจัดการแข่งขันกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย รวมทั้งกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติให้การสนับสนุนและให้เงินรางวัลแก่นักกีฬา และบุคลากรที่ทำชื่อเสียงให้แก่ประเทศ

2. คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์กรอิสระ มีความเป็นเอกภาพ ในการดำเนินงาน ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นตัวแทนประเทศไทยในการติดต่อประสานงานกิจการ กีฬาคนพิการต่าง ๆ กับคณะกรรมการพาราลิมปิกสากล (IPC) ตลอดจนประสานงานกับองค์กร/ สหพันธ์กีฬาคนพิการนานาชาติต่าง ๆ

3. สมาคมกีฬาคนพิการ จำนวน 5 สมาคม ประกอบด้วย สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคมกีฬาคนตาบอดแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคน หูหนวกแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาคน พิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาคุณภาพ ของคนพิการ ในกลุ่มต่าง ๆ ให้มีกิจกรรมเพื่อฟื้นฟูสมรรถภาพจากคามพิการ มีโอกาสในการ เล่นกีฬา จนพัฒนามาสู่การเป็นนักกีฬาคนพิการที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จมีคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้น

ความเชื่อมโยงในการบริหารจัดการของสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

แผนการบริหารจัดการนักกีฬาและบุคลากรของสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทยฯ มี ความเชื่อมโยงกับนโยบายด้านกีฬาของรัฐบาล ทุกประเด็นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา ยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 กล่าวคือ

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) เป็นกรอบแนวทางการพัฒนา กีฬาของชาติให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของ รัฐบาล ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ด้านการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายขั้นพื้นฐาน
2. ด้านการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อมวลชน
3. ด้านการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. ด้านการพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ
5. ด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
6. ด้านการพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย

ซึ่งทั้ง 6 ยุทธศาสตร์เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการพัฒนากีฬาของชาติบรรลุเป้าหมาย ในการส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพและการพัฒนากีฬาในท้องถิ่นและกีฬาเพื่อการแข่งขันใน ระดับโลก กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้มอบหมายให้การกีฬาแห่งประเทศไทย ดำเนินการ 4 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
2. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ
3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา (เฉพาะในส่วนที่

เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ)

องค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ได้ถูกกำหนดไว้อยู่ในแผนยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ ด้านการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งทางสมาคมได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวทางหรือเป็นการกำหนดทิศทางเดินในอนาคต เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาให้มีมาตรฐานระดับสากลและประสบผลสำเร็จในการแข่งขันระดับ อาเซียนพาราเกมส์ เอเชียนพาราเกมส์ พาราลิมปิกเกมส์ เดปลิมีปิกเกมส์ และกีฬาระดับโลก มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างกระแสกีฬาคอนฟิการให้ชาวไทยได้ชื่นชมและมีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับในสังคมโดยส่วนรวมในศักยภาพของนักกีฬาคอนฟิการทีมชาติไทย

ทิศทางและความท้าทายในอนาคต

ปัจจุบันนักกีฬาคอนฟิการของประเทศไทย ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนประสบผลสำเร็จ ในการแข่งขันระดับนานาชาติ ทั้งในการแข่งขันอาเชียนพาราเกมส์ เอเชียนพาราเกมส์ พาราลิมปิกเกมส์ และการแข่งขันระดับโลก สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติ และนำความสุขให้กับประชาชนชาวไทย โดยเฉพาะนักกีฬาคอนฟิการที่ได้รับเหรียญทองจากพาราลิมปิกเกมส์ ที่ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน อย่างไรก็ตามความสำเร็จที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ทางสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ มุ่งหวังเอาไว้ เนื่องจากปัจจัยต่างๆ ในการสนับสนุนยังไม่เพียงพอ อาทิเช่น งบประมาณในการฝึกซ้อมเตรียมนักกีฬา ระยะเวลาในการฝึกซ้อม สถานที่ฝึกซ้อม ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ และรวมถึงอุปกรณ์ฝึกซ้อมและแข่งขันที่มีคุณภาพต่ำและยังไม่เพียงพอ บุคลากรผู้ฝึกสอนกีฬายังไม่มีความเชี่ยวชาญ ผู้จัดระดับความพิการยังขาดแคลนมากและปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ สถานะภาพของประเทศคู่แข่ง จากข้อมูลที่น่าสนใจจะพบว่า

- การแข่งขันกีฬาคอนฟิการในกลุ่มประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ประเทศคู่แข่งที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศเวียดนาม ทั้งนี้เพราะทั้ง 2 ประเทศ มีความตื่นตัวและให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนพิการอย่างมาก

- การแข่งขันกีฬาคอนฟิการในระดับเอเชียนพาราเกมส์ จะมีประเทศที่เข้าร่วมแข่งขันประมาณ 40 ประเทศ ประเทศคู่แข่งที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ประเทศเกาหลี ประเทศอิหร่านและประเทศญี่ปุ่น ทั้ง 4 ประเทศดังกล่าวนี้ มีเสถียรภาพทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่มั่นคงและมีศักยภาพในการส่งเสริมพัฒนากีฬาคอนฟิการสูงมาก ภาครัฐบาลและภาค ประชาชนให้ความสำคัญในเรื่องการนำกีฬาไปพัฒนาสมรรถภาพร่างกาย และจิตใจของคนพิการ มีการฝึกซ้อมนักกีฬาคอนฟิการอย่างเป็นระบบ มีอุปกรณ์กีฬาที่มีคุณภาพสูง และสิ่งอำนวยความสะดวกครบวงจร มีการใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาคอนฟิการอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ส่งเสริมให้มีการแข่งขันกีฬาคอน ฟิการทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่องตลอดปี อุปสรรคต่างๆ ดังกล่าวนี ทางสมาคมกีฬาคอนฟิการฯ ตระหนักเป็นอย่างดี และมุ่งหวังที่จะปรับปรุงและพัฒนาให้มีความพร้อมในอนาคต ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ให้มีความก้าวหน้าในระดับสากลทุกประเภทความพิการ

2. จัดทำ สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการ ให้เป็นศูนย์รวมของนักกีฬาคอนฟิการ โดยเฉพาะในการฝึกซ้อมและแข่งขันในระดับนานาชาติ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์กีฬาคอนฟิการที่ทันสมัย และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ได้มาตรฐานสำหรับนักกีฬาคอนฟิการ

3. พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ ให้มีความรู้ มีความสามารถสูงสุด บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดระดับความพิการ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ ผู้ที่มีความรู้มี ความสามารถสูงมีน้อยมาก

4. นำวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา มาใช้พัฒนากีฬาคอนฟิการไทย ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

สิ่งสำคัญทั้ง 4 ประการนี้ จะเป็นจุดยืนในการบริหารจัดการให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป และเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งต่อการพัฒนานักกีฬาคอนฟิการไทยในการพัฒนาขีดความสามารถให้สูงสุด และก้าวไปยืนอยู่ในระดับโลกอย่างมั่นใจ ยั่งยืนและต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นชาติแนวหน้าด้าน กีฬาคอนฟิการในระดับนานาชาติและระดับโลก และสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศชาติ และสร้างความสุข ความภาคภูมิใจให้กับประชาชนชาวไทย

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ จุดยืนทางยุทธศาสตร์ และการประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการ

1. กรอบแนวคิดของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการไทย

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการของสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้นำนโยบายด้านกีฬาของรัฐบาลปัจจุบัน (พ.ศ. 2554) แผนการพัฒนา กีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย แนวโน้ม และทิศทางการพัฒนากีฬาคอนฟิการในสถานการณ์ปัจจุบันของโลกและทิศทางการส่งเสริม สนับสนุนกีฬาคอนฟิการภายในประเทศไทย มารวบรวมเป็นข้อมูลและวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ หรือความจำเป็นทางยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดจุดยืนและทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ จนถึงการทำแผนยุทธศาสตร์มาพัฒนาไปสู่ขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์กีฬาคอน ฟิการฉบับนี้จึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการกีฬาคอน ฟิการเพื่อความเป็นเลิศของชาติไปสู่การปฏิบัติ และนำไปสู่การกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานทุกระดับทั้งภายในและ ภายนอก สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างเป็นระบบร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดแผนงาน โครงการของสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย มีทิศทางที่ สอดคล้องกัน สามารถแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการต่างๆ อย่างเหมาะสม อีกทั้งยัง เป็นการบริหารทรัพยากรของชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการพัฒนาเพื่อ ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ อย่างยั่งยืนในอนาคต

สภาพการณ์และความจำเป็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

สภาพการณ์และความจำเป็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การดำเนินการตามนโยบายฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อรองรับกับความต้องการในการพัฒนากีฬาของประเทศและผลักดันนักกีฬาคอนฟิการไทยให้โดดเด่นในเวทีโลก ในบทบาทของสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ ซึ่งภารกิจที่ต้องรับผิดชอบในการพัฒนา นักกีฬาคอนฟิการ เพื่อสร้างมาตรฐานทั้งในด้านมาตรฐานบุคลากรทางการกีฬา สถานที่ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และมาตรฐานการจัดการแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ โดยวางยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการตามโครงสร้างองค์กร ดังนี้

1. สมาคมฯ บริหารจัดการบุคลากรและนักกีฬาคอนฟิการเพื่อความเป็นเลิศของชาติ ให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของสังคม และสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนทั้งประเทศ
2. จัดหา สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาสำหรับคนฟิการให้ได้มาตรฐานพอเพียงต่อการฝึกซ้อมและแข่งขัน
3. ประสานให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อให้นักกีฬาคอนฟิการเป็นเลิศ มีความก้าวหน้าเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน
4. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ให้คนไทยรู้จักและสนใจ ขยายเครือข่ายครอบคลุมทุกพื้นที่ส่งเสริมให้คนฟิการเล่นกีฬาหลาย ๆ ชนิด เพื่อฟื้นฟูและพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล

กรอบแนวคิดของการทบทวนแผนยุทธศาสตร์

1. สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและบริบทกีฬาคอนฟิการโลกปรับเปลี่ยนไป นักกีฬาคอนฟิการ ไทยต้องพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง และก้าวให้ทันต่อสถานการณ์ ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาและองค์กรที่มีสมรรถนะสูงพร้อมบุคลากรคุณภาพ
2. สนองตอบนโยบายของรัฐบาลและการพัฒนาประเทศด้านกีฬา
3. สร้างความชัดเจนในจุดยืนและทิศทางของยุทธศาสตร์
4. บูรณาการระบบแผนงานและการบริหารงบประมาณกับแผนยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในระดับฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬาคอนฟิการ สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ ชมรมกีฬาคอนฟิการและชุมชน
5. การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาของสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ สู่ชมรมกีฬานิตต่าง ๆ ตามประเภทความฟิการและชุมชน
6. การเทียบเคียงผลการดำเนินงานทางการกีฬากับประเทศที่ประสบผลสำเร็จ
7. เตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ของประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม
8. การใช้เงินงบประมาณให้เกิดคุณค่าเพิ่มสูงสุด

ความสำคัญของการทบทวนการวางแผนที่มีต่อกีฬาคนพิการไทย

1. เป็นการลดความไม่แน่นอน และปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากนโยบายของฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ต้องการขับเคลื่อน กีฬา เพื่อความเป็นเลิศให้ชัดเจนตามเป้าประสงค์

2. ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนและการทบทวน แผนงานในครั้งนี้เป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการนำองค์ความรู้ยุทธศาสตร์สู่องค์กรที่มี สมรรถนะสูงมาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสม กับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

3. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร หลังจากที่ได้ดำเนินแผน งานด้านกีฬาคนพิการมาได้ระยะหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนของการกีฬาแห่ง ประเทศไทย มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลการขับเคลื่อนมาที่สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทยฯ เกี่ยวกับการยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลงพร้อมทั้งสร้างทัศนคติใหม่ให้แก่บุคลากรว่า ไม่มีสิ่งใด อยู่อย่างนิรันดร์ จึงทำให้มีการยอมรับแนวคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน

แนวคิดหลักของกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์

แนวคิดหลักของกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ในครั้งนี้ เน้นการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งในการดำเนินการของกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เริ่มต้น ด้วยการศึกษาวเคราะห์ปัจจัยเข้าทางยุทธศาสตร์ (Strategic Input) ซึ่งประกอบด้วยความต้องการ ทาง ยุทธศาสตร์ 3 ด้าน คือ

ความต้องการทางยุทธศาสตร์ด้านนโยบาย (Policy Needs) ประกอบด้วย องค์ประกอบ 2 ส่วน คือ ความต้องการทางยุทธศาสตร์ด้านนโยบายภายใน และความต้องการทางยุทธศาสตร์ ด้านนโยบายภายนอก โดยความต้องการทางยุทธศาสตร์ด้านนโยบาย หมายถึง ความต้องการ ทางยุทธศาสตร์ของสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และการกีฬา แห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ความต้องการใน การพัฒนาองค์กรจากผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

อีกส่วนหนึ่งคือ ความต้องการทางยุทธศาสตร์จากนโยบายภายนอกซึ่งประกอบด้วย ความต้องการ การพัฒนาองค์กรจากแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเชิงนโยบายจากภายนอกที่ มีผลต่อความจำเป็น หรือความเกี่ยวข้องในการพัฒนางานในหน้าที่ของการกีฬาแห่งประเทศไทย และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาล และสหพันธ์กีฬาคนพิการโลก

ความต้องการทางยุทธศาสตร์ด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Needs) ประกอบด้วย องค์ประกอบแยกเป็น 2 ส่วน คือ ความต้องการทางยุทธศาสตร์ จากผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน ในที่นี้หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาองค์กรจากผู้บริหารสมาคม และ ชมรมกีฬาคนพิการ บุคลากรกีฬาขององค์กร อีกส่วนหนึ่งคือ ความต้องการทางยุทธศาสตร์จาก ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ซึ่งมีทั้งที่เป็นลูกค้าหลัก ผู้ชม และผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้สนับสนุน สื่อมวลชน สื่อมวลชน ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง องค์กรเอกชน ท้องถิ่น เป็นต้น

ความต้องการทางยุทธศาสตร์ด้านการกิจ (Business Needs) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 ส่วน คือ ความต้องการทางยุทธศาสตร์จากสถานการณ์ภายในองค์กร ซึ่งหมายถึงสภาพการณ์ภายในองค์กร 4 ด้าน คือ คน (Man) ด้านการเงิน (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านการจัดการ (Management) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ในสภาพการณ์ที่ผ่านมาและที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำมากำหนดความต้องการที่จะให้เป็นไปในอนาคต และอีกส่วนหนึ่งคือ ความต้องการทางยุทธศาสตร์จากสภาพการณ์ภายนอกที่เกิดจากบริบทด้านเศรษฐกิจสังคมการเมือง ที่มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นในการพัฒนาองค์กร

จากการศึกษาและวิเคราะห์พบว่า มีความต้องการหรือความจำเป็นทางยุทธศาสตร์จำนวนมาก แต่เมื่อได้วิเคราะห์จัดกลุ่มความต้องการทางยุทธศาสตร์เบื้องต้นแล้วพบว่า จะมีความคล้ายคลึงกันและยังไม่ได้เป็นเข็มมุ่งหลักที่แท้จริงขององค์กร เพื่อการพัฒนาการกักตุนทรัพยากรให้ชัดเจน โดดเด่นและก้าวกระโดดได้ จึงต้องวิเคราะห์และทำการจัดกลุ่ม ความต้องการทางยุทธศาสตร์เพื่อสกัดเอาความต้องการทางยุทธศาสตร์ที่เป็นหัวใจหลักแห่งความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง (Key Success Factor : KSF) โดยการวิเคราะห์ปัจจัย 3 ปัจจัย ดังนี้

ความสำคัญ เป็นการวิเคราะห์ว่าด้วยความต้องการทางยุทธศาสตร์ มีความสำคัญต่อภารกิจของการเป็นกักตุนทรัพยากรในปัจจุบันและอนาคตเพียงใด

ความจำเป็นเร่งด่วน เป็นการวิเคราะห์ว่าด้วยความต้องการทางยุทธศาสตร์มีปัญหาลึกหรือมีความเร่งด่วนต่อองค์กรกักตุนทรัพยากรในปัจจุบันและอนาคตเพียงใด

ผลกระทบเป็นการวิเคราะห์ว่าความต้องการทางยุทธศาสตร์มีผลกระทบต่อลูกค้า (ผู้ชม) ขององค์กร (สมาคม/ชมรมกักตุนทรัพยากร) ในปัจจุบันและอนาคตเพียงใด โดยในแต่ละปัจจัย จะแบ่งการวิเคราะห์เป็น 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุดตามลำดับ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ผลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ทำให้สามารถสังเคราะห์ความต้องการทางยุทธศาสตร์มาเป็นจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ที่ฝ่ายพัฒนากักตุนทรัพยากรใช้เป็นเข็มมุ่งในการพัฒนา ระหว่างปีงบประมาณ 2556-2560 (แผน 5 ปี)

2. จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (2556-2560)

จุดยืนทางยุทธศาสตร์ เป็นจุดยืนหลักขององค์กรที่จะยึดมั่นกระทำการให้บรรลุผลด้วยวิธีการทางยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย จุดยืนทางยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1 พัฒนาคุณภาพด้านบริหารจัดการสมาคมกักตุนทรัพยากรแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ชมรมและองค์กรเครือข่ายให้ได้มาตรฐานมีประสิทธิภาพและความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

2.2 พัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาและบุคลากรทางการกักตุนทรัพยากรของสมาคมฯ ให้มีความเป็นเลิศอย่างครบวงจร

2.3 ส่งเสริมให้มีการจัดการแข่งขันกักตุนทรัพยากรภายในประเทศทุกระดับ อายุและส่งเสริม

2.4 จัดทำ สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกักตุนทรัพยากรโดยเฉพาะให้มีมาตรฐานเพียงพอต่อการฝึกซ้อมและแข่งขัน

2.5 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างกระแสมโนมในกีฬาคณพิการไทยให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

กำหนดผลสัมฤทธิ์การพัฒนาในระยะเวลา 5 ปี

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและความร่วมมือจากทุกภาคส่วน
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงาน
3. พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาคณพิการของสมาคม ให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง
4. ทบทวนโครงสร้างบทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตามโครงสร้างของสมาคมให้ สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว
5. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างกระแสมโนมในกีฬาคณพิการไทยอย่างต่อเนื่อง จนเกิดการยอมรับให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและให้กำลังใจแก่นักกีฬาคณพิการ
6. ส่งเสริมการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬามาพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาคณพิการอย่างจริงจัง
7. สร้างระบบการสร้างนักกีฬาคณพิการ การสรรหานักกีฬาคณพิการหน้าใหม่ทดแทนนักกีฬาเก่า ทั้งปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนานักกีฬาคณพิการให้มีความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
8. ส่งเสริมการส่งนักกีฬาคณพิการไปร่วมการแข่งขันกีฬาคณพิการระดับนานาชาติเป็นประจำทุกปี
9. สนับสนุน วางแผนการรับเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาคณพิการในระดับนานาชาติและระดับโลกในประเทศไทยทุกปี
10. จัดหา สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคณพิการโดยเฉพาะให้มีมาตรฐานเพียงพอต่อการฝึกซ้อมและแข่งขัน
11. สร้างระบบการสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬาคณพิการและบุคลากรทางการกีฬา อาทิ เบี้ยเลี้ยง เงินรางวัล สวัสดิการต่างๆ เพื่อความมั่นคงในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
12. วางระบบเพื่อเพิ่มรายได้ สนับสนุนสมาคมจากแหล่งทุนที่หลากหลายช่องทางเพื่อความมั่นคงของสมาคมฯ

3. การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ประกอบด้วย การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคสมาคมฯ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการประเมินศักยภาพประกอบด้วย

3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน)

จุดแข็ง (Strength)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านจุดแข็ง เป็นการประเมินจุดเด่นหรือ จุดแข็ง ของกีฬาคอนฟิการ ในการดำเนินการให้เป้าประสงค์ทั้ง 4 เป้าประสงค์ บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดแข็งพบว่า มีดังนี้

S1 – การบริหารจัดการ แผนปฏิบัติงาน เป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

S2 – นักกีฬาคอนฟิการประสบความสำเร็จในการแข่งขันและมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ เช่น อาเซียนพาราเกมส์ เอเชียนพาราเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์

S3 – สมาคมมีขีดความสามารถในการจัดการแข่งขันกีฬาคอนฟิการในระดับนานาชาติ

S4 – ผู้ให้การสนับสนุนส่งนักกีฬาคอนฟิการเข้าร่วมแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง

S5 – สามารถจัดการอบรมนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการของสมาคมฯ ให้มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง

จุดอ่อน (Weakness)

การประเมินศักยภาพด้านจุดอ่อน เป็นการประเมินจุดด้อยของกีฬาคอนฟิการในการดำเนินการให้เป้าประสงค์ทั้ง 4 เป้าประสงค์ ไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดอ่อนพบว่า มีดังนี้

W1 – การพัฒนานักกีฬายังไม่ได้นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางกีฬามาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

W2 – สถานที่และอุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่เพียงพอ

W3 – นักกีฬาคอนฟิการยังไม่ได้รับการส่งเสริมด้านสวัสดิการและความมั่นคงที่เพียงพอ

W4 – ขาดการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ การแข่งขันกีฬาคอนฟิการทั้งภายในประเทศและนานาชาติ

W5 – นักกีฬามีภารกิจในการประกอบอาชีพ ไม่สามารถฝึกซ้อมได้อย่างเต็มที่

W6 – สมาคมไม่มีสถานที่และสนามกีฬาใช้ฝึกซ้อมที่มีมาตรฐานเฉพาะสำหรับนักกีฬาคอนฟิการ

W7 – การเพิ่มปริมาณนักกีฬาคอนฟิการในระดับซูเปอร์สตาร์ มีจำนวนน้อยมากต่อการพัฒนานักกีฬาคอนฟิการ

W8 – ระบบบริหารจัดการยังขาดประสิทธิภาพในการดูแลและสนับสนุนชมรมสมาชิก

โอกาส (Opportunity)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านโอกาสเป็นการประเมินปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมให้การดำเนินการ ให้เป้าประสงค์ทั้ง 4 เป้าประสงค์บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการวิเคราะห์โอกาสพบว่า มีดังนี้

O1 – องค์กรและบุคลากรภายนอกให้ความร่วมมือในการพัฒนากีฬาคอนฟิการอย่างต่อเนื่อง

O2 – รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาคอนฟิการระดับนานาชาติ

O3 – ภาคเอกชนให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาคอนฟิการระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่องตลอดปี

O4 – มีความพร้อมในด้านพื้นที่ก่อสร้างศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการโดยเฉพาะ

อุปสรรค (Threat)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านอุปสรรคเป็นการประเมินปัจจัยภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินการให้เป้าประสงค์ทั้ง 4 เป้าประสงค์ไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ จากการวิเคราะห์พบว่า มีดังนี้

T1 – ขาดงบประมาณในการสร้างศูนย์ฝึกกีฬาที่ได้มาตรฐานสากล สำหรับนักกีฬาคอนฟิการโดยเฉพาะ

T2 – กีฬาคอนฟิการขาดการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์และการสร้างกระแสให้ประชาชนทั่วไปเกิดความสนใจและมีส่วนร่วม

T3 – กีฬาคอนฟิการยังไม่เป็นที่นิยมแพร่หลายในระดับท้องถิ่น

T4 – เงินสนับสนุนจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติยังไม่เป็นไปตามความเสมอภาคของความเป็นมนุษย์ด้วยกัน

T5 – ขาดทรัพยากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการพัฒนากีฬาคอนฟิการ

T6 – งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการพัฒนาสมาคม/ชมรมกีฬา/สมาชิก

T7 – ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนยังไม่ต่อเนื่องและยังไม่ได้รับการสนับสนุนลงไปถึงในระดับท้องถิ่น

**ยุทธศาสตร์กีฬาคอนฟิการ สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์ (พ.ศ. 2556 – 2560)**

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สมาคมบริหารจัดการกีฬาคอนฟิการได้มาตรฐาน นักกีฬาและบุคลากรพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศและประสบผลสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ”

นิยามวิสัยทัศน์

สมาคม หมายถึง สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ รับผิดชอบในการบริหารจัดการกีฬาคอนฟิการสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ และบุคลากรทางการกีฬาต่างๆ ทั้งผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดระดับความฟิการ ผู้บริหาร ให้มีความรู้ความสามารถสูงสุดในระดับสากล

การแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ หมายถึง การแข่งขันกีฬาคนพิการ อาเซียนพาราเกมส์ เอเชียนพาราเกมส์ พาราลิมปิกเกมส์ เดฟลิมปิกเกมส์ และกีฬาคนพิการโลก

อาเซียนพาราเกมส์ หมายถึง การจัดการแข่งขันกีฬาคนพิการในกลุ่มประเทศอาเซียน ตามกฎบัตรมนตรีซีเกมส์ กำหนดไว้เป็นหลักการหลังจากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์แล้ว ให้ประเทศเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ต่อเนื่องภายในเดือนถัดไป

เอเชียนพาราเกมส์ หมายถึง การจัดการแข่งขันกีฬาคนพิการในกลุ่มทวีปเอเชียและแปซิฟิกตามกฎบัตรมนตรีเอเชียนเกมส์ กำหนดไว้เป็นหลักการหลังจากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์แล้ว ให้ประเทศเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาเอเชียนพาราเกมส์ต่อเนื่องภายในเดือนถัดไป

พาราลิมปิกเกมส์ หมายถึง การจัดการแข่งขันกีฬาคนพิการนานาชาติ 5 ทวีป ตามมติคณะกรรมการโอลิมปิกสากล กำหนดไว้เป็นหลักการหลังจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์แล้ว ให้ประเทศเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ต่อเนื่องภายในเดือนถัดไป

เดฟลิมปิกเกมส์ หมายถึง การจัดการแข่งขันกีฬาคนพิการทางหูนานาชาติ 5 ทวีป เหมือนกับการจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์

ผู้จัดระดับความพิการ หมายถึง บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรวจลักษณะความพิการและจัดระดับความพิการในแต่ละประเภทความพิการ ได้แก่ นักกีฬาคนพิการแขนขา นักกีฬา คนพิการสายตา นักกีฬาคนพิการทางสมอง นักกีฬาคนพิการทางปัญญา

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาคนพิการ ให้เข้มแข็งได้มาตรฐานสากล
2. พัฒนาศักยภาพนักกีฬาคนพิการไปสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติที่มีมาตรฐาน
3. พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาคนพิการให้ได้มาตรฐานในระดับสากล
4. จัดหา สร้าง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคนพิการให้ได้มาตรฐานเพียงพอต่อการฝึกซ้อม

และแข่งขัน

วัตถุประสงค์ (Object)

เพื่อยกระดับกีฬาคนพิการให้มีมาตรฐานระดับนานาชาติ มีการบริหารจัดการและระบบการจัดการแข่งขันที่ได้มาตรฐานในทุกระดับ นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคนพิการได้รับการพัฒนาศักยภาพสูง จัดการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างกระแสกีฬาคนพิการให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

1. สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทยฯ มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานสากล
2. นักกีฬาคนพิการ พัฒนาขีดความสามารถสู่ระดับนานาชาติ
3. บุคลากรทางการกีฬาคนพิการได้รับการพัฒนาไปสู่มาตรฐานในระดับนานาชาติ
4. จัดหา สร้าง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคนพิการ ให้ได้มาตรฐานเพียงพอต่อการฝึกซ้อม และแข่งขัน

เป้าประสงค์ (Goal)

1. สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาคอนฟิการ ระดับนานาชาติ
2. นักกีฬาคอนฟิการประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ
3. บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการพัฒนาขีดความสามารถไปสู่ระดับสากล
4. สร้าง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการ ให้ได้มาตรฐานเพียงพอต่อการฝึกซ้อมและแข่งขัน

ตาราง 2 แสดงทิศทางการยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (พ.ศ. 2556 – 2560)

พันธกิจ (Mission)	ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	เป้าประสงค์ (Goal)	ผลผลิต (Outcome)
1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาคอนฟิการให้เข้มแข็งได้มาตรฐานสากล	1. สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย มีระบบ การบริหารจัดการ ที่มี ประสิทธิภาพได้มาตรฐาน สากล	1. สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาคอนฟิการ ระดับนานาชาติ	1. กีฬาคอนฟิการได้รับความนิยมจากประชาชนมากขึ้น
2. พัฒนาศักยภาพนักกีฬาคอนฟิการไปสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติที่มีมาตรฐาน	2. นักกีฬาคอนฟิการพัฒนาขีดความสามารถ สู่ระดับนานาชาติ	2. นักกีฬาคอนฟิการประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ	2. นักกีฬาคอนฟิการมีศักยภาพสูง ประชาชนมีความสุขจากความสำเร็จในกีฬาคอนฟิการ
3. พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการให้ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติ	3. บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการได้รับการพัฒนาไปสู่มาตรฐาน ระดับนานาชาติ	3. บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการพัฒนาขีดความสามารถไปสู่ระดับสากล	3. บุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในระดับนานาชาติ
4. จัดหา สร้าง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการให้ได้มาตรฐานเพียงพอต่อการฝึกซ้อมและแข่งขัน	4. ดำเนินการสำรวจพื้นที่ของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการโดยเฉพาะ	4. สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการให้ได้มาตรฐานสากลเพียงพอ ต่อการฝึกซ้อมและ แข่งขัน	4. มีศูนย์ฝึกกีฬาคอนฟิการโดยเฉพาะที่ได้มาตรฐานการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

4. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟาย เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใด เรื่องหนึ่งเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยอาศัยความคิดเห็นที่สอดคล้อง ต้องกันของผู้เชี่ยวชาญในการนำมาซึ่งข้อสรุปที่น่าเชื่อถือ

Jensen (1996) ได้ให้คำนิยามของเทคนิคเดลฟาย ว่า เป็นโครงการจัดทำรายละเอียดรอบคอบ ในการที่จะสอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่างๆ เพื่อจะได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา โดยมุ่งที่จะรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต

Johnson (1993) ได้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่า เป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแต่เดิมที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติของที่ประชุม

กล่าวโดยสรุปได้ว่าเทคนิคเดลฟาย คือ กระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจหรือลงข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยรวบรวมและสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมีลักษณะสำคัญดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2540: 165-166)

1. เป็นการศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่อาศัยวิธีระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในปัญหาการวิจัยนั้นๆ
2. การรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จะให้แสดงความคิดเห็นซ้ำหลายๆ ครั้ง ด้วยการเว้นระยะเวลาแต่ละครั้งอย่างเหมาะสม โดยยึดถือเอาคำตอบหรือความคิดเห็นครั้งสุดท้าย เป็นหลัก
3. การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีเขียนตอบในแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปให้
4. การวิเคราะห์ข้อมูลมักใช้สถิติวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยทั่วไปมักใช้ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อสรุปผลและแปลผลการวิจัย

ปัจจัยที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้ผลสมบูรณ์

1. เวลา ผู้ทำการวิจัยควรมีเวลามากเพียงพอโดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 2 เดือนจึงจะเสร็จกระบวนการ อย่างไรก็ตามอาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้นทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืนมาช้าหรือเร็วเพียงใด
2. ผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากเทคนิคเดลฟายเป็นการรวบรวมความคิดเห็นที่สอดคล้องกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะศึกษา กล่าวคือ ผลการวิจัยจะมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเข้าใจในเรื่องที่จะศึกษา

เป็นอย่างดี สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมที่จะใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย ควรมีตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป เนื่องจากอัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนมีน้อยมาก (เกษม บุญอ่อน. 2522: 27-28; อ้างอิงจาก McMillan. 1971)

ตาราง 3 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนและจำนวนผู้เชี่ยวชาญ (เกษม บุญอ่อน. 2522: 27-28; อ้างอิงจาก McMillan. 1971)

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนที่ลดลง
1 – 5	1.20 - 0.70	0.50
5 – 9	0.70 - 0.58	0.12
9 – 13	0.58 - 0.54	0.04
13 – 17	0.54 - 0.50	0.04
17 – 21	0.50 - 0.48	0.02
21 – 25	0.48 - 0.46	0.02
25 – 29	0.46 - 0.44	0.02

3. แบบสอบถาม ควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้ การเว้นระยะในการตอบแบบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมตอบเหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

4. ผู้ทำการวิจัย ต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญในคำตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อโดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้นๆ จะมีบางคนไม่ตอบก็ตามทั้งยังควรมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟาย จะใช้แบบถามหรือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างทำการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 รอบหรือมากกว่า ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้กลั่นกรองความคิดเห็นของตนอย่างละเอียดรอบคอบและมั่นใจในการตัดสินใจ การเก็บรวบรวมข้อมูล แต่ละรอบมีลักษณะดังนี้

รอบที่ 1 ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิดหรือแบบสัมภาษณ์ มีโครงสร้างเพื่อรวบรวมความคิดเห็นกว้างๆ จากผู้เชี่ยวชาญ การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 นี้อาจจะใช้การสัมภาษณ์ พูดคุย สทนทนากับผู้เชี่ยวชาญ

รอบที่ 2 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 1 ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์โดยการตัดข้อความที่ซ้ำซ้อน และไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัยออกไป นำข้อความที่มีสาระ ความคิดเห็นลักษณะเดียวกันมารวมเข้าด้วยกัน ซึ่งอาจมีการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อความเหมาะสมแต่ยังคงความหมายเดิมที่เน้นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ นำข้อความที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาทำเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จากนั้นส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ไปให้ ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญหรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ของข้อคำถามแต่ละข้อ

รอบที่ 3 และรอบต่อไป สำหรับรอบที่ 3 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้ในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อ คำถามที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน จากนั้นส่งแบบสอบถามรอบที่ 3 ไป ให้ผู้เชี่ยวชาญทราบเกี่ยวกับค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อ คำถามที่วิเคราะห์ ได้จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและที่วิเคราะห์ได้จากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญคนนั้น รวมทั้งคำตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญคนนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างคำตอบของตนเองและของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ สำหรับนำมาเป็นข้อมูลประกอบการ พิจารณา ตัดสินใจยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง หากผู้เชี่ยวชาญยังยืนยันคำตอบ เดิมแต่เป็นคำตอบที่มีค่าอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นต้องให้เหตุผลประกอบด้วยส่วนรอบต่อไป ก็กระทำเช่นเดียวกับรอบที่ 3

แต่จากผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า คำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม รอบที่ 3 และรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อยมาก จึงมักตัดการดำเนินการในรอบที่ 4 ออกไป และในการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบ ผู้วิจัยจะต้องใช้เวลาแก่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญอย่างเหมาะสม ไม่ควรเร่งรัดเกินไป และไม่ควรรั้งช่วงเวลายาวนานไปในการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ

ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย (ประกิจ หงส์แสนยธรรม. 2552; อ้างอิงจาก สุวิมล ว่องวานิช. 2548)

1. เป็นเทคนิคที่ไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล สามารถเก็บเป็นความลับได้
2. สามารถรวบรวมความเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากได้ โดยไม่ต้องเสียเวลาจัดการประชุม ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ลดข้อจำกัดในการเดินทางของผู้วิจัย
3. ข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมีความน่าเชื่อถือ เพราะผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ไม่ถูกครอบงำทางความคิด
4. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่มีความน่าเชื่อถือ เพราะผ่านการไตร่ตรองอย่างรอบคอบหลายขั้นตอน
5. เป็นกระบวนการกลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์ทางความคิด เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์แม้จะไม่มี การเผชิญหน้า
6. สามารถกำหนดระดับความสอดคล้องทางความคิดโดยอธิบายได้ด้วยสถิติ

ข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

1. การใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามหลายรอบ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญรู้สึกถูกรบกวนมากเกินไป และไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามรอบต่อไป
2. การปิดกั้นมุมมองของผู้เชี่ยวชาญโดยการจำกัดกรอบความคิดผู้เชี่ยวชาญให้อยู่ภายในกรอบความคิดที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเท่านั้น
3. ผู้วิจัยอาจขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาวิเคราะห์คำตอบที่ได้ในแต่ละรอบ
4. มีความเป็นไปได้ที่แบบสอบถามที่ส่งไปสูญหายระหว่างทางหรือไม่ได้รับคำตอบกลับมาครบในแต่ละรอบ
5. คำตอบอาจมีความลำเอียงหากผู้เชี่ยวชาญถูกกำหนดโดยไม่เป็นตัวแทนของประชากร
6. การวิเคราะห์เนื้อหาและการนำเสนอผลโดยการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นงานที่ยุ่งยากและใช้เวลามากกว่ากระบวนการกลุ่มอื่นๆ

5. เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group)

กิจกรรมการจัดกลุ่มสนทนา หรือการสนทนากลุ่ม เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (group interview) รูปแบบหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเป็นกลุ่ม จะทำให้เกิดความสบายใจในการให้สนทนา และเกิดอารมณ์ร่วมเต็มใจให้ข้อมูลมากกว่าการให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนาจะมีความลึกซึ้งมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการป้อนคำถามของนักวิจัยผู้สัมภาษณ์ หากมีการตั้งคำถามเจาะลึกลงรายละเอียดต่อเนื่อง โดยเลือกถามผู้ที่ให้ข้อมูลมากที่สุดและเต็มใจเล่ามากที่สุดก่อน แล้วจึงถามผู้เข้าร่วมสนทนาโดยกระตุ้นให้ทุกคนเกิดอารมณ์ร่วม เล่าเรื่องของตนเองอย่างเปิดเผย จะทำให้ได้ผลการสัมภาษณ์ที่ลึกซึ้งมาก ได้ข้อมูลที่เป็นความลับ เป็นปมด้อยที่ถูกฝังลึกในจิตใต้สำนึกของบุคคลได้ ผลการสัมภาษณ์ที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนานั้น นอกจากนักวิจัยผู้สัมภาษณ์จะได้ทั้งสาระเรื่องราวของบุคคลและของกลุ่มแล้ว ยังได้ความคิดเห็น ความคิดสะท้อน ปฏิกริยา และข้อมูลที่ลึกซึ้งและหลากหลายจากผู้เข้าร่วมการสนทนาทุกคนด้วย

คุณค่าของการสนทนากลุ่ม Vaughn, Scumm and Sinagub (1966) กล่าวว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล การจัดกลุ่มสนทนามีประโยชน์มากกว่าในเรื่องของภาพรวมของข้อมูลที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในกลุ่ม (synergism) การขยายตัวของข้อมูลจากการสนทนา (snowballing) การกระตุ้นความสนใจ (stimulation) การประกันความปลอดภัยจากการให้ข้อมูลในนามของกลุ่ม (security) และการให้ข้อมูลแบบฉับพลันทันที (spontaneity) เพราะผู้ให้ข้อมูลทุกคนไม่ต้องตอบคำถามทุกคำถาม แต่จะตอบเมื่อพร้อมจะให้ข้อมูลตามที่เป็นจริง

องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม

1. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้ที่พูดและฟังภาษาท้องถิ่นได้ เป็นผู้มีบุคลิกดี สุภาพ อ่อนน้อม และมีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้รู้ความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษาชุมชนในแต่ละครั้งเป็นอย่างดีด้วย

1.2 ผู้จดบันทึกการสนทนา (Note – taker) ผู้จดบันทึกการสนทนาจะต้องรู้วิธีทำอย่างไรจึงจะจดบันทึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องจดบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นในระหว่างการสนทนาด้วย และในกรณีที่จำเป็นอาจช่วยเตือน/เสริมประเด็นที่ผู้นำการสนทนาข้ามหรือยังไม่ได้ถาม

1.3 ผู้ช่วย (Assistant) ทำหน้าที่บันทึกเสียงโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงสองเครื่อง ควรตั้งเครื่องบันทึกเสียงให้สามารถเก็บเสียงผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคนได้ชัดเจนทั้งสองเครื่อง โดยเริ่มบันทึกระยะเวลาห่างกัน 15 นาที และทำหน้าที่บริการเครื่องดื่มอาหารว่าง ตลอดจนช่วยเหลือจัดหากระดาษ บันทึก และอื่น ๆ ให้การสนทนาดำเนินไปได้โดยไม่มีสิ่งรบกวนภายนอกตลอดเวลาการสัมภาษณ์

2. แนวทางในการสนทนากลุ่ม ควรต้องจัดแนวทางในการสนทนากลุ่มและการจัดลำดับหัวข้อในการสนทนา ในทางปฏิบัติอาจยืดหยุ่นได้จากบรรยากาศในการสนทนาที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้ดำเนินการสนทนา อาจจะได้ประเด็นซึ่งไม่ได้คาดคิดเอาไว้ก่อนจากผู้เข้าร่วมสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนา สามารถชักต่อได้

การดำเนินการสนทนาเริ่มต้นจากการพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไปเพื่อเป็นการ "อุ่นเครื่อง" ก่อนรวมทั้งการขออนุญาตบันทึกเสียงพร้อมทั้งให้ความมั่นใจว่าจะไม่มีการนำเทปบันทึกเสียงไปใช้ในทางที่จะเกิดความเสียหายแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ จากนั้นนักวิจัยผู้ดำเนินการสนทนาเริ่มต้นจากการอธิบายจุดมุ่งหมายในการจัดกลุ่มสนทนา การบอกวิธีการดำเนินการสนทนา และการขอให้ผู้ให้สัมภาษณ์แนะนำตัวเองเรียงลำดับ จากนั้นจึงเริ่มต้นดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นการสัมภาษณ์ที่ได้กำหนดไว้ ในแต่ละประเด็นต้องพยายามให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และคอยควบคุมให้การสนทนาอยู่ในกรอบที่ต้องการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาแต่ละครั้ง ควรมีจำนวน 6-12 คน นักวิจัยควรเชิญผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีข้อมูลที่นักวิจัยต้องการหรือมีลักษณะสำคัญเหมือนกัน เข้าร่วมกลุ่มสนทนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนาเกิดอารมณ์ร่วมกันได้ง่าย เช่น การจัดกลุ่มสนทนาของนักเรียนที่เรียนอ่อนและมีปัญหาในการเรียน การจัดกลุ่มสนทนาของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น ในการจัดกลุ่มสนทนานอกจากจะจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีข้อมูลที่นักวิจัยต้องการคล้ายกันแล้ว หากเป็นไปได้การจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ให้เป็นกลุ่มที่มีอายุรุ่นเดียวกัน เพศ สถานภาพใกล้เคียงกัน จะทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกัน และสร้างอารมณ์ร่วมกันได้ง่ายกว่ากลุ่มที่มีลักษณะต่างกัน

การตั้งคำถามแต่ละประเด็นเริ่มด้วยคำถามนำกับผู้เข้าร่วมสนทนาคนแรก แล้วถามคนที่สองและสาม (ไม่ต้องตั้งคำถามให้ตอบเป็นรายบุคคลจนครบรอบวง) จากนั้นถามรวมทั้งกลุ่มว่ามีใครมีคำตอบที่ต่างจากที่ได้รับฟัง ถ้ามีความเห็นหรือคำตอบที่ต่างออกไปให้รับฟัง ถ้าไม่มีให้ตั้งคำถามสืบเนื่องโดยเริ่มถามจากผู้ที่ยังไม่ได้ตอบในรอบแรก แล้วถามคนที่สองและสาม จากนั้นถามรวมทั้งกลุ่มว่ามีคำตอบที่แตกต่างจากที่ได้ฟังมาหรือไม่ ถ้าไม่มีให้ตั้งคำถามสืบเนื่องในประเด็นเดิมต่อไป จนกว่าจะจบประเด็น เมื่อจบประเด็นควรสรุปสาระที่เป็นความเห็นทั้งกลุ่ม และถามความเห็นจากกลุ่มสนทนาเพื่อรับรอง

3. อุปกรณ์สนาม อุปกรณ์สนามที่ควรเตรียม ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง เทปเปล่า แบตเตอรี่แห้ง สมุดบันทึก และดินสอ เป็นต้น

4. แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ควรจัดเตรียมแบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มไว้ด้วย

5. ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ ควรจัดเตรียมสิ่งของสำหรับส่งเสริมสร้างบรรยากาศ เช่น เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว บุหรี่ เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้เสริมสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสนทนาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

6. ของสมนาคุณแก่ผู้เข้าร่วมสนทนา เพื่อเป็นการตอบแทนผู้เข้าร่วมสนทนาแม้จะเป็นสิ่งเล็กน้อย แต่ในทางจิตวิทยาแล้ว เป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจของผู้ที่ทำการสนทนา

7. สถานที่และระยะเวลา สถานที่ในการจัดกลุ่มสนทนาควรจัดในสถานที่ที่ไม่มีเสียงและสิ่งรบกวนจากภายนอก โดยทั่วไปในการสนทนาจะจัดที่นั่งเป็นวงกลมเพื่อให้ผู้ดำเนินการสนทนาได้เห็นหน้าและทำทางผู้ให้สัมภาษณ์ได้ครบทุกคน ผู้จัดบันทึกและผู้อำนวยความสะดวกอาจนั่งร่วมอยู่ในวงสนทนาหรือนั่งรอบนอกวงสนทนาก็ได้ เพื่อความสะดวกในการเคลื่อนไหวโดยไม่รบกวนสมาธิของผู้ร่วมสนทนา

8. ระยะเวลา การจัดกลุ่มสนทนาแต่ละครั้งควรใช้เวลาประมาณ 1-2 ชั่วโมง ผู้ดำเนินการสนทนาควรแบ่งเวลาในแต่ละประเด็นและใช้เวลาตามที่กำหนด เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาควรสรุปประเด็นสำคัญเพื่อขอความคิดเห็นจากผู้ให้สัมภาษณ์ด้วย โดยอาจสรุปไปแต่ละประเด็น หรือสรุปในตอนสุดท้ายของการสนทนาก็ได้

ข้อดีของการจัดสนทนากลุ่ม

1. เนื่องจากผู้ที่ศึกษาชุมชนเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ดังนั้นการที่ผู้ร่วมสนทนาเข้าใจผิดต่อประเด็นที่สนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาก็สามารถแก้ไขได้ทันที เพราะเป็นผู้ที่รู้ถึงความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษาในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดี

2. ในการจัดสนทนากลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนาจะมีลักษณะความเป็นอยู่ใกล้เคียงกัน จึงไม่ค่อยรู้สึกขัดเขินหรือมีความยำเกรง

3. ลักษณะการสนทนากลุ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้มีปฏิริยาโต้ตอบกัน ทำให้ผู้ทำการศึกษาสามารถวิเคราะห์ประเมินปัญหาต่างๆ ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ถ้าหากในประเด็นต่างๆ ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ ก็สามารถซักถามต่อเพื่อหาคำอธิบายได้

4. บรรยากาศในการสนทนากลุ่ม จะลดความกลัวว่าความคิดเห็นของแต่ละคน จะเป็นเป้าหมายในการถูกบันทึกเอาไว้ ทั้งนี้เพราะเป็นการแสดงความคิดเห็นในลักษณะกลุ่มมากกว่า

ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

1. การจัดสนทนากลุ่มทุกครั้งต้องระวังมิให้เกิดการผูกขาดการสนทนาขึ้นโดยบุคคลใดในกลุ่มและไปครอบงำผู้ร่วมสนทนาคนอื่นๆ โดยผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องมีเทคนิคในการที่จะให้ความสำคัญกับผู้ร่วมสนทนาให้เท่าๆ กันทุกคน

2. พฤติกรรมหรือความคิดเห็นบางอย่าง ซึ่งเป็นส่วนที่ไม่ยอมรับของชุมชนอาจจะไม่ได้รับการเปิดเผยในการจัดสนทนากลุ่ม ถ้าหากไม่สัมพันธ์ตัวต่อตัวจะได้รับการเปิดเผยมากกว่าผู้ที่ทำการสนทนากลุ่มจะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่กำลังมีอยู่ประกอบด้วย เช่น สามารถพูดภาษาท้องถิ่นได้ เป็นต้น

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พันธุ์ปรี ดาบเงิน (2539) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานโดยรวมของสมาคมกีฬาจังหวัด มีการดำเนินงานอยู่ในระดับดี และสภาพการดำเนินงานในแต่ละด้าน ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการงบประมาณ ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน และด้านการรายงานผล มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ยกเว้น ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เพียงด้านเดียวที่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก และยังพบว่า มีบางรายการของบางด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ งบประมาณไม่เพียงพอ จำนวนวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ของสำนักงานมีไม่เพียงพอ ขาดเจ้าหน้าที่ทำงานด้านธุรการ สถานที่ที่ใช้จัดกิจกรรมทางกีฬาไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ ของสำนักงานขาดความทันสมัย มีความล่าช้าในการจัดหา และการซ่อมแซมอุปกรณ์ สำนักงานของ สมาคมคับแคบเกินไป ขาดปัจจัยสำคัญในการวางแผน มีความล่าช้าในการพิจารณางบประมาณ และขาดบุคลากรทำงานด้านกีฬา 3) สภาพการดำเนินงานโดยรวมของสมาคมกีฬาจังหวัดในแต่ละ ภูมิภาคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และสภาพการดำเนินงานในแต่ละด้านมีจำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร ด้านการงบประมาณ ด้านการอำนวยการ และด้านการประสานงาน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในด้านการจัดองค์การ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และด้านการรายงานผลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เกื้อ ชูศรี (2543) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 บางกอกเกมส์ (1998) ประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า สมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ที่เข้าร่วมในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 ที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันในปี พ.ศ. 2541 ใช้หลักการบริหารองค์กรกีฬา รูปแบบเน้นมนุษยสัมพันธ์ รูปแบบมุ่งเน้นเป้าหมายผลงาน รูปแบบเน้นระบบเปิด และรูปแบบมุ่งเน้นกระบวนการวิธีทำงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมากทั้ง 4 รูปแบบ

อภิชาติ อุ่นเกิด (2543) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย พบว่า สมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย ใช้หลักการบริหารใน 4 รูปแบบ ตามลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 รูปแบบมุ่งเป้าหมายผลงานอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 รูปแบบมุ่งเน้นมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 รูปแบบมุ่งเน้นกระบวนการวิธีทำงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ลำดับที่ 4 รูปแบบเน้นที่ระบบเปิด อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา (2547) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของสมาคมกีฬาจังหวัด ผลการวิจัยด้านปัญหาและอุปสรรค สรุปได้ดังนี้

1. ด้านบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจ ด้านกีฬากฎการบริหารที่เป็นข้าราชการมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายบ่อย กรรมการบริหารขาดความรู้ ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการ ขาดนักบริหารแบบมืออาชีพด้านกีฬา บุคลากรทางการกีฬาไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง บุคลากรในสมาคมกีฬาจังหวัดมีความรู้เรื่องกีฬาน้อย บุคลากรไม่เพียงพอ การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬามีน้อย บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานไม่เต็มเวลาเนื่องจากเป็นอาสาสมัคร กรรมการบริหารมีความรู้ความสามารถไม่ตรงตามที่ต้องการของสมาคม

2. ด้านงบประมาณ พบว่า งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม โดยเฉพาะงบประมาณจาก กกท. ไม่สอดคล้องกับภารกิจที่สมาคมดำเนินการ การเบิกจ่ายงบประมาณค่อนข้างยุ่งยาก ขั้นตอนมากและล่าช้า การขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สะดวกด้วยขั้นตอนระเบียบ การขอรับการสนับสนุนจากภาคเอกชนสำหรับจังหวัดเล็กๆ ไม่สามารถดำเนินการได้เท่ากับจังหวัดใหญ่ๆ การจัดสรรงบประมาณหมวดค่าใช้สอยไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับกิจกรรม

3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า สมาคมไม่มีสถานที่ทำการถาวรของตนเอง ต้องอาศัยสถานที่ราชการหรือต้องย้ายไปตามที่อยู่นายกสมาคม วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงานไม่เพียงพอต่อความต้องการ ต้องใช้วิธีการขอยืมจากส่วนราชการอื่น ขาดสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ ขาดสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานในจังหวัด ขาดสถานที่ฝึกซ้อมสำหรับนักกีฬา บางครั้งต้องขอยืมหรือขอใช้สถานที่กีฬาที่อยู่ในการดูแลของส่วนราชการอื่นทำให้ไม่สะดวก

4. ด้านการจัดการ พบว่า ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ทำให้ในบางจังหวัดมีข้อขัดแย้งหรือความเข้าใจไม่ตรงกัน ในการปฏิบัติงานระหว่างศูนย์ กทท. จังหวัด สมาคมกีฬาจังหวัด การประสานงานขาดความชัดเจนในรูปแบบและวิธีการทำให้การทำงานไม่คล่องตัว ความร่วมมือของสมาคมกีฬาจังหวัดกับองค์กรอื่นๆ ในจังหวัดน้อยเกินไป โดยเฉพาะ กทท. ต้องให้ความร่วมมือกับสมาคมกีฬาจังหวัดให้มากกว่านี้ เจ้าหน้าที่ประสานงานสมาคมกีฬาจังหวัดไม่ได้ประจำที่สมาคมกีฬาจังหวัด มีการเข้าซ้อนในการดำเนินงานระหว่าง กทท. กับสมาคมกีฬาจังหวัด เนื่องจากมีสถานที่ตั้งในที่เดียวกัน การจัดการในสมาคมยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร เพราะสมาคมยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการบริหารงาน การประชุมไม่สามารถทำได้ตามข้อบังคับ เดือนละอย่างน้อย 1 ครั้ง เนื่องจากไม่ได้จัดประชุมหรือองค์กรประชุมไม่ครบ เป็นต้น

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2547) ได้ทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการงานบริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค ประจำปี 2546 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด ดังนี้

1. สมาคมกีฬาจังหวัดจัดส่งเอกสารประกอบการเบิกเงินให้กับ กทท. ไม่ครบตามที่ฝ่ายการคลังกำหนด
2. สมาคมกีฬาจังหวัด ไม่ดำเนินการจัดส่งเอกสารเพิ่มเติมให้กับ กทท. จึงทำให้เบิกจ่ายเงินให้ไม่ทัน
3. สมาคมกีฬาจังหวัดมีการเปลี่ยนแปลงกรรมการบริหารสมาคม จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการส่งเอกสารให้ กทท.
4. สมาคมกีฬาจังหวัดไม่ได้ดำเนินการประชุมใหญ่สามัญประจำปีตามวาระที่กำหนดไว้ จึงทำให้ไม่สามารถจัดเอกสารให้ กทท. ได้
5. การประชุมใหญ่สามัญประจำปีแต่ละครั้ง การส่งหนังสือเชิญผู้แทน กทท. จะส่งในระยะเวลาที่กระชั้นชิดจนเกินไปทำให้ไม่สามารถส่งผู้แทน กทท. เข้าร่วมประชุมได้
6. บางจังหวัดไม่ได้ดำเนินการจัดส่งเอกสารแจ้งให้ทาง กทท. เพื่อให้เดินทางเข้าร่วมประชุมสามัญประจำปี
7. ไม่มีการจัดส่งรายงานการประชุมหรือการเปลี่ยนแปลงของทางสมาคมกีฬาจังหวัดให้ทาง กทท. ทราบ สรุปข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด ดังนี้
 - 7.1 ผู้ประสานงานสมาคมกีฬาจังหวัดควรตรวจเช็คเอกสารประกอบการเบิกเงินให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ก่อนส่งให้ กทท.
 - 7.2 ประสานงานสมาคมกีฬาจังหวัดควรติดตามผลการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดอย่างเป็นระบบ
 - 7.3 การเดินทางสัมมนาหรือชี้แจง เรื่องแนวทางการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง ควรเป็นระดับผู้บริหารที่ดูแล และพนักงานที่รับผิดชอบ
 - 7.4 ควรมีการประสานงานและปรึกษาหารือแนวทางการปฏิบัติระหว่างผู้อำนวยการศูนย์ กทท. จังหวัดและสมาคมกีฬาจังหวัด

กาหลง เย็นจิตต์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานศูนย์กีฬาตำบลของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการดำเนินงานศูนย์กีฬาตำบลด้านการพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐานควรจะมีอาสาพัฒนาด้านการกีฬาของตำบล ควรจะมีสนามกีฬาให้มากขึ้น ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศควรจะมีการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพควรจะทำให้กีฬาในตำบลเป็นอาชีพมากขึ้น ด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา ควรจัดตั้งศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาตำบลใหม่ที่ประกอบด้วยประธานองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธาน และมีคณะกรรมการ ประกอบด้วยผู้แทนจาก หมู่บ้านแต่ละหมู่บ้านมาเป็นกรรมการ ผู้แทนการกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำตำบล ผู้แทนจากกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนจากกระทรวงมหาดไทย ผู้แทนจากกระทรวงสาธารณสุข ผู้แทนชมรมกีฬาในตำบลทุกชมรมกีฬา และกรรมการอาจมาจากการแต่งตั้งของประธาน ให้ปลัดองค์การบริหาร ส่วนตำบลเป็นกรรมการและเลขานุการศูนย์กีฬาตำบล และเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ด้านกีฬาของตำบล เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการศูนย์กีฬาตำบล

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา (2551) ได้ศึกษาจัดทำแผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ จากผลการศึกษากำหนดรูปแบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศเป็น 4 รูปแบบดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ 1 ระบบการบริหารจัดการประกอบด้วย องค์ประกอบด้านทรัพยากร การบริหาร (Resources), กระบวนการบริหาร (Processes), ผลงานสมาคม (Output), ผลที่เกิดจากการดำเนินการของสมาคม (Outcome)

รูปแบบที่ 2 ระบบการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา ประกอบด้วย การได้มีซึ่งนักกีฬาเป็นเลิศ, ขั้นตอนที่สำคัญในการคัดเลือกนักกีฬาเป็นเลิศ, คุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นนักกีฬาเป็นเลิศ, วิถีวัดคุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นนักกีฬาเป็นเลิศ

รูปแบบที่ 3 ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา ประกอบด้วย หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบัน, สิ่งที่ต้องการพัฒนาสำหรับบุคลากรสมาคมกีฬา, วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร, วิชาที่ควรจัดอบรมและวิทยากรที่เหมาะสม, วิธีประเมินความสำเร็จในการพัฒนา

รูปแบบที่ 4 ระบบการจัดการสวัสดิการ ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการให้บุคลากรกีฬาระดับใช้สมาคม และหลังพ้นสภาพการปฏิบัติหน้าที่ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มนักกีฬา และกลุ่มบุคลากรที่ไม่ใช่นักกีฬา

จามจุรี จำเมือง (2548) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาค้นพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครมี 6 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ปรับวิสัยทัศน์และเสนอวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนการสอน ควรมีการวางแผนแนวปฏิบัติของโรงเรียน จัดสื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและออกแบบพัฒนาการเรียนการสอน ด้านสภาพแวดล้อม

ทางการเรียน ควรมีการจัดองค์การจัดระเบียบการปฏิบัติงานและจัดทรัพยากร ด้านชุมชนควรมีการประสานงานกับผู้ปกครอง และชุมชนสนองความสนใจและความต้องการของชุมชน ระดมทรัพยากรต่างๆ จากชุมชนมาใช้ประโยชน์ ด้านคุณธรรม ควรมีการปฏิบัติตามคุณธรรม ปฏิบัติอย่างยุติธรรมและปฏิบัติตามจริยธรรม และด้านการพัฒนาสังคม ควรมีการเข้าใจบริบทของโรงเรียน ตอบสนองต่อบริบทที่ชัดเจนและนำศักยภาพจากบริบทมาพัฒนาโรงเรียนและสังคม

ประกิต หงส์แสนยาธรรม. (2552) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย 3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 291 คน และผู้ฝึกสอนกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 343 คน และการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบในการนำไปปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน 4) การสรุปและการนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วยโครงสร้างของรูปแบบ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน ที่มีสาระสำคัญจำนวน 22 ข้อ 2) ด้านการจัดการองค์การ มีสาระสำคัญจำนวน 21 ข้อ 3) ด้านการปฏิบัติการมีสาระสำคัญ จำนวน 19 ข้อ และ 4) ด้านการควบคุมมีสาระสำคัญ จำนวน 14 ข้อ

2. รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัดที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

ไพฑูรย์ พันสิงห์ (2552) ทำการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมกับบริบทในมหาวิทยาลัยรัฐ โดยทำการศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้วิธีเทคนิคเดลฟาย จากนั้นเป็นการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำไปใช้ของรูปแบบฯ โดยการวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงาน และด้านการปฏิบัติงานกีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬามวลชนในมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย การดำเนินการที่เป็นกระบวนการ คือ ด้านการวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานกีฬามวลชนในมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ด้านการจัดการองค์การ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในมหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติการ มีการประชาสัมพันธ์

มีขั้นตอนการดำเนินงาน การฝึกอบรมและสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกีฬาเพื่อมวลชน ในมหาวิทยาลัย ด้านการควบคุม มีระบบ วิธีการติดตาม ตรวจสอบ สรุปและปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง และแนวทางการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย ได้แก่ กิจกรรมให้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพร่างกายและความสนใจของนิสิต กิจกรรมจัดเป็นโครงการต่อเนื่องเน้นความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ส่งเสริมพัฒนา ร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม ในด้านโครงสร้างของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยแต่ละด้าน พบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นกระบวนการดำเนินงาน คือ ด้านการวางแผน จำนวน 10 องค์ประกอบ ด้านการจัดการองค์การ จำนวน 9 องค์ประกอบ ด้านการปฏิบัติการ จำนวน 7 องค์ประกอบ ด้านการควบคุม จำนวน 5 องค์ประกอบ และแนวทางการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย จำนวน 19 องค์ประกอบ

ขจร ตรีโสภณกร (2554) ทำการวิจัยเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ซึ่งการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด สร้างโมเดลและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด และผู้อำนวยการศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด จำนวน 480 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาจังหวัด วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้โปรแกรม LISREL โดยผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีและยอมรับได้ ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด คือ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดตามลำดับ และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัดได้ร้อยละ 91 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด บรรยากาศองค์การของสมาคมกีฬาจังหวัด ปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดส่งผลทางอ้อมผ่านบรรยากาศองค์การของสมาคมกีฬาจังหวัด

งานวิจัยต่างประเทศ

Kikulis (1992) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบองค์กร ขององค์กรระดับชาติ วัตถุประสงค์ของการทำการวิจัยครั้งนี้เป็นการทำความเข้าใจ ลักษณะหรือการ เปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบองค์กรขององค์กรกีฬาระดับชาติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ จึงแบ่งการศึกษาครั้งนี้เป็น 3 ส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน แต่ก็มีส่วน เกี่ยวข้องกันด้วย ใน ส่วนแรกเป็นการศึกษาทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่เกี่ยวกับ โครงสร้างขององค์กรกีฬาสโมสร เล่นในแคนาดา ซึ่งทำให้ได้ข้อสังเกตที่แสดงให้เห็นถึงการ จัดเตรียม ค่านิยม และรูปแบบโครงสร้าง องค์กรขององค์กรกีฬาระดับชาติ ส่วนใหญ่มีการระบุ ถึงรูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบ คือ แบบโต๊ะ อาหาร แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหาร ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการชี้แนะการวิเคราะห์รูปแบบ ขององค์กรและรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง ที่มีอยู่ในองค์กรกีฬาระดับชาติกลุ่มหนึ่ง ส่วนที่สอง เป็นการวิเคราะห์รูปแบบองค์กรกีฬา ระดับชาติ 36 แห่ง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโปรแกรมการวางแผนในระยะที่สี่ ระหว่างปี 1984-1988 จากรูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบดังกล่าว แต่ละรูปแบบถูกกำหนด รูปแบบสำหรับอ้างอิงถึง 3 ประการ คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความเป็นมาตรฐาน และการตัดสินใจ มีการกำหนดเค้า โครงร่างของรูปแบบต่างๆ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการประเมิน ความหลากหลายของรูปแบบ องค์กรและรูปแบบการเปลี่ยนแปลงใน 3 ช่วงเวลา คือ ปี 1984 ปี 1986 และปี 1988 องค์กร กีฬาแห่งชาติมีการเปลี่ยนแปลงไปตามรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง 5 แบบ คือ แบบ เนือย แบบเข้ามารวมกัน แบบกำหนดจุดมุ่งหมายใหม่ แบบเปลี่ยนทิศทาง และแบบไม่มีปัญหา และ การเปลี่ยนแปลงแบบกำหนดจุดมุ่งหมายใหม่ในทิศทางที่มุ่งไปสู่รูปแบบสำนักบริหาร ส่วนที่สาม เป็นการศึกษาการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการตัดสินใจ สำหรับองค์กรกีฬาแห่งชาติทั้ง 396 แห่ง การวิเคราะห์การตัดสินใจพบว่า มีมิติต่างๆ คือ การทำให้เป็นรูปแบบเส้นทาง การ ตัดสินใจระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจ และความตั้งใจในการตัดสินใจ มีความสำคัญ มากกว่าหัวข้อ เรื่องของการตัดสินใจ เมื่อพยายามที่จะเข้าใจโครงสร้างของการตัดสินใจจาก โครงสร้างแบบต่างๆ ขององค์กรกีฬาแห่งชาติ ซึ่งรูปแบบสำนักงานบริหารจะมีลักษณะของ ความตั้งใจในการตัดสินใจคือ การนำโดยมืออาชีพและช่วยเหลือโดยอาสาสมัคร โครงสร้างของ การตัดสินใจเปลี่ยนแปลงไปตามหัวข้อของการตัดสินใจ แต่เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่ สำคัญๆ แล้ว ก็แสดงให้เห็นว่า ความตั้งใจของการตัดสินใจจากอาสาสมัครสู่มืออาชีพไม่ได้เกิด ในช่วงการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลา 4 ปี แต่อย่างใด

Cash (1983) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารการกีฬาใน ระดับมหาวิทยาลัยของแคน : การพัฒนาและการตรวจสอบความเที่ยงตรง (The Cash Competency Inventory for Intercollegiate Directors : Development and Validation) แบบสอบถามประกอบด้วย ธุรกิจและการเงิน ความสัมพันธ์กับชุมชน บุคลิกภาพของผู้นำ การบริหารเกี่ยวกับการกีฬา แก่ นักเรียน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารการกีฬาดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 3 ของสมาคม

ผู้บริหาร การกีฬาระดับมหาวิทยาลัยแห่งชาติ สหรัฐอเมริกา ปี 1981-1982 ผลการวิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่สุด ในการบริหารงานเกี่ยวกับการกีฬา คือการจัดการด้านธุรกิจและการเงิน และการจัดการด้านการบริหารบุคคล

Cheng (1993) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประเมินความสามารถในการบริหารการกีฬา สำหรับสาธารณรัฐประชาชนจีน (ไต้หวัน) จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าเพื่อวัดประสิทธิภาพ การบริหารองค์กรกีฬาที่ประสบความสำเร็จและนำทักษะและความรู้ของการเป็นผู้นำ และการบริหารการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการร่างหลักสูตรการศึกษาในไต้หวัน กลุ่มประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสำรวจการบริหารการกีฬา สถิติที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่แบบทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) และแบบทดสอบไค-สแควร์ ผลของการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิภาพการทำงานของผู้จัดการการกีฬาในไต้หวันเรียงตามลำดับดังนี้

- 1.1 ความรู้ในเรื่องกีฬา
- 1.2 ความมีมนุษยสัมพันธ์
- 1.3 การพูดในที่ประชุม
- 1.4 การบริหารงานบุคคล
- 1.5 การเขียน
- 1.6 การบริหารการเงิน
- 1.7 สุขภาพพลานามัยของบุคลากร
- 1.8 การจัดการเรื่องของกีฬา
- 1.9 และอื่นๆ

2. ขอบเขตของการศึกษา 10 ประการแรกของผู้จัดการการกีฬาในไต้หวัน คือ

- 2.1 การบริหารกีฬา
- 2.2 การวางแผนและการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก
- 2.3 การใช้คอมพิวเตอร์
- 2.4 การบาดเจ็บทางกีฬา
- 2.5 การบริหารงานบุคคล
- 2.6 การจัดการ
- 2.7 การจัดสัมมนาและการกีฬาสำหรับเยาวชน
- 2.8 การสื่อสารระหว่างบุคคล
- 2.9 การปฏิบัติหน้าที่
- 2.10 การสอนกิจกรรมทางการกีฬา

3. พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางด้านการบริหารการกีฬา ระหว่างผู้อำนวยการ กีฬาหน่วยงานการกีฬาหน่วยงานของรัฐ และองค์กรกีฬาเพื่ออาชีพ ดังต่อไปนี้

3.1 ขอบเขตของการศึกษา

3.2 การจัดการฝึกงานแก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

3.3 จำนวนชั่วโมงการฝึกงานที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จ

3.4 หน้าที่หลักของผู้จัดการ

3.5 ประกาศนียบัตรที่มอบแก่ผู้จัดการกีฬา

Nikolai และ Robinson (2009) ได้ศึกษาเปรียบเทียบระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ โดยหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Benchmarking) เป็นวิธีการที่ศึกษาแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นแบบอย่าง ค้นหาแนวทางที่ต้องปรับปรุงเมื่อทำการวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ นำไปใช้เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าต่อไป เพื่อความสำเร็จให้สูงขึ้นไป จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเข้าใจว่า “เรา” และ “คนอื่น” มีการดำเนินการอย่างไร โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. วิเคราะห์โครงสร้างภายใน (Internal) เป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงานที่มีความคล้ายคลึงกัน ภายในองค์กรตัวเอง
2. ภาวะการแข่งขัน (Competitive) เป็นการเปรียบเทียบกับคนหรือองค์กรที่ดีที่สุดในคู่แข่งโดยตรง
3. หน้าที่การทำงาน (Functional) เป็นการเปรียบเทียบวิธีการกับหน่วยงานอื่นที่มีกระบวนการในบทบาทหน้าที่ที่เหมือนกัน
4. กระบวนการทำงานทั่วไป (Generic Process) เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานกับคนอื่น ๆ ที่มีนวัตกรรมสร้างสรรค์ เช่น กระบวนการทำงาน ซึ่งรูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่ใช้ในระบบกีฬาเป็นเลิศ ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า การทำ Benchmarking มีอุปสรรคในการนำไปใช้ ถ้าปฏิบัติคิดว่าเป็นการลอกเลียนแบบ ดังนั้นควรใช้เทคนิคการบริหารจัดการ และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาและปฏิบัติขั้นตอนของการศึกษาเปรียบเทียบและแก้ไข เพื่อให้เกิดแนวทางในการบริหารจัดการอันเป็นรูปแบบที่ตนเองสามารถปฏิบัติได้มากที่สุด

Thanos Kriemadis, Elena Theakou (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรภาครัฐและองค์กรกีฬาที่ไม่แสวงหาผลกำไร แผนเชิงกลยุทธ์ คือแผนที่องค์กรต่างๆ ใช้กันอยู่อย่างแพร่หลายโดยองค์กรมีส่วนร่วมในกลยุทธ์นั้นด้วย การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์โดยองค์กรภาครัฐและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร และทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในพื้นที่ในปัจจุบัน ตลอดจนบทบาทของการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ และวิธีการที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรภาครัฐ และองค์กรกีฬาที่ไม่แสวงหาผลกำไร โดยตั้งอยู่บน 3 คำถามหลัก คือ 1) เราจะทำอะไร (What we do?) 2) ผู้ที่เราจะทำได้ด้วย (Who do we do it?) 3) เราจะทำอย่างไร (How do we excel?) วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ คือ รูปแบบ 5 รูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการพิจารณาร่วมกันขององค์กรต่างๆ ที่ได้รูปแบบที่ใกล้เคียงกันและมีแนวโน้มในการนำไปใช้ได้มากที่สุดและพัฒนาองค์กรภาครัฐและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

ทางด้านการกีฬา ประกอบด้วย 1) รูปแบบของการวางแผนชั้นพื้นฐาน 2) รูปแบบของปัญหาหรือเป้าหมายขององค์กร 3) รูปแบบการจัดตำแหน่ง 4) รูปแบบการวางแผนตามแนวโน้มสถานการณ์ 5) รูปแบบการวางแผนองค์กรตนเอง ผู้วิจัยได้นำเอาผลการวิจัยในบางส่วนไปอภิปรายเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการขององค์กรที่จะบูรณาการ และปรับใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ โดยทำการศึกษากับองค์กรกีฬาที่ไม่แสวงหาผลกำไรใน
เมืองบริติช โคลัมเบีย ประเทศแคนาดา โดยผู้วิจัยได้ข้อเสนอว่าภาครัฐ และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรควรพัฒนาแผนกลยุทธ์ของตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำมาใช้เป็นแนวคิดในการทำแผนปฏิบัติการต่อไปได้

J Jacobsson, T Timpka (2014) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาในรูปแบบขององค์กรที่เชื่อมโยงกับอุปสรรคองค์กรปฏิบัติการในการป้องกันความเสียหายร้ายแรง: การศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการในการแข่งขันกีฬาในประเทศสวีเดน เนื่องจากช่องว่างระหว่างองค์กรกีฬาและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เป็นผลทำให้เกิดการก้าวท้าวและแทรกซ้อนทำงานจนทำให้เกิดความเสียหายร้ายแรงซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์กรปฏิบัติการ จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อพัฒนารูปแบบส่งเสริมความปลอดภัยระหว่างองค์กรกีฬา โดยกำหนดเป้าหมายในการป้องกันความเสียหายร้ายแรงโดยระบุแนวทางป้องกันที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กรปฏิบัติการ ทำการวิจัยโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพ (Quality Function Deployment Technique) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การในการวิจัย คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันกีฬาของสวีเดน ได้แก่ นักกีฬา, เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งที่แตกต่างกันของสมาคมกีฬาสวีเดน, ผู้ฝึกสอน, นักกีฬา, แพทย์, ตัวแทนสโมสร และผู้ปกครองของนักกีฬายาวชน (ปี 1 จำนวน 12 คน, ปี 2 จำนวน 35 คน) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความต้องการของกีฬา, ความต้องการขององค์กร, การเปลี่ยนแปลงองค์กร

ซึ่งผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการรักษาความปลอดภัยขององค์กรกีฬา ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงของการระบุความต้องการของกีฬา ความต้องการขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงองค์กร องค์กรที่ปฏิบัติในรูปแบบนี้อย่างจริงจังและต่อเนื่องซึ่งส่งผลตรงข้ามกับอุปสรรคขององค์กรปฏิบัติการ โดยองค์กรปฏิบัติการมีโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนของฐานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ความแตกต่างของการแข่งขันกีฬา โดยองค์กรจะเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบอินเทอร์เน็ต ให้ครอบคลุมการแข่งขันกีฬาทั้งหมดของประเทศสวีเดน รูปแบบระบบรักษาความปลอดภัย จะถูกนำมาพิจารณารวมกันระหว่าง นักกีฬา นักวิจัยสมาคมกีฬาสวีเดน ผู้ฝึกสอน โดยอนุญาตให้สนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่แตกต่างกันระหว่างผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กล่าวโดยสรุปคือ รูปแบบความปลอดภัยระหว่างองค์กรกีฬาในการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกันระหว่างองค์กรกีฬาและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกีฬาได้รับการพัฒนา และดำเนินการแข่งขันกีฬาของประเทศสวีเดน โดยคุณลักษณะที่สำคัญใน

รูปแบบนี้ คือ ต้องทราบกีฬาที่เป็นที่ต้องการ ความต้องการขององค์กรเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสม ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรก็เป็นสิ่งสำคัญต่อที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ระหว่างการแข่งขันกีฬา ซึ่งการทำวิจัยในอนาคตควรศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานและการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบใหม่ในการป้องกันความเสียหายร้ายแรง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเภทการวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหารกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้บริหารกรมพลศึกษา ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนตาบอดแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนฟิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนฟิการทางสมองแห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาคอนหูหนวกแห่งประเทศไทย ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬาคอนฟิการ และนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ บุคคลที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานองค์กรกีฬา ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาคอนฟิการ ประกอบด้วย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมพลศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรกีฬาคอนฟิการ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และนักวิชาการระดับอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องชาญด้านการบริหารจัดการกีฬา จำนวน 5 ท่าน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) เพื่อสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ซึ่งจะนำมาใช้ในขั้นตอนที่ 2 ประกอบด้วย

- 1.1 นายเฉลิมชัย บุญรักษ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- 1.2 นายสุพนธ์ มณีธีรกุล ผู้อำนวยการกลุ่มกีฬามวลชน กรมพลศึกษา
- 1.3 นายจุตินันท์ ภิรมย์ภักดี ประธานคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย
- 1.4 นายประยูร เข็มน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
- 1.5 ดร. สิทธิพร เอี่ยมเสน คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

2. ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารองค์กรกีฬา องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬาคนพิการ รวมถึงนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาการจัดการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) (ขั้นตอนที่ 2) ประกอบด้วย 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 17 คน คือ

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย จำนวน 4 คน ประกอบด้วย

1. นายสกล วรรณพงษ์ รองผู้อำนวยการกีฬาแห่งประเทศไทย (ฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์)
2. นายสังเวียน บุญโต รองผู้อำนวยการกีฬาแห่งประเทศไทย (ฝ่ายบริหาร)
3. นายมนตรี ไชยพันธุ์ รองผู้อำนวยการกีฬาแห่งประเทศไทย (ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา)
4. เรืออากาศเอกหญิง อุษณีย์ วงษ์ลาภการ ผู้อำนวยการกองแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ผู้ให้การสนับสนุน และบุคลากรกีฬาคนพิการ จำนวน 10 คน

1. พลตรีโอสถ ภาวิไล นายกสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
2. นายพิทักษ์ พลจันทร์ อุปนายกสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
3. ดร.กิตติพงษ์ โพธิ์มู รองเลขาธิการคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย
4. นายนพดล จิรบุญดิลก กรรมการบริหารคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย

5. นายวินิตย์ จันทน์มนตรี
เลขาธิการสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ
6. นายชวลิต จิรายุกุล
รองเลขาธิการสมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทยฯ
7. นายแพทย์อรรถฤทธิ์ ศฤงคไพบูลย์
กรรมการบริหารคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย
8. นายวันชัย สุระกุล
นายกสมาคมกีฬาคอนฟิการทางสมองแห่งประเทศไทย
9. นายศุภชีพ ดิษเทศ
กรรมการบริหารสมาคมกีฬากีฬาคอนตาบอดแห่งประเทศไทย
10. ดร. ชัย นิมากร
ประธานกรรมการอำนวยการ บริษัทในเครือแกรนด์ สपोर्ट

กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิธิพัฒน์ เมฆขจร
อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. ว่าที่ร้อยตรี ดร. มงคลชัย บุญแก้ว
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
3. อาจารย์ ดร. ถวิชัย ขาวถิ่น
หัวหน้าสาขาวิชา สาขาวิชาสรีรวิทยาการออกกำลังกาย
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา กำแพงแสน

3. ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ผู้บริหารองค์กรกีฬาในประเทศไทย นักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย จำนวน 10 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) เพื่อยืนยันความเหมาะสมในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์แผน เจริญระนัย
รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ฝ่ายวิชาการ
2. ดร. ศักดิ์ชัย พิทักษ์วงศ์
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
3. รองศาสตราจารย์ไพบูลย์ ศรีชัยสวัสดิ์
อาจารย์ ภาควิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. นายมงคล ใจดี อดีตผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา กกท.

5. นางวศินี คำนึ่ง นักพัฒนาการกีฬา ชำนาญการพิเศษ กรมพลศึกษา
6. นายสุรชาติ แจสุรภาพ นายกสมาคมกีฬาคนหูหนวกแห่งประเทศไทย
7. นายวิรัชสิทธิ์ ยิ่งประดิษฐ์
เลขาธิการสมาคมกีฬาคนพิการทางสมองแห่งประเทศไทย
8. นายอำนาจ กลิ่นอยู่ นายกสมาคมกีฬาคนตาบอดแห่งประเทศไทย
9. นายวิสูตร จันทรดั่ง หัวหน้าผู้ฝึกสอนกรีฑาคนพิการทีมชาติไทย
10. นางสาวสายสุรีย์ จีระนะ นักกีฬาฟันดาบคนพิการทีมชาติไทย

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิด และเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิด และเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบ การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. สังเคราะห์ข้อมูล จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร กีฬาคนพิการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของ ประเทศไทย จำนวน 5 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อใช้เป็น เครื่องมือในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ซึ่งจะ นำมาใช้ในขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

1. พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคน พิการ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยที่ มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ ด้วยการใช้นวัตกรรมที่ได้จากการสัมภาษณ์จาก ผู้ทรงคุณวุฒิมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬา คนพิการ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้วย การประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จำนวน 3 รอบ ตามขั้นตอนต่อไปนี้

1.1 เก็บข้อมูลรอบที่ 1 โดยการสร้างแบบสอบถามปลายเปิดเก็บรวบรวมความ คิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ของ ผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน

1.2 เก็บข้อมูลรอบที่ 2 โดยการนำความคิดเห็นที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนเดิม ให้นำน้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อหรือควรแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ข้อที่ผ่านเกณฑ์ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ไม่เกิน 1.50

1.3 เก็บข้อมูลรอบที่ 3 โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ 17 คนเดิม ให้นำน้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อหรือควรแก้ไขสำนวน และนำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 มาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ข้อที่ผ่านเกณฑ์ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ไม่เกิน 1.50

2. สรุปผลการพัฒนาได้ร่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

1. ผู้วิจัยร่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วมาปรับปรุงแก้ไขหาความเหมาะสม จากนั้นดำเนินการจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน

2. ดำเนินการสรุปรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

1. นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยฉบับสมบูรณ์ประกอบด้วย

1.1 ความเป็นมา

1.2 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยประกอบด้วยแนวคิดหลักการ/วัตถุประสงค์ สภาวะแวดล้อม การบริหารจัดการ รูปแบบการดำเนินงานตามองค์กรประกอบต่างๆ

1.3 การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์

1.4 กำหนดเงื่อนไข ข้อจำกัดของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

1.5 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของรูปแบบ และข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นแผนภาพประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 11 แสดงขั้นตอนการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเป็นการสอบถามให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาและกรอบแนวคิดในการวิจัย รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จากนั้นนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆ และกำหนดเป็นโครงสร้างของแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ในรอบที่ 1
2. แบบสอบถามปลายเปิดรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย เพื่อสอบถามกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในกระบวนการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ในรอบที่ 1
3. แบบสอบถามรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย เพื่อสอบถามกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในกระบวนการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เพื่อสอบถามกับซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ซึ่งกำหนดค่าคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ไม่แน่ใจ	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีรายละเอียดการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา จากหลักการ แนวคิด และสาระที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย เพื่อกำหนดองค์ประกอบย่อยของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย เพื่อรวบรวมและจัดทำร่างรูปแบบฯ เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยอาศัยเทคนิค IOC (Item Objective Congruence Index) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมและเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาหรือไม่ รวมไปถึงถ้อยภาษาที่ใช้ในข้อคำถามมีความเหมาะสมและสามารถสื่อความได้หรือไม่ แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์แล้ว ซึ่งจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่าทุกข้อมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ที่ 0.90-1.00 ดังนั้นจึงถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทุกข้อ

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำและนำไปปรับปรุงให้เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ
2. ส่งแบบสอบถามไปถึงกลุ่มตัวอย่าง โดยทางไปรษณีย์และด้วยตัวผู้วิจัยเอง
3. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย, สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, สมาคมกีฬาคนตาบอดแห่งประเทศไทย, สมาคมกีฬาคนหูหนวกแห่งประเทศไทย, สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนพิการทางสมองแห่งประเทศไทย, การกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา
4. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเพื่อขอความอนุเคราะห์และชี้แจงในการเก็บข้อมูล
5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่กำหนด

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ/ คุณภาพ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามเป็นลำดับขั้นดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทย จำนวน 5 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นโครงสร้างของแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ต่อเกณฑ์ โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อยืนยันร่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยวิเคราะห์ผลจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเภทวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษากรอบแนวคิด และเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากแหล่งข้อมูลดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบ การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย
2. ผลการสังเคราะห์ข้อมูล จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากนั้นทำการสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการของประเทศไทย
3. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ซึ่งจะนำมาใช้ในขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 1
2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 2
3. ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 3

ขั้นตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วมาปรับปรุงแก้ไขหาความเหมาะสม จากนั้นดำเนินการจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย

โดยใช้สัญลักษณ์แทนค่าสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

Md	หมายถึง	ค่ามัธยฐาน
IR	หมายถึง	ค่าพิสัยควอไทล์

ผลการวิจัย

ตอนที่1 ผลการศึกษากรอบแนวคิด และเครื่องมือในการวิจัย

การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการศึกษา 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบ การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

- 1.1 เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
- 1.2 เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ
- 1.3 แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 - 2559)
- 1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย
- 1.5 แผนการดำเนินงานของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย (พ.ศ. 2552 –2555)
- 1.6 โครงสร้างการทำงานของคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย
- 1.7 ข้อมูลเกี่ยวกับสมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
- 1.8 รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด (พันธุ์ปรี ดาบเงิน, 2539)
- 1.9 รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 บางกอกเกมส์ (1998) ประเทศไทย (เกื้อ ชูศรี. 2543)
- 1.10 รายงานการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย (อภิชาติ อุ้นเกิด. 2543)
- 1.11 รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของสมาคมกีฬาจังหวัด(สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา. 2547)
- 1.12 รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการงานบริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค ประจำปี 2546 (การกีฬาแห่งประเทศไทย. 2547)
- 1.13 รายงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานศูนย์กีฬาตำบลของการกีฬาแห่งประเทศไทย (กาหลง เย็นจิตต์. 2548)

1.14 รายงานผลการวิจัยเรื่องจัดทำแผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา. 2551)

1.15 รายงานผลการวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด (ประกิต หงส์แสนยธรรม. 2552)

1.16 รายงานผลการวิจัยเรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบองค์กรขององค์กรระดับชาติ (Kikulis. 1992)

1.17 รายงานผลการวิจัยเรื่อง แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารการกีฬาในระดับมหาวิทยาลัย (Cash. 1983)

1.18 รายงานผลการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ (Nikolai; & Robinson. 2009)

2. นำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ กำหนดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย และสร้างเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์กับผู้คณูณ์ จำนวน 5 คน โดยมีกรอบในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วยข้อคำถามย่อย ได้แก่

1.1 การเตรียมการ การวางแผนในการบริหารงาน และมีแผนในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาคณพิการ

1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรกีฬาคณพิการ

1.4 การประเมินกลยุทธ์ขององค์กรกีฬาคณพิการ

2. การจัดการองค์กร (Organizing) ประกอบด้วยข้อคำถามย่อย ได้แก่

2.1 การจัดโครงสร้างองค์กร / การออกแบบองค์กรขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการบริหารงานและการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.3 การจัดการบุคลากร และการจัดการคนเข้าทำงาน (เจ้าหน้าที่, ผู้ฝึกสอน, นักกีฬา) ขององค์กรกีฬาคณพิการ (เช่น กระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน)

2.4 การจัดสรรทรัพยากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรกีฬาคณพิการ (เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงาน)

2.5 การจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.6 การบริหารความเสี่ยงขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.7 การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ (เช่น รูปแบบวิธีการ กระบวนการในการประชาสัมพันธ์)

2.8 การออกกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.9 มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ (เช่น รูปแบบ วิธี กระบวนการ ฯลฯ)

3. การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) ประกอบด้วยข้อคำถามย่อย ได้แก่

3.1 การแบ่งสายการบังคับบัญชาภายในองค์กร

3.2 โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร เช่น การแบ่งสายงาน ขนาดของการควบคุม หรือสายการบังคับบัญชา

3.3 การแบ่งอำนาจหน้าที่ มอบหมายงาน และความรับผิดชอบในการดำเนินงานภายในองค์กร

3.4 ลักษณะของการการตัดสินใจ การสั่งการ และการกระจายอำนาจภายใน การปฏิบัติงานในองค์กร

4. การประสานงาน (Coordination) ประกอบด้วยข้อคำถามย่อย ได้แก่

4.1 การประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรระดับล่างอย่างไร

4.2 การประสานงานระหว่างบุคลากรระดับล่างกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา

4.3 การประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับเจ้าหน้าที่

4.4 การประสานงานระหว่างองค์กรในระดับเดียวกัน

4.5 การประสานงานระหว่างองค์กรในระดับสูงกว่า เช่น ระหว่างสมาคมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย, ระหว่างสมาคมกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, ระหว่างสมาคมกับสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ

4.6 การประสานงานระหว่างองค์กรในระดับที่ต่ำกว่า เช่น สมาคมกับชมรมกีฬาคณพิการต่างๆ

4.7 การประสานด้านการเงิน และงบประมาณภายในองค์กร

4.8 การประสานด้านการเงินและงบประมาณกับองค์กรภายนอก

4.9 การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กร

4.10 การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับองค์กรภายนอก

4.11 การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

4.12 การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงานภายในองค์กร

4.13 การประสานงานเกี่ยวกับนโยบาย และวิธีการทำงานกับองค์กรภายนอก

5. การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วยข้อคำถามย่อย ได้แก่

5.1 การกำหนดมาตรฐานการควบคุมการบริหารงานและการดำเนินงานภายในองค์กรขององค์กรกีฬาคณพิการ

5.2 การดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานภายในองค์กรขององค์กรกีฬาคณพิการ

5.3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการควบคุมที่กำหนดของ
องค์กรกีฬาคณพิการ

5.4 การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุง แก้ไข
เพื่อพัฒนาองค์กรขององค์กรกีฬาคณพิการ

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กร กีฬาคณพิการในประเทศไทย

จากการศึกษาขั้นตอนที่ 1 ได้ศึกษาข้อมูลด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสังเคราะห์เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ จำนวน 17 คน ในการวิจัยใน
กระบวนการของการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) รอบที่ 1 และนำผลในรอบ
ที่ 1 มาสังเคราะห์เพื่อนำมาสร้างเครื่องมือในการวิจัยในกระบวนการของการประยุกต์ใช้เทคนิค
เดลฟาย (Delphi technique) รอบที่ 2 ด้วยการสร้างแบบสอบถามรูปแบบการบริหารจัดการ
องค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย โดยมีข้อคำถาม ดังนี้ดังนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning) จำนวน 20 ข้อ

- 1.1 มีการดำเนินการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคณพิการที่ผ่านมา
- 1.2 มีการวิเคราะห์บททวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคณพิการที่ผ่านมา
- 1.3 มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคณพิการ
- 1.4 มีการวินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาของ

องค์กรกีฬาคณพิการ

1.5 ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก
องค์กรกีฬาคณพิการ

1.6 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำ
ยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคณพิการ

1.7 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬา
คณพิการ

1.8 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคณพิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมี
ส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคม
กีฬาคณพิการฯ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น

1.9 จัดทำวางแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคณพิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว
ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้

1.10 จัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน และการจัดสรร บุคลากรไว้อย่างชัดเจน

1.11 มีการกำหนดแผนการดำเนินด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ของ องค์กรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน

1.12 มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร กีฬาคอนฟิการ

1.13 มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่าง ชัดเจน

1.14 มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา

1.15 องค์กรกีฬาคอนฟิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการ แห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาเยาวชนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น

1.16 มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เช่น แผนการสร้าง นักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ

1.17 จัดทำข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคอนฟิการเข้าสู่ ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน

1.18 การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคอนฟิการ

1.19 การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการ พัฒนากีฬาคอนฟิการอย่างเป็นระบบ

1.20 มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานของ องค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) จำนวน 24 ข้อ

2.1 มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาไว้อย่างชัดเจน

2.2 โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการมีความสอดคล้องกับ ภารกิจขององค์กรกีฬาคอนฟิการ

2.3 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายใน องค์กรไว้อย่างชัดเจน

2.4 มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการ บริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ใน การดำเนินงานนั้นๆ

2.5 มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กร กีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส

2.6 องค์กรกีฬาคณพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กร

2.7 มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ

2.8 มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.9 มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคณพิการ ให้มีความชัดเจนและโปร่งใส

2.10 มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ

2.11 มีการกระบวนการในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินอย่าง สม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

2.12 การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการ ยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.13 การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการ กีฬาคณพิการ

2.14 มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการสำหรับผู้บริหาร

2.15 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร มีการทำวิจัย และสร้าง นวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนากีฬาคณพิการ

2.16 มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ

2.17 มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ อย่างต่อเนื่อง

2.18 มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น

2.19 มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคณพิการ ให้ทุกส่วน อาทิจ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น

2.20 มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และ การจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ

2.21 องค์กรกีฬาคณพิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคณพิการที่มีมาตรฐาน และพอเพียงแก่นักกีฬา ในทุกชนิดกีฬา

2.22 จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคณพิการแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นสถานที่ให้การเก็บตัว ฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่

2.23 มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบแบบแผนวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุมิติประสงค์

2.24 มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการ

3. ด้านการบังคับบัญชา (Commanding) จำนวน 32 ข้อ

3.1 โครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคนพิการ มีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย

3.1.1 นายกสมาคม

3.1.2 อุปนายกสมาคม

3.1.3 เลขาธิการ

3.1.4 เภรัณญิก

3.1.5 ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ

3.1.6 ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา

3.1.7 ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน บุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม

3.1.8 ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา

3.1.9 ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา

3.1.10 ฝ่ายนิติกร

3.1.11 ฝ่ายวิจัยและพัฒนา

3.1.12 ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์

3.1.13 ฝ่ายประชาสัมพันธ์

3.1.14 คณะกรรมการ

3.2 มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคนพิการอย่างชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน

3.3 คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการได้จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี

3.4 คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬามีการนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

3.5 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน

3.6 มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน

3.7 มีการกำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น

3.8 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละฝ่าย

3.10 ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

3.11 ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี

3.12 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลและข้อมูลที่มีอยู่

3.13 องค์กรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

3.14 องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคนพิการ

3.15 องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร

3.16 องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคนพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ

3.17 บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร

3.18 องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร

3.19 จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ

4. ด้านการประสานงาน (Coordinating) จำนวน 32 ข้อ

4.1 การประสานงานระหว่างคน หรือบุคลากร

1) องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว
2) องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา

3) มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำ หรือข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย

4) บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหารือ/ข้อแนะนำต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กร หรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน

5) องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย

- 6) องค์กรจะต้องระบบมีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา
- 7) มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และแต่ละฝ่าย
- 8) มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ
- 9) การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน
- 10) กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 11) มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน
- 12) ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

4.2 การประสานงานระหว่างองค์กร

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคณพิการ ระดับชาติในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคณพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียนสำหรับคณพิการ และสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน
- 2) มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาดตนเอง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3) ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดยทำหนังสือถึงองค์กรโดยตรงเพื่อความชัดเจนในการประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้
- 4) มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอย่างทันสมัย และเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ
- 5) มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กรโดยตรงทั้งองค์กรในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ
- 6) จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลองค์กร และข้อมูลการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร
- 7) การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการประสานงานที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น

4.3 เงิน หรืองบประมาณ

1) มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบด้วยทั่วกันเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน

2) มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณภายในองค์กรกีฬาคนพิการ

3) มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคนพิการสร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรต่างๆ

4) มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ

5) มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยจากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การให้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มีการสนับสนุน

6) มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7) มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณขององค์กรโดยตรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการของบประมาณระหว่างองค์กร

4.4 การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่

1) มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

2) มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อในการฝึกซ้อมและแข่งขัน

3) มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อง่ายต่อการประสานงาน

4.5 การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

1) มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำลังทำกับดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคนพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน

2) มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนากีฬาคนพิการกับหน่วยงานต่างๆ ในประเทศ และต่างประเทศ อาทิ สหพันธ์กีฬาคนพิการนานาชาติ เช่น สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ ท้องถิ่น เป็นต้น

3) มี การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการประสานงาน

5. การควบคุม (Controlling) การควบคุมให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ จำนวน 11 ข้อ

1) การกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2) มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและแผนที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3) มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน

4) มีการวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

5) ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6) มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงบดุลการเงินทุกๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ

7) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

8) กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง

9) คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

10) มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้

11) มีการนำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยควอไทล์ (I.R) จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย และนำผลการวิเคราะห์มาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 เพื่อแสดงค่ากลางของระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญช่วงความคิดเห็นส่วนใหญ่

ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาทบทวนคำตอบเดิมเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถาม รอบที่ 1 โดยการเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่หรือยืนยันคำตอบเดิม เพื่อแสดงความคิดเห็นต่อเกณฑ์การประเมินในรอบที่ 2 โดยผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 4 – 8

ตาราง 4 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน รอบที่ 2

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการวางแผน	Mdn.	I.R.
1	ทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา	5.00	1.00
2	วิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา	4.00	1.00
3	จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00
4	วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00
5	ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก องค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00
6	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00
7	จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00
8	กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคมกีฬาคนพิการฯ 5 สมาคมการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น	5.00	1.00
9	จัดทำวางแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้	5.00	1.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการวางแผน	Mdn.	I.R.
10	จัดทำแผนปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคณพิการที่มีการกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่าง ชัดเจน	4.00	1.00
11	มีการกำหนดแผนการดำเนินด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิ ประโยชน์ขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน	5.00	1.00
12	มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานของ องค์กรกีฬาคณพิการ	4.00	1.00
13	มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการ อย่างชัดเจน	5.00	1.00
14	มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา	5.00	1.00
15	องค์กรกีฬาคณพิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคณพิการแห่งประเทศไทย การ แข่งขันกีฬาเยาวชนคณพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬา แห่งชาติ เป็นต้น	5.00	1.00
16	มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่ง นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ	5.00	0.00
17	จัดทำข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคณ พิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน	5.00	0.00
18	การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
19	การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ ในการพัฒนากีฬาคณพิการอย่างเป็นระบบ	5.00	0.00
20	มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการ ดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00

จากตาราง 4 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการวางแผนรอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยด้านการวางแผน มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 20 ข้อ

ตาราง 5 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กรรอบที่ 2

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ด้านการจัดการองค์กร	Mdn.	I.R.
1	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาไว้อย่างชัดเจน	5.00	1.00
2	โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคอนฟิการ	5.00	1.00
3	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน	5.00	1.00
4	มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ	4.00	1.00
5	มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส	5.00	1.00
6	องค์กรกีฬาคอนฟิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กร	5.00	1.00
7	มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างเพียงพอ	4.00	1.00
8	มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ	5.00	1.00
9	มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคอนฟิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส	5.00	1.00
10	มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ	5.00	1.00

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการจัดการองค์กร	Mdn.	I.R.
11	มีการกระบวนงานในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงิน อย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	5.00	1.00
12	การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาของ องค์กรกีฬาคณพิการ	5.00	1.00
13	การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
14	มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการสำหรับ ผู้บริหาร	4.00	0.00
15	มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร มีการทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนานักกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
16	มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ	4.00	1.00
17	มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณ พิการอย่างต่อเนื่อง	4.00	0.00
18	มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการ กีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น	5.00	1.00
19	มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคณพิการ ให้ทุก ส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น	5.00	1.00
20	มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งใน ประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการ แข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	5.00	1.00
21	องค์กรกีฬาคณพิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคณพิการที่มี มาตรฐาน และพอเพียงแก่นักกีฬา ในทุกชนิดกีฬา	5.00	1.00
22	จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคณพิการแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นสถานที่ให้การ เก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทิมาชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬา รุ่นใหม่	5.00	1.00

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการจัดการองค์กร	Mdn.	I.R.
23	มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบแบบแผน วิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุวัตถุประสงค์	4.00	1.00
24	มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานของ องค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00

จากตาราง 5 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กรรอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัย ควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 24 ข้อ

ตาราง 6 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชา รอบที่ 2

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการบังคับบัญชา	Mdn.	I.R.
1	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคนพิการ ประกอบไปด้วย		
1.1	นายกสมาคม	5.00	1.00
1.2	อุปนายกสมาคม	5.00	1.00
1.3	เลขาธิการ	5.00	0.00
1.4	เหรัญญิก	5.00	1.00
1.5	ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ	4.00	1.00
1.6	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา	5.00	1.00
1.7	ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอนผู้ตัดสิน และบุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม	5.00	1.00
1.8	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	5.00	1.00
1.9	ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา	5.00	1.00

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการบังคับบัญชา	Mdn.	I.R.
1.10	ฝ่ายนิติกร	5.00	1.00
1.11	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา	4.00	1.00
1.12	ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์	5.00	1.00
1.13	ฝ่ายประชาสัมพันธ์	5.00	1.00
1.14	คณะกรรมการ	5.00	1.00
2	มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคณพิการ อย่างชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน	5.00	1.00
3	คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการ ได้จากการเลือกตั้ง ทุกๆ 2 ปี	5.00	1.00
4	คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬามีการนำระบบการจัดการ ไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	5.00	1.00
5	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสมและชัดเจน	5.00	1.00
6	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน	5.00	1.00
7	กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า- ออก การหยุด การลา เป็นต้น	5.00	1.00
8	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้าง การบริหารงานของแต่ละฝ่าย	5.00	1.00
9	ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้	5.00	1.00
10	ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของ สมาคมเป็นอย่างดี	5.00	1.00
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้ เหตุผลและข้อมูลและข้อมูลที่มีอยู่	5.00	1.00
12	ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	5.00	1.00
13	องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากร ทางการกีฬาคณพิการ	5.00	1.00
14	องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้าง ผลงานให้แก่องค์กร	5.00	1.00

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการบังคับบัญชา	Mdn.	I.R.
15	องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคนพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ	5.00	1.00
16	บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม	5.00	1.00
17	มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร	5.00	1.00
18	องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร	5.00	0.00
19	จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ	5.00	0.00

จากตาราง 6 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 32 ข้อ

ตาราง 7 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการประสานงาน รอบที่ 2

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
ประสานงานระหว่างคน หรือบุคลากร			
1	องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	5.00	1.00
2	องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆ ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา	5.00	1.00
3	มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำ หรือข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย	5.00	1.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
4	บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหารือ/ข้อแนะนำต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กร หรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน	5.00	1.00
5	องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย	5.00	1.00
6	องค์กรจะต้องระบบมีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา	5.00	1.00
7	มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และแต่ละฝ่าย	5.00	1.00
8	มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ	5.00	1.00
9	การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน	5.00	1.00
10	กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	5.00	1.00
11	มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน	5.00	1.00
12	ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา	5.00	1.00
การประสานงานระหว่างองค์กร			
1	กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคณพิการ ระดับชาติในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคณพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียนสำหรับคนพิการ และสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน	4.00	1.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
2	มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	5.00	1.00
3	ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดยทำหนังสือถึงองค์กร โดยตรงเพื่อความชัดเจนในการประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้	5.00	1.00
4	มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอย่างทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ	5.00	1.00
5	มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กร โดยตรง ทั้งองค์กรในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ	5.00	1.00
6	จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลองค์กร และข้อมูลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร	5.00	1.00
7	การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการประสานงานที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น	5.00	1.00
การประสานงานด้านเงิน หรืองบประมาณ			
1	มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบด้วยทั่วกันเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน	5.00	1.00
2	มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณภายในองค์กรกีฬาคณพิการ	5.00	1.00
3	มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคณพิการ สร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรต่างๆ	5.00	1.00
4	มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ	5.00	1.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
5	มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยจากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การให้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มีการสนับสนุน	5.00	1.00
6	มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	5.00	1.00
7	มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณขององค์กรโดยตรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการของประสานระหว่างองค์กร	5.00	1.00
การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่			
1	มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	5.00	1.00
2	มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน	5.00	1.00
3	มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อง่ายต่อการประสานงาน	5.00	1.00
การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน			
1	มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคณพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน	5.00	1.00
2	มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนากีฬาคณพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้ง ในประเทศ และต่างประเทศไทย อาทิ สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ ท้องถิ่น	5.00	1.00
3	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการประสานงาน	5.00	1.00

จากตาราง 7 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านด้านการประสานงาน รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการประสานงาน มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 32 ข้อ

ตาราง 8 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม รอบที่ 2

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ด้านการควบคุม	Mdn.	I.R.
1	การกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ	5.00	0.00
2	มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและแผนที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	5.00	0.00
3	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน	5.00	0.00
4	มีการวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคอนฟิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	4.00	0.00
5	ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	5.00	0.00
6	มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงบดุลการเงินทุก ๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ	5.00	0.00
7	มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	5.00	0.00
8	กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00
9	คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุม เพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00
10	มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้	5.00	0.00
11	นำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป	5.00	0.00

จากตาราง 8 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย

ไทย ด้านการควบคุม มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 11 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร กีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 3

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยแต่ละรายการ ซึ่งได้ปรับปรุงข้อความตามผลการวิจัยในรอบที่ 2 ให้มีความเหมาะสมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 โดยพิจารณาความเหมาะสมของข้อความที่ใช้เป็นเกณฑ์การประเมินในแต่ละรายการ เพื่อแสดงแนวโน้มของข้อความที่จะใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยได้ และนำผลการวิเคราะห์มาใช้เป็นข้อมูลในการสรุปผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 9 – 13

ตาราง 9 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน รอบที่ 3

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการวางแผน	Mdn.	I.R.
1	ทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา	5.00	0.00
2	วิเคราะห์บทวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา	5.00	1.00
3	จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	0.00
4	วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	0.00
5	ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก องค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	0.00
6	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	0.00

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการวางแผน	Mdn.	I.R.
7	จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา องค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	0.00
8	กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการ โดยให้ทุก ภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการ พาราลิมปิกแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคนพิการฯ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น	5.00	0.00
9	จัดทำวางแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการทั้งระยะสั้น และ ระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและ กีฬา ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้	5.00	1.00
10	จัดทำปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคนพิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลา ดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	5.00	0.00
11	มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิ ประโยชน์ขององค์กรกีฬาคนพิการที่ชัดเจน	5.00	0.00
12	มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานของ องค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	1.00
13	มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการ อย่างชัดเจน	5.00	0.00
14	มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น นักกีฬา ผู้ ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา	5.00	1.00
15	องค์กรกีฬาคนพิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งประเทศไทย การ แข่งขันกีฬาเยาวชนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬา แห่งชาติ เป็นต้น	5.00	0.00
16	มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่ง นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ	5.00	0.00

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการวางแผน	Mdn.	I.R.
17	จัดทำข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน	5.00	0.00
18	การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
19	การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการพัฒนากีฬาคณพิการอย่างเป็นระบบ	5.00	0.00
20	มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00

จากตาราง 9 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 20 ข้อ

ตาราง 10 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร รอบที่ 3

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการจัดการองค์กร	Mdn.	I.R.
1	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาไว้อย่างชัดเจน	5.00	0.00
2	โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
3	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน	5.00	0.00
4	มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ	4.00	0.00

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการจัดการองค์กร	Mdn.	I.R.
5	มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ในองค์กรกีฬาคนพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส	5.00	1.00
6	องค์กรกีฬาคนพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่ง อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กร	5.00	0.00
7	มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคนพิการอย่างเพียงพอ	5.00	0.00
8	มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬา คนพิการ	5.00	0.00
9	มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬา คนพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส	5.00	1.00
10	มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ	5.00	0.00
11	มีการกระบวนการในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงิน อย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	5.00	0.00
12	การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาของ องค์กรกีฬาคนพิการ	5.00	0.00
13	การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการกีฬาคนพิการ	5.00	0.00
14	มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคนพิการสำหรับ ผู้บริหาร	4.00	0.00
15	มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร มีการทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนากีฬาคนพิการ	5.00	0.00
16	มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ	4.00	1.00
17	มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคน พิการอย่างต่อเนื่อง	4.00	0.00
18	มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการ กีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น	5.00	0.00

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ด้านการจัดการองค์กร	Mdn.	I.R.
19	มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคอนฟิการ ให้ทุก ส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น	5.00	0.00
20	มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งใน ประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการ แข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคอนเอง ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	5.00	0.00
21	องค์กรกีฬาคอนฟิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคอนฟิการที่มี มาตรฐาน และพอเพียงแก่นักกีฬา ในทุกชนิดกีฬา	5.00	0.00
22	จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคอนฟิการแห่งชาติ เพื่อเป็นใช้เป็นสถานที่ให้ การเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทิมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิต นักกีฬารุ่นใหม่	5.00	0.00
23	มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบแบบแผน วิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุวัตถุประสงค์	5.00	0.00
24	มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานของ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	5.00	0.00

จากตาราง 10 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร
รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย
ด้านการจัดการองค์กร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัย ควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา
จำนวน 24 ข้อ

ตาราง 11 แสดงคำมัยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชา
รอบที่ 3

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้านการบังคับบัญชา	Mdn.	I.R.
1	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคนพิการ ประกอบไปด้วย		
1.1	นายกสมาคม	5.00	0.00
1.2	อุปนายกสมาคม	5.00	0.00
1.3	เลขาธิการ	5.00	0.00
1.4	เหรัญญิก	5.00	1.00
1.5	ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ	4.00	1.00
1.6	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา	5.00	0.00
1.7	ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอนผู้ตัดสิน และบุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม	5.00	0.00
1.8	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	5.00	0.00
1.9	ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา	5.00	0.00
1.10	ฝ่ายนิติกร	5.00	0.00
1.11	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา	4.00	0.00
1.12	ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์	5.00	0.00
1.13	ฝ่ายประชาสัมพันธ์	5.00	0.00
1.14	คณะกรรมการ	5.00	0.00
2	มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคนพิการอย่าง ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน	5.00	0.00
3	คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการ ได้จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี	5.00	0.00
4	คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬามีการนำระบบการบริหารจัดการ ไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	5.00	0.00
5	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสมและชัดเจน	5.00	0.00
6	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน	5.00	0.00

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการบังคับบัญชา	Mdn.	I.R.
7	กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น	5.00	0.00
8	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละฝ่าย	5.00	0.00
9	ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	5.00	0.00
10	ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี	5.00	0.00
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลและข้อมูลที่มีอยู่	5.00	0.00
12	ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	5.00	0.00
13	องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
14	องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร	5.00	0.00
15	องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ	5.00	0.00
16	บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม	5.00	0.00
17	มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร	5.00	0.00
18	องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร	5.00	0.00
19	จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ	5.00	0.00

จากตาราง 11 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กรรอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 32 ข้อ

ตาราง 12 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการประสานงานรอบที่ 3

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
ประสานงานระหว่างคน หรือบุคลากร			
1	องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	5.00	0.00
2	องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา	5.00	0.00
3	มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำหรือข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย	5.00	0.00
4	บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหารือ/ข้อแนะนำต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กร หรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน	5.00	0.00
5	องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย	5.00	0.00
6	องค์กรจะต้องระบบมีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา	5.00	0.00
7	มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และแต่ละฝ่าย	5.00	0.00
8	มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ	5.00	0.00
9	การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน	5.00	0.00
10	กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	5.00	0.00

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
11	มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน	5.00	0.00
12	ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคน ตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา	5.00	0.00
การประสานงานระหว่างองค์กร			
1	กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคณพิการ ระดับชาติในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคณพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียนสำหรับคนพิการ และสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน	4.00	0.00
2	มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	5.00	0.00
3	ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดยทำหนังสือถึงองค์กรโดยตรงเพื่อความชัดเจนในการประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้	5.00	0.00
4	มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอย่างทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ	5.00	0.00
5	มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กรโดยตรง ทั้งองค์กรในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ	5.00	0.00
6	จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลองค์กร และข้อมูลการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร	5.00	0.00
7	การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการประสานงานที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น	5.00	0.00

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
การประสานงานด้านเงิน หรืองบประมาณ			
1	มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบด้วยทั่วกันเพื่อต่อการติดต่อประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน	5.00	0.00
2	มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณภายในองค์กรกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
3	มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคณพิการ สร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรต่างๆ	5.00	0.00
4	มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของบประมาณอย่างเป็นทางการ	5.00	0.00
5	มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่ โดยอาศัยจากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การให้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มีการสนับสนุน	5.00	0.00
6	มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	5.00	0.00
7	มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณขององค์กรโดยตรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการของบประมาณระหว่างองค์กร	5.00	0.00
การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่			
1	มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	5.00	0.00
2	มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อใช้ฝึกซ้อมและแข่งขัน	5.00	1.00
3	มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อต่อการประสานงาน	5.00	0.00

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการประสานงาน	Mdn.	I.R.
การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน			
1	มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคณพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน	5.00	0.00
2	มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานในการพัฒนากีฬาคณพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศ อาทิ สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ องค์กรส่วนท้องถิ่น เป็นต้น	5.00	0.00
3	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการประสานงาน	5.00	0.00

จากตาราง 12 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านด้านการประสานงาน รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการประสานงาน มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 32 ข้อ

ตาราง 13 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม รอบที่ 3

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการควบคุม	Mdn.	I.R.
1	การกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบการควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ	5.00	0.00
2	มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและแผนที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	5.00	0.00

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ ด้านการควบคุม	Mdn.	I.R.
3	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน	5.00	0.00
4	มีการวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	4.00	0.00
5	ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	5.00	0.00
6	มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงบดุลการเงินทุกๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ	5.00	0.00
7	มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	5.00	0.00
8	กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00
9	คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00
10	มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้	5.00	0.00
11	นำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป	5.00	0.00

จากตาราง 13 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุมรอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 11 ข้อ

ตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วมาปรับปรุงแก้ไขหาความเหมาะสม จากนั้นดำเนินการจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ซึ่งจากการที่ผู้เชี่ยวชาญสนทนากลุ่มได้รับฟังการบรรยายสรุปรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย และฟังการนำเสนอวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดในการวิจัย และวิธีการศึกษาจากผู้วิจัย จากนั้นผู้เชี่ยวชาญสนทนากลุ่มได้อภิปรายซักถามและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยผู้เชี่ยวชาญสนทนากลุ่มได้พิจารณาข้อมูลซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย และมีความเห็นอย่างเป็นฉันท์ามติ (Consensus) และยอมรับในองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยในแต่ละประเด็น ดังตาราง 14-18

ตาราง 14 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน

ข้อ	ด้านการวางแผนในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
1	ทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา	เหมาะสม
2	วิเคราะห์บทวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา	เหมาะสม
3	จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะสม
4	วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะสม
5	ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก องค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะสม
6	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะสม
7	จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะสม
8	กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคมกีฬาคนพิการฯ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น	เหมาะสม

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการวางแผนในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
9	จัดทำแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้	เหมาะสม
10	จัดทำแผนปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคอนฟิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลา ดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	เหมาะสม
11	มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน	เหมาะสม
12	มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ	เหมาะสม
13	มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน	เหมาะสม
14	องค์กรกีฬาคอนฟิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬายาวชนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น	เหมาะสม
15	มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา (แพทย์, นักกายภาพ และเจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความฟิการ)	เหมาะสม
16	มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ	เหมาะสม
17	การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคอนฟิการ	เหมาะสม
18	จัดทำงานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคอนฟิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน	เหมาะสม
19	การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการพัฒนากีฬาคอนฟิการอย่างเป็นระบบ	เหมาะสม
20	มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม

จากตาราง 14 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติทุกข้อ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่วมกันในการสรุปประเด็นสาระสำคัญรายชื่อต่างๆ ที่ใกล้เคียงกันเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1. การเตรียมการวางแผน ประกอบด้วย

- ทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา
- วิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา
- ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก

องค์กรกีฬาคอนฟิการ

- วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคอนฟิการ

คอนฟิการ

- จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ

2. การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ
- จัดทำแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้

สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้

- มีการกำหนดแผนการดำเนินด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ของ

องค์กรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน

- มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน
- การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคอนฟิการ
- มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการ

เก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ

- มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา (แพทย์, นักกายภาพ และเจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความฟิการ)

- กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำ

ยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ

- กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคอนฟิการฯ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

- องค์กรกีฬาคอนฟิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาเยาวชนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น
- จัดทำแผนปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคอนฟิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน
- มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ
- จัดทำฐานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคอนฟิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน
- การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการพัฒนากีฬาคอนฟิการอย่างเป็นระบบ

4. การประเมินผล

- มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างต่อเนื่อง

โดยสามารถสรุปเป็นรูปแบบด้านการวางแผนการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ดังนี้



ภาพประกอบ 12 แสดงรูปแบบการวางแผนการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการ ในประเทศไทย

ตาราง 15 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการ
องค์กร

ข้อ	ด้านการจัดการองค์กรในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
1	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการไว้ อย่างชัดเจน	เหมาะสม
2	โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความ สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ	เหมาะสม
3	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน	เหมาะสม
4	มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้าง การบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ	เหมาะสม
5	มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ในองค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส	เหมาะสม
6	องค์กรกีฬาคณพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรที่เพียงพอ	เหมาะสม
7	มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ	เหมาะสม
8	มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กร กีฬาคณพิการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติใช้ได้	เหมาะสม
9	มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือก นักกีฬาคณพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส	เหมาะสม
10	มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ	เหมาะสม
11	มีการกระบวนการในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงิน อย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	เหมาะสม
12	มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับ นักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการ กีฬาขององค์กรกีฬาคณพิการ	เหมาะสม
13	การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากร ทางการกีฬาคณพิการ	เหมาะสม
14	มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการสำหรับ ผู้บริหาร	เหมาะสม

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการจัดการองค์กรในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
15	มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร และทำการวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนากีฬาคนพิการ	เหมาะสม
16	มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ	เหมาะสม
17	มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม
18	มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น	เหมาะสม
19	มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคนพิการ ให้ทุกส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น	เหมาะสม
20	มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	เหมาะสม
21	องค์กรกีฬาคนพิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคนพิการที่มีมาตรฐาน และพอเพียงในทุกชนิดกีฬา	เหมาะสม
22	จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคนพิการแห่งชาติ เพื่อเป็นใช้เป็นสถานที่ในการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬามืออาชีพทีมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่	เหมาะสม
23	มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุล่วงวัตถุประสงค์	เหมาะสม
24	มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะสม

จากตาราง 15 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดการองค์กร มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติทุกข้อ โดยมีข้อเสนอแนะให้แยก ข้อ 15 ในส่วนของทำการวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อ

พัฒนากีฬาคณพิการ ออกเป็นอีกหนึ่งข้อให้ชัดเจนเนื่องจากการทำวิจัยและการสร้างนวัตกรรมใหม่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนากีฬาคณพิการ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่วมกันในการสรุปประเด็นสาระสำคัญรายชื่อต่างๆ ที่ใกล้เคียงกันเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1. กำหนดโครงสร้าง

- มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการไว้อย่างชัดเจน

- โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ

2. กำหนดบทบาทหน้าที่

- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน

3. กำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติใช้ได้

- มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการสำหรับผู้บริหาร

- มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร

- ทำการวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนากีฬาคณพิการ

4. การจัดการทรัพยากรบุคคล

- มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ

- มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส

- มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ

- มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคณพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส

- มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น

- มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคณพิการ ให้ทุกส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น

- มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

5. การจัดการด้านการบริหารองค์กร

- มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาและบรรลุวัตถุประสงค์
- มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กร กีฬาคนพิการ

6. การจัดการด้านการเงิน งบประมาณ

- มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อเสนอ ต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ
- มีการกระบวนกรในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินอย่าง สม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

7. การจัดการด้านสวัสดิการ

- มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการ ยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์กรกีฬาคนพิการ
- การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการ กีฬาคนพิการ

8. การจัดการด้านการวิจัยและพัฒนา

- มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร และทำการวิจัย และ สร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนากีฬาคนพิการ

9. การจัดการความเสี่ยง

- มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ

10. การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์

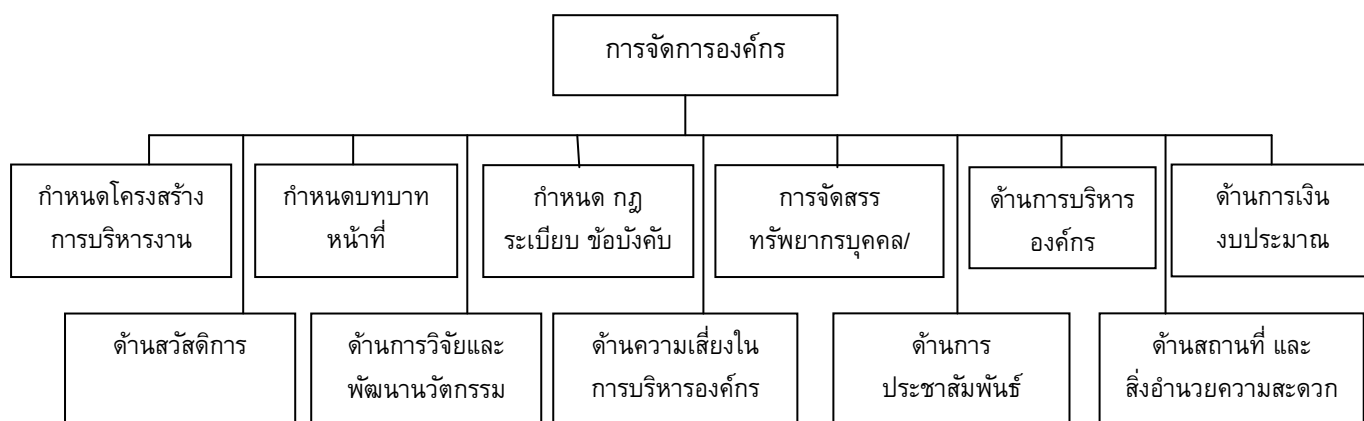
- มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการอย่างต่อเนื่อง

11. การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและความสะอาด

- องค์กรกีฬาคนพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรที่เพียงพอ
- จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคนพิการแห่งชาติ เพื่อเป็นใช้เป็นสถานที่ในการเก็บ ตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทิมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่
- องค์กรกีฬาคนพิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคนพิการที่มี มาตรฐาน และพอเพียงในทุกชนิดกีฬา

โดยสามารถสรุปเป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ดังนี้



ภาพประกอบ 13 แสดงรูปแบบการจัดการองค์กร ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

ตาราง 16 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชา

ข้อ	ด้านการบังคับบัญชาในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
1	มีกำหนดการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ ตามสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย	
1.1	นายกสมาคม	เหมาะสม
1.2	อุปนายกสมาคม	เหมาะสม
1.3	เลขาธิการ	เหมาะสม
1.4	เหรัญญิก	เหมาะสม
1.5	ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ	เหมาะสม
1.6	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา	เหมาะสม
1.7	ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา	เหมาะสม
	• นักกีฬา	เหมาะสม
	• ผู้ฝึกสอน	เหมาะสม
	• ผู้ตัดสิน	เหมาะสม
	• บุคลากรกีฬาคณพิการ	เหมาะสม
	เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความฟิตการแพทย์ประจำทีม	

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบังคับบัญชาในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
1.8	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	เหมาะสม
1.9	ฝ่ายจัด การแข่งขันกีฬา	เหมาะสม
1.10	ฝ่ายนิติกร	เหมาะสม
1.11	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา	เหมาะสม
1.12	ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์	เหมาะสม
1.13	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	เหมาะสม
1.14	คณะกรรมการ	เหมาะสม
2	มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน	เหมาะสม
3	คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการได้จากการเลือกตั้งทุก ๆ 2 ปี	เหมาะสม
4	คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการมีการนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	เหมาะสม
5	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน	เหมาะสม
6	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน	เหมาะสม
7	กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น	เหมาะสม
8	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละฝ่าย	เหมาะสม
9	ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	เหมาะสม
10	ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี	เหมาะสม
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล	เหมาะสม
12	องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	เหมาะสม
13	องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคณพิการ	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบังคับบัญชาในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
14	องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร	เหมาะสม
15	องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคนพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ	เหมาะสม
16	บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม	เหมาะสม
17	มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร	เหมาะสม
18	องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร	เหมาะสม
19	จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ	เหมาะสม

จากตาราง 16 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชา มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติทุกข้อ แต่ควรเพิ่มเติมแก้ไขตำแหน่งโครงสร้างตามสายบังคับเพื่อให้เกิดการควบคุมการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ นายทะเบียน ปฏิคม ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายแพทย์และตรวจวัดระดับความพิการ เนื่องจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่วมกันในการสรุปประเด็นสาระสำคัญรายชื่อต่างๆ ที่ใกล้เคียงกันเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1. โครงสร้างตามสายงาน ประกอบด้วย

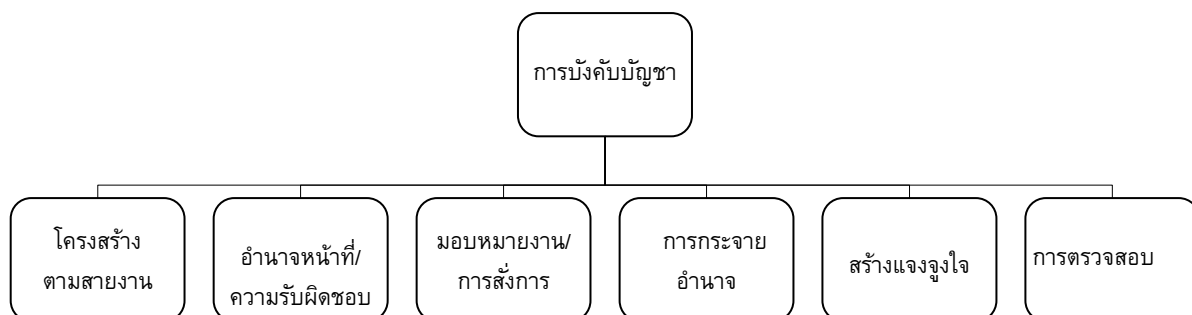
- มีกำหนดการบริหารงานองค์กรกีฬาคนพิการ ตามสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย นายกสมาคม อุปนายกสมาคม เลขาธิการ ทรัพยากร ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา (นักกีฬา, ผู้ฝึกสอน, ผู้ตัดสิน, บุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม) ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา ฝ่ายนิติกร ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ คณะกรรมการ

2. อำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบ

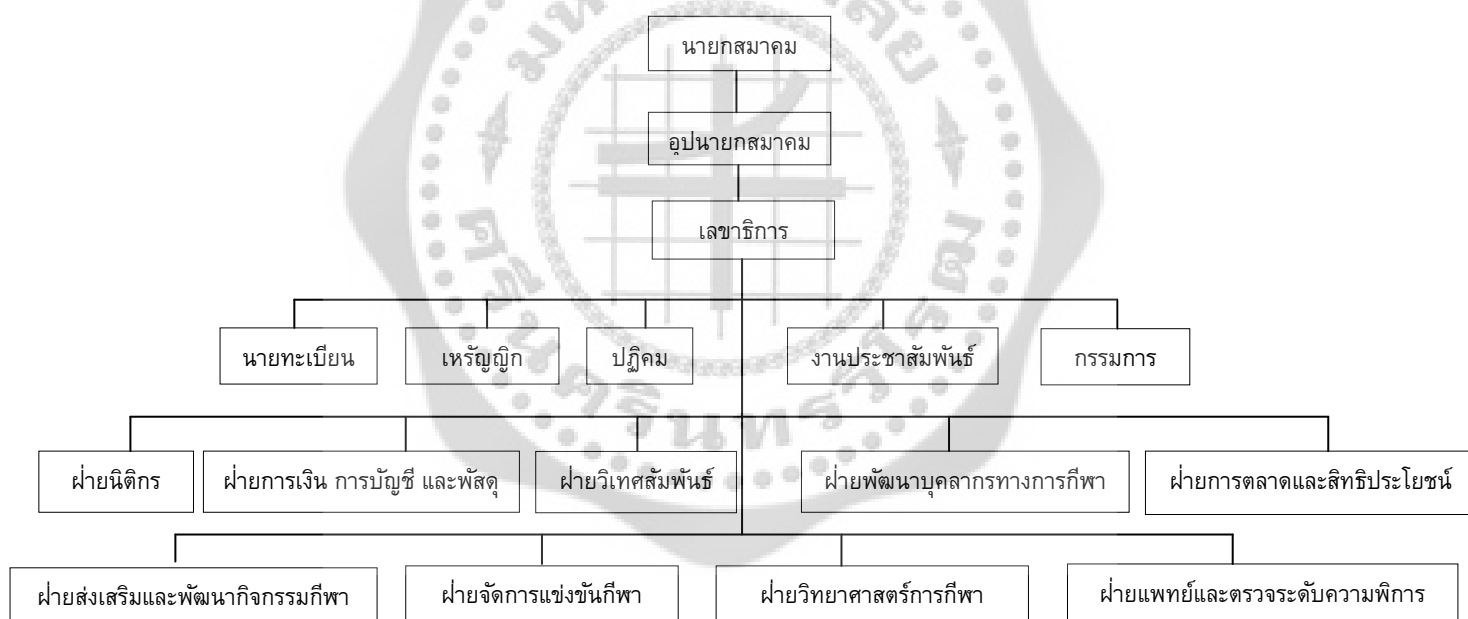
- คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการได้จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี
- มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน
- ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

- องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่
องค์กร
 - กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด
การลา เป็นต้น
 - ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็น
อย่างดี
3. การมอบหมายงาน/การสั่งการ
- มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคนพิการอย่างชัดเจนและ
ไม่ซ้ำซ้อน
4. การกระจายอำนาจ
- องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร
คิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล
 - บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม
 - มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงาน
ของแต่ละฝ่าย
5. การสร้างแรงจูงใจ
- องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา
คนพิการ
 - องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงาน
ให้แก่องค์กร
 - องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคนพิการที่ประสบ
ความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ
6. การตรวจสอบ
- มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร
 - องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล
และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร
 - จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการ
ปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ

โดยสามารถสรุปเป็นรูปแบบการบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย ดังนี้



ภาพประกอบ 14 แสดงรูปแบบการบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย



ภาพประกอบ 15 แสดงโครงสร้างการบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ในประเทศไทย

ตาราง 17 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศ ด้านการประสานงาน

ข้อ	ด้านการประสานงานในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
คน หรือบุคลากร		
1.	องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	เหมาะสม
2.	องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา	เหมาะสม
3.	มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำ หรือข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย	เหมาะสม
4.	บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหารือ/ข้อแนะนำต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กร หรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน	เหมาะสม
5.	องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย	เหมาะสม
6.	องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา	เหมาะสม
7.	มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และแต่ละฝ่าย	เหมาะสม
8.	มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ	เหมาะสม
9.	การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน	เหมาะสม
10.	กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคคลเพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เหมาะสม
11.	มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน	เหมาะสม
12.	ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา	เหมาะสม

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการประสานงานในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
การประสานงานระหว่างองค์กร		
1	กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการประสานงาน กับองค์กร กีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคนพิการ ระดับชาติในประเทศ และ ต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคนพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียนสำหรับเด็กพิการ และสหพันธ์กีฬาคนพิการ นานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน	เหมาะสม
2	มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้ง ในประเทศ และต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการ แข่งขัน และส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	เหมาะสม
3	ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดยทำหนังสือถึงองค์กร โดยตรงเพื่อความชัดเจนในการประสานงาน และสามารถตรวจสอบ ได้	เหมาะสม
4	มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอย่าง ทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ	เหมาะสม
5	มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กร โดยตรง ทั้งองค์กรในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ	เหมาะสม
6	จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลองค์กร และข้อมูลการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร	เหมาะสม
7	การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการประสานงานที่เข้าใจ ตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น	เหมาะสม
การประสานงานด้านการเงิน หรืองบประมาณ		
1	มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆไว้เป็น ลายลักษณ์อักษรให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกัน เพื่ออำนวยความสะดวกประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่าง หน่วยงาน	เหมาะสม

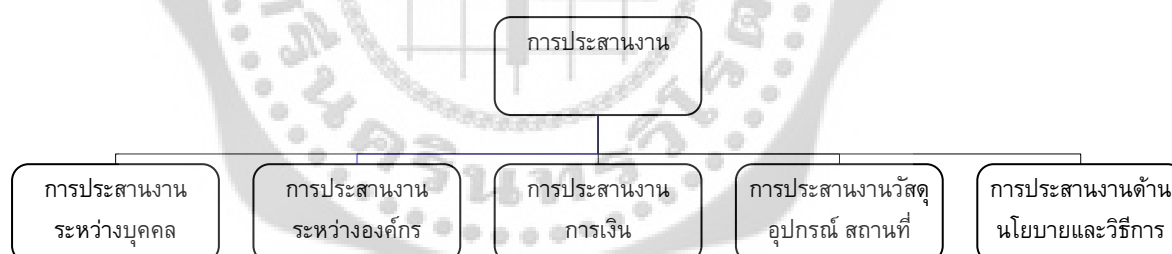
ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการประสานงานในการนำไปปฏิบัติ	ความ เหมาะ สม
2	มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณ ภายในองค์กรกีฬาคนพิการ	เหมาะ สม
3	มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคนพิการ สร้าง ความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจาก องค์กรต่างๆ	เหมาะ สม
4	มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การ กีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ	เหมาะ สม
5	มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงาน โดยอาศัยจากการที่ ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การใช้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญ ชวนให้มีการสนับสนุน	เหมาะ สม
6	มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครอง ส่วน ท้องถิ่น	เหมาะ สม
7	มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณของ องค์กรโดยตรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการขอ งบประมาณระหว่างองค์กร การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่	เหมาะ สม
1	มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่าง เป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	เหมาะ สม
2	มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อใช้ฝึกซ้อม และแข่งขัน	เหมาะ สม
3	มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อ ง่ายต่อการประสานงาน การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน	เหมาะ สม
1	มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับ ดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคนพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวก ในการติดต่อประสานงาน	เหมาะ สม

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการประสานงานในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
2	มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานในการพัฒนากีฬาคณพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ องค์กรส่วนท้องถิ่น เป็นต้น	เหมาะสม
3	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน	เหมาะสม

จากตาราง 17 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการประสานงาน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการประสานงานมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติทุกข้อ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่วมกันในการสรุปประเด็นสาระสำคัญรายชื่อต่างๆ ที่ใกล้เคียงกันเป็นหมวดหมู่ โดยสามารถสรุปเป็นรูปแบบการประสานงานในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ดังนี้



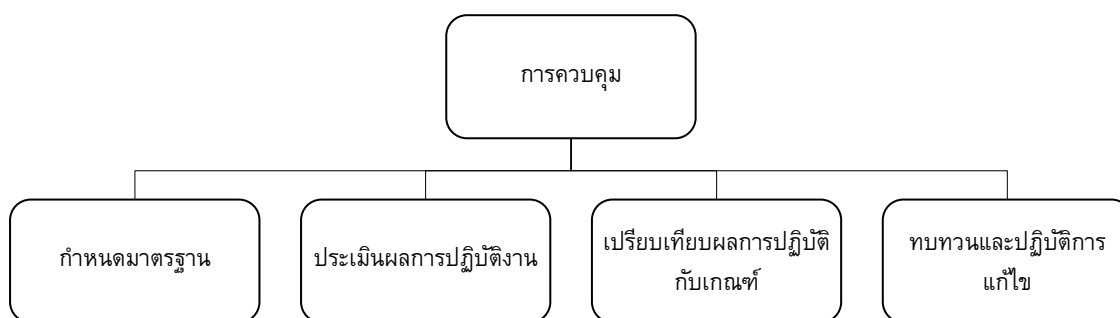
ภาพประกอบ 16 แสดงรูปแบบการประสานงาน ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

ตาราง 18 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศ ด้านการควบคุม

ข้อ	ด้านการควบคุมในการนำไปปฏิบัติ	ความเหมาะสม
1	มีการกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ	เหมาะสม
2	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน	เหมาะสม
3	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ	เหมาะสม
4	ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	เหมาะสม
5	มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงบดุลการเงินทุกๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ	เหมาะสม
6	มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	เหมาะสม
7	กำหนดและติดตามประเมินผล การฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม
8	กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม
9	คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม
10	มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้	เหมาะสม
11	นำผลการรายงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป	เหมาะสม

จากตาราง 18 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการควบคุมมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติทุกข้อ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่วมกันในการสรุปประเด็นสาระสำคัญรายข้อต่างๆ ที่ใกล้เคียงกันเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐาน
 - มีการกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุม ในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ
 - มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน
 - กำหนดและติดตามประเมินผล การฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง
2. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ
 - กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง
 - มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงบดุลการเงินทุก ๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ
3. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติกับเกณฑ์
 - มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้
 - ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
4. ทบทวนและปฏิบัติการแก้ไข
 - คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง
 - มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้
 - นำผลการรายงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป โดยสามารถสรุปรูปแบบการควบคุมในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ดังนี้



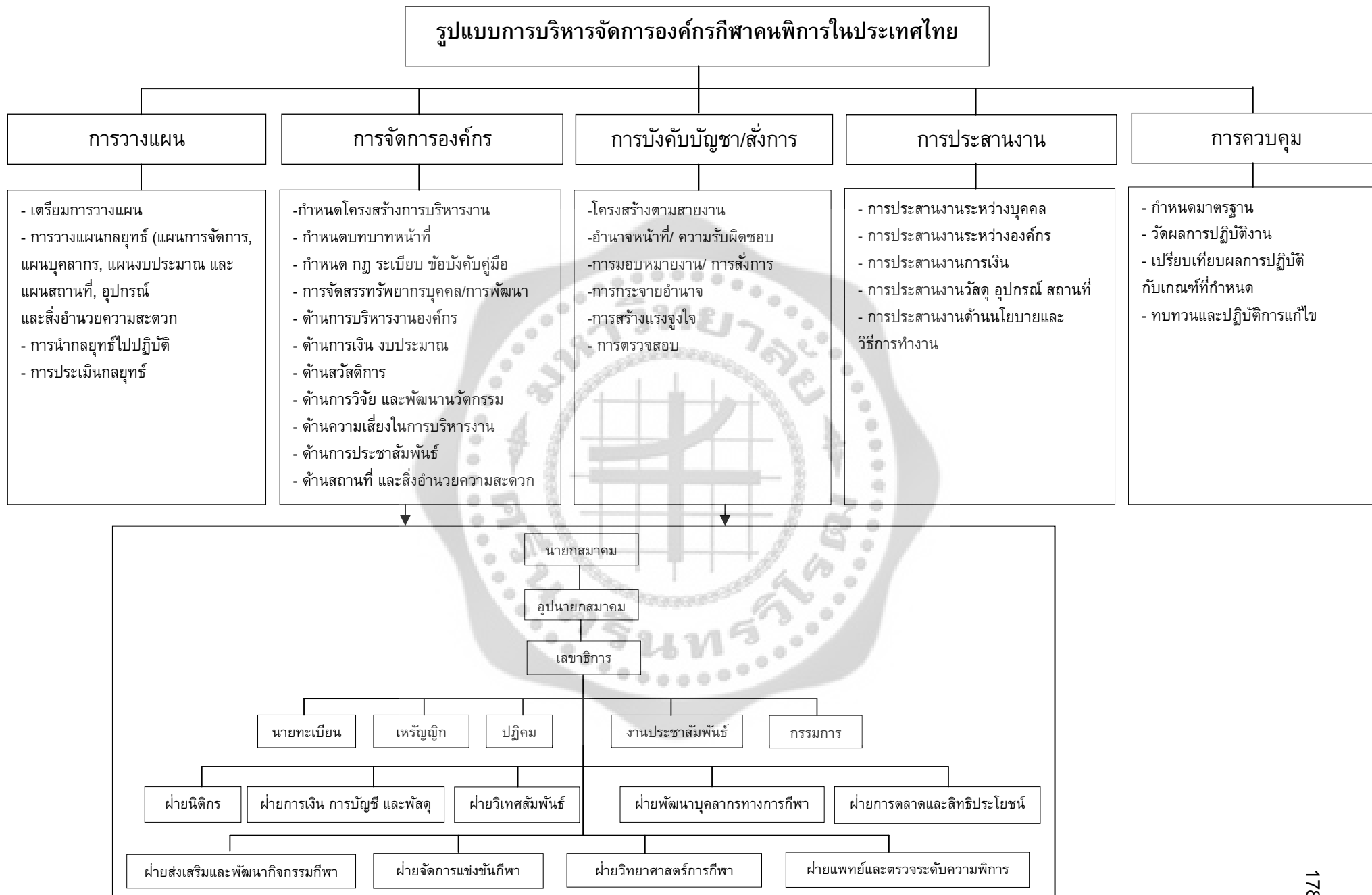
ภาพประกอบ 17 แสดงรูปแบบการควบคุม ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการฯ

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

รายการ	ผลจากการ ประยุกต์ใช้ เทคนิคเดลฟาย	ความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ			
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เพิ่มเติม	รวม
1. ด้านการวางแผน	20	20	-	-	20
2. ด้านการจัดการองค์กร	24	24		1	25
3. ด้านการบังคับบัญชา	32	32	-	4	36
4. ด้านการประสานงาน	32	32	-	-	32
5. ด้านการควบคุม	11	11	-	-	11

จากตาราง 19 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย พบว่า ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการไปปฏิบัติ จำนวน 20 ข้อ ด้านการจัดการองค์กร มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการไปปฏิบัติ จำนวน 25 ข้อ ด้านการบังคับบัญชา มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการไปปฏิบัติ จำนวน 36 ข้อ ด้านการประสานงาน มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการไปปฏิบัติ จำนวน 32 ข้อ และด้านการควบคุม มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการไปปฏิบัติ จำนวน 11 ข้อ

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแผนผังรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 18 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเภทวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ข้อมูลพื้นฐาน และสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด และเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จำนวน 3 รอบ จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทยที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทย โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคคนพิการในประเทศไทยในปัจจุบัน พบว่าปัจจุบันประเทศไทยมีองค์กรที่เกี่ยวกับกีฬาคคนพิการ ได้แก่ คณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทย (Paralympic Committee of Thailand: P.C.T) มีหน้าที่เป็นผู้แทนประเทศไทยในการติดต่อประสานกีฬาคคนพิการระหว่างประเทศ อาทิ เป็นผู้แทนประเทศไทยในคณะกรรมการพาราลิมปิกสากล (International Paralympic Committee: IPC) ในการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ เป็นผู้แทนประเทศไทยในคณะกรรมการพาราลิมปิกเอเชีย (Asian Paralympic Committee: APC) ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนพาราเกมส์ เป็นผู้แทนประเทศไทยในสหพันธ์กีฬาคคนพิการภาคพื้นอาเซียน (Asean Para Sport Federation: APSF) ในการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ภายหลังได้จัดตั้งคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทยแล้ว ได้จัดตั้งสมาคมกีฬาคตามประเภทความพิการขึ้น 5 สมาคม คือ สมาคมกีฬาคคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทำหน้าที่ประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคคนพิการทางการเคลื่อนไหวนานาชาติ สมาคมกีฬาคตาบอด

ทำหน้าที่ประสานกับ สหพันธ์กีฬาคนตาบอดนานาชาติ และรับผิดชอบ กีฬาคนตาบอด สมาคม กีฬาคนพิการทางสมอง ทำหน้าที่ประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคนพิการทางสมองนานาชาติและ รับผิดชอบคนพิการทางสมอง สมาคมกีฬาคนพิการทางปัญญา ทำหน้าที่ประสานงานกับสหพันธ์ กีฬาคนพิการทางปัญญานานาชาติและรับผิดชอบกีฬาคนพิการทางปัญญา สมาคมกีฬา คนหูหนวก ทำหน้าที่ประสานงานกับสมาคมกีฬา คนหูหนวกโลก และรับผิดชอบกีฬาคนพิการ หูหนวก โดยสมาคมกีฬาคนพิการทั้ง 5 สมาคมเป็นสมาชิกของ คณะกรรมการพาราลิมปิก ประเทศไทย และเป็นสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทยแล้ว เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2556 และแต่ละสมาคมจะมีสมาคม ชมรมกีฬาเป็นองค์กร สมาชิก ส่วนคณะกรรมการพาราลิมปิกประเทศไทยเป็นองค์กรอิสระเป็นนิติบุคคล

2. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ผู้วิจัย ได้ดำเนินการศึกษา ในขั้นตอนดังนี้

2.1 ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ คำมัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยควอไทล์ (IR) จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คนต่อร่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า คำมัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหาร จัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าร่างรูปแบบการบริหาร จัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการ บังคับบัญชา ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม มีคำมัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมี ค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ในทุกๆ ด้าน

2.2 จากการยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันความ เหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติทุกด้าน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ดังนี้

2.2.1 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการ วางแผน (Planning) มีสาระสำคัญ จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ทำรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน องค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา วิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคนพิการที่ผ่านมา จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ วินิจฉัยการดำเนินงานและ ความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคนพิการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก องค์กรกีฬาคนพิการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคนพิการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคนพิการ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา องค์กรกีฬาคนพิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการ พาราลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคมกีฬาคนพิการฯ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็น

ต้น จัดทำแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคณพิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้ จัดทำแผนปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคณพิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน องค์กรกีฬาคณพิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคณพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาเยาวชนคณพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา (แพทย์, นักกายภาพ และเจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความฟิตการ) มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการ จัดทำฐานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการพัฒนากีฬาคณพิการอย่างเป็นระบบ และมีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการจัดองค์กร มีสาระสำคัญ จำนวน 25 ข้อ ได้แก่ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการไว้อย่างชัดเจน โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส องค์กรกีฬาคณพิการมีที่ทำการสำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรที่เพียงพอ มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติใช้ได้ มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคณพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ มีการกระบวนการในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ มีการสร้างแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์กรกีฬาคณพิการ การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการกีฬาคณพิการ มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการสำหรับผู้บริหาร มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรมีการทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนานักกีฬาคณพิการ มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆ ขององค์กร เป็นต้น มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคณพิการ ให้ทุกส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาด้านเอง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ องค์กรกีฬาคณพิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคณพิการที่มีมาตรฐาน และพอเพียงในทุกชนิดกีฬา จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคณพิการแห่งชาติ เพื่อเป็นใช้เป็นสถานที่ให้การเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่ มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุวัตถุประสงค์ และมีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2.2.3 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) มีสาระสำคัญ จำนวน 36 ข้อ ได้แก่ กำหนดการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ ตามสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย นายกสมาคม อุปนายกสมาคม เลขาธิการ เภรณญิก นายทะเบียน ปฏิคม ประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน บุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา ฝ่ายนิติกร ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายแพทย์และตรวจวัดระดับความพิการ มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการได้จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการมีการนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละฝ่าย ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี ผู้บริหาร

ส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคนพิการ องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่ องค์กร องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคนพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ในการประชุม มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร องค์กรสนับสนุนให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่าย ต่างๆ

2.2.4 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการ ประสานงาน (Coordinating) มีสาระสำคัญ จำนวน 32 ข้อ ได้แก่

2.2.5 ด้านการประสานงานระหว่างคน หรือบุคลากร ประกอบด้วย องค์กร สามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/ แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา มีการ ออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้อง ปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำ หรือข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้ บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย หรือ/ขอแนะนำต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กร หรือหัวหน้างานได้รับทราบ ตามลำดับสายงาน องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา มีการประสานงานระหว่าง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และแต่ละฝ่าย มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการ บังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ ขององค์กรให้สอดคล้องกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคคลเพื่อ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการ พิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อ ประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน และปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

2.2.6 ด้านการประสานงานระหว่างองค์กร ประกอบด้วย กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคนพิการ ระดับชาติ ในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคนพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียนสำหรับคนพิการ และสหพันธ์กีฬาคนพิการนานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน มีแผนการ ประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการ พัฒนาบุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วม

การแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาดตนเอง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดยทำหนังสือถึงองค์กรโดยตรงเพื่อความชัดเจนในการประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้ มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอย่างทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กรโดยตรง ทั้งองค์กรในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลองค์กร และข้อมูลการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็น การประสานงานที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น

2.2.7 ด้านการประสานงานด้านการเงิน หรืองบประมาณ ประกอบด้วย มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกันเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณ ภายในองค์กรก็พาคนพิการ มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรก็พาคนพิการ สร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรต่างๆ มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงาน โดยอาศัยจากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การใช้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มีการสนับสนุน มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณขององค์กรโดยตรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการของบประมาณระหว่างองค์กร

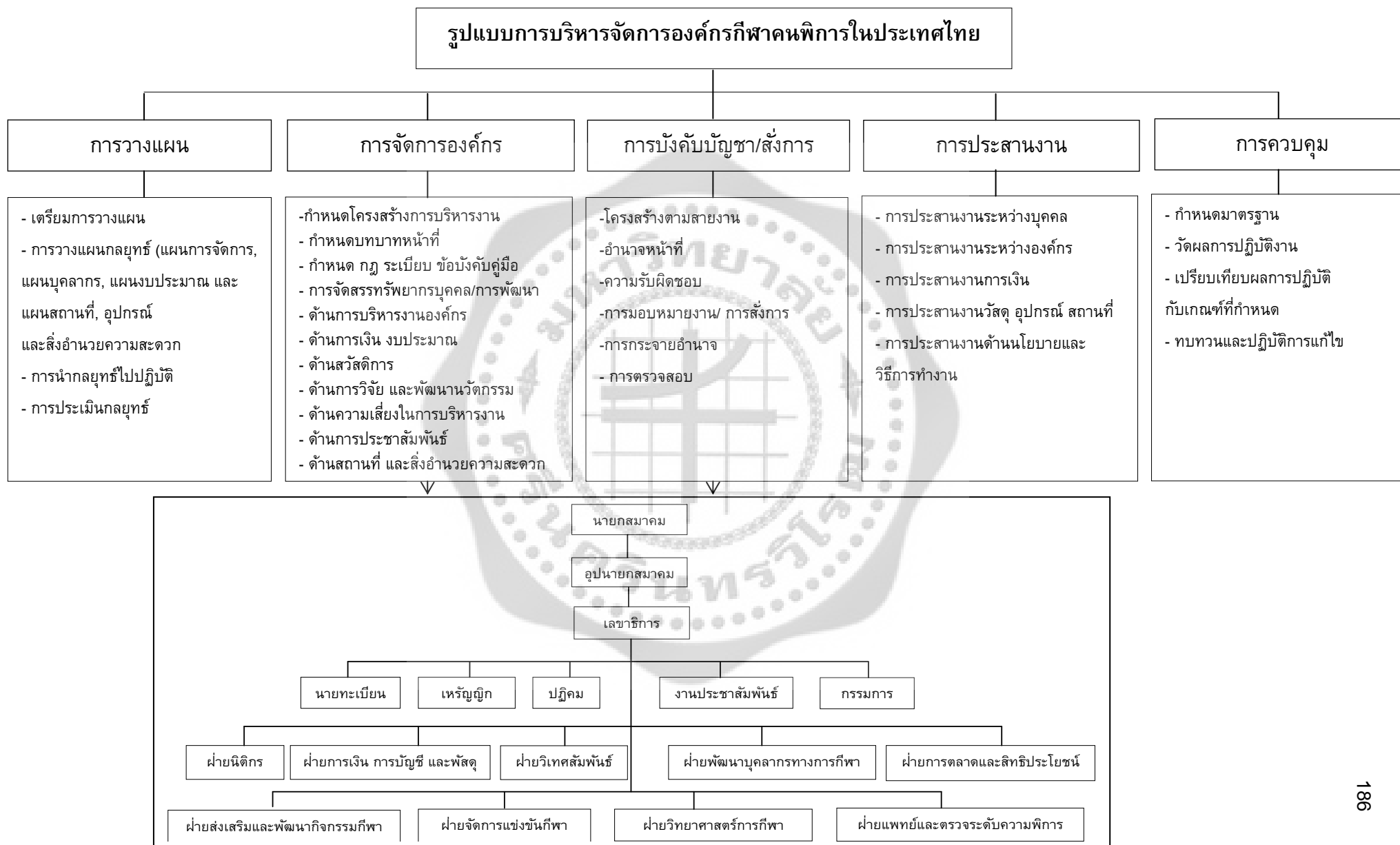
2.2.8 ด้านการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ประกอบด้วย มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อใช้ฝึกซ้อม และแข่งขัน และมีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อง่ายต่อการประสานงาน

2.2.9 ด้านการประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลควบคุมองค์กรก็พาคนพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานในการพัฒนา ก็พาคนพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น สหพันธ์ก็พาคนพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ องค์กร

ส่วนท้องถิ่น เป็นต้น และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน

2.3 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ด้านการควบคุม (Controlling) มีสาระสำคัญ จำนวน 11 ข้อ ประกอบด้วย มีการกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคอนฟิการตาม เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงานดุลการเงินทุก ๆ 3 เดือน (รายได้ไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ กำหนดและติดตามประเมินผล การฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการพาราลิมปิก แห่ง ประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการทุกองค์กร อย่างต่อเนื่อง มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้ และนำผลการรายงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า รูปแบบที่ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ได้มีฉันทามติออกแบบและกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย และได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามบริบทขององค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยสามารถนำเสนอรูปแบบของแผนผังโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 19 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นที่มีความสำคัญได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยด้านการวางแผน จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการด้านการวางแผนนั้นจะต้องประกอบไปด้วย ขั้นตอนของการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการ ซึ่งในขั้นตอนนี้คณะผู้บริหารองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการจะต้องดำเนินการในส่วนของการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานองค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา จากนั้นจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ โดยคณะกรรมการดังกล่าวจะต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอกองค์กรกีฬาคอนฟิการ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ จากนั้นจึงจะนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไปได้ สอดคล้องกับประกิจ หงส์แสนยาธรรม (2552: 230) ที่พบว่าการวางแผนให้บรรลุผลจำเป็นที่คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาต้องมีการเตรียมการวางแผน โดยการรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมาและจัดทำเป็นรายงานประจำปี การพิจารณา ทบทวนรายงานประจำปีโดยผู้เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการวางแผน สำหรับในขั้นตอนนี้คณะผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการนำข้อที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม จากนั้นนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยแผนยุทธศาสตร์นี้จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคมกีฬาคอนฟิการฯ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งในการกำหนดแผนดังกล่าวจะต้องมีการวางแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้ นอกจากนี้จะต้องมีการจัดทำปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคอนฟิการ ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ Porter, Michael E. (1990) ที่กล่าวว่า ขั้นตอนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ Strategy

Formulation ประกอบด้วย การวางแผน Planning ซึ่งการวางแผนจะต้องประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ กระบวนการสร้างหรือกำหนดยุทธศาสตร์ ด้านการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง จากสภาพการณ์ภายในองค์กรตนเอง และวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค จากสภาพการณ์ภายนอกองค์กร จากนั้นนำข้อมูลมากำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานขององค์กร และกำหนดเป็นแผนในการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ สำหรับในขั้นตอนนี้จะเป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ภาคคนพิการที่คณะผู้บริหารองค์กร คณะกรรมการบริหารองค์กรที่ภาคคนพิการ จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ อาทิ การหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ จัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรที่ภาคคนพิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา โดยจะต้องมีแผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ รวมถึงการจัดทำข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคนพิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้จะต้องมีการกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคนพิการ แผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามามีใช้ในการพัฒนากีฬาคนพิการเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของประกิจ หงส์แสนยาธรรม (2552: 230) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาด้านการวางแผน จะต้องมีการนำกลยุทธไปใช้ในการปฏิบัติ โดยมีการวางแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติการ ซึ่งแผนปฏิบัติการจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจจะมีรายละเอียดลงไปถึงระดับฝ่ายบริหาร และระดับปฏิบัติการ เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยเป็นแผนระดับองค์กรที่มีหลายระบบงานย่อยที่รับผิดชอบ ดังนั้นในการที่จะดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผล จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม จัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับหน่วยงานนั้นๆ เพื่อไปดำเนินการให้เป็นรูปธรรม อันจะเป็นการนำพาองค์กรกีฬาคนพิการของประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย. 2546)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินยุทธศาสตร์ สำหรับขั้นตอนนี้จะต้องมีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการอย่างต่อเนื่อง โดยข้อมูลจะช่วยให้การวิเคราะห์และจัดการปัญหา ตลอดจนการวางแผนปฏิบัติให้เหมาะสมต่อไป ซึ่ง

สอดคล้องกับ ฅัญญพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ (2547: 259-272) ได้กล่าวว่าเมื่อมีการปฏิบัติไปได้สักระยะหนึ่งควรมีการติดต่อประเมินผลว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องทบทวนและปรับวิธีการให้สอดคล้องกับเป้าหมายและสถานการณ์ปัจจุบัน

1. รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้านการจัดองค์กร (Organizing) จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการจะต้องมีการดำเนินโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาไว้อย่างชัดเจน ซึ่งโครงสร้างจะต้องมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคนพิการ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก องค์กรกีฬาคนพิการของประเทศไทยในปัจจุบันมีภารกิจมาก เพราะต้องทำหน้าที่ ต่างๆ อาทิ เป็นตัวแทนประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาคนพิการระดับนานาชาติ ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการพาราลิมปิกสากล ในการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ และกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ เป็นสหพันธ์กีฬาตามประเภทความพิการ โดยติดต่อประสานงานกับสหพันธ์กีฬาคนพิการทางการเคลื่อนไหว สหพันธ์กีฬาคนพิการทางตา สหพันธ์กีฬาคนพิการทางหู สหพันธ์กีฬาคนพิการทางสติปัญญา ในการแข่งขันกีฬาชิงแชมป์โลก เพื่อการจัดอันดับสะสมคะแนน เพื่อให้ได้สิทธิ์ในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ เป็นสมาคมกีฬาคนพิการตามชนิดกีฬา โดยทำหน้าที่เป็นสมาคมหรือชมรมกีฬาในการพัฒนากีฬาแต่ละชนิด ดังนั้นจะเห็นได้ว่าภารกิจขององค์กรกีฬาคนพิการในปัจจุบันมีภารกิจที่มากมาย ดังนั้นการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการของประเทศไทยมีการพัฒนาทัดเทียมกับระดับสากลต่อไปได้ ดังที่ วิบูลย์ จุง (2555) กล่าวว่า การจัดองค์กร (Organizing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาว่าการทำงานที่จะทำให้ได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ต้องมีงานอะไรบ้าง และงานแต่ละอย่างจะสามารถจัดแบ่งกลุ่มงานได้อย่างไร มีใครบ้างเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนั้น และมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เช่นเดียวกับประโยค สุทธิสง่า (2541) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดโครงสร้างและวิธีปฏิบัติงานขององค์กรให้มีความทำงานไปด้วยดี มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ควรกำหนดตัวบุคคล หน่วยงานต่างๆ ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบ อันแนชัดมีการแบ่งงานกันทำ มีการประสานงานกันโดยบรรลุวัตถุประสงค์อันเดียวกัน นอกจากโครงสร้างขององค์กรแล้วสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากคือในเรื่องของทรัพยากรบุคคล ซึ่งองค์กรกีฬาคนพิการจะต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้าง โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ ซึ่งจะต้องมีกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคนพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคนพิการให้มีความชัดเจน

และโปร่งใส มีการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬารององค์กรกีฬาคณพิการ มีการจัดสวัสดิการ ให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการกีฬาคณพิการ สอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวไว้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด แม้ว่าองค์กร จะมีเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีราคาแพงเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถแล้ว เครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้นก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใดและแม้จะใช้ดำเนินงานได้บ้าง ประสิทธิภาพเครื่องจักรก็คงอยู่ในระดับต่ำ ด้วยเหตุผลข้างต้นการจัดคนเข้าทำงานหรือ การบริหารงานบุคคล จึงถือได้ว่าเป็นงานที่สำคัญยิ่ง ซึ่งจะมีผลทำให้การบริหารงานและการเพิ่มผลผลิตทำได้ดีขึ้น โดยหน้าที่ประการหนึ่งที่น่าจะถือได้ว่า มีความสำคัญที่สุดในบรรดาหน้าที่ ต่างๆ ที่ผู้บริหารจะรับผิดชอบก็คือ หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ทั้งนี้เพราะ ภายหลังจากที่ได้มีการจัดองค์การจนเสร็จสิ้นแล้ว โครงการในส่วนต่างๆ ก็จะต้องถูกบรรจุด้วย ตัวของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์การ และในการที่จะให้ผลการปฏิบัติงาน ต่างๆ ดังกล่าว ได้ประสิทธิภาพที่สุดนั้นย่อมต้องขึ้นอยู่กับความสามารถหรือความพร้อมเพียง ของตัวบุคคลดังกล่าวด้วย ผู้บริหารจะต้องมีภาระหน้าที่ในการเลือกเฟ้นตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติดี เทานั้น จึงจะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ตั้งเอาไว้ เมื่อมีโครงสร้างการบริหารจัดการ มี บุคลากรที่จะดำเนินงานองค์กรกีฬาคณพิการแล้ว สิ่งที่สำคัญในการจัดการองค์กรกีฬาคณพิการ คือการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของ องค์กร มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการ มีการจัดทำ คู่มือการบริหารงานองค์กร คู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร ทำวิจัย และสร้างนวัตกรรม ใหม่เพื่อพัฒนากีฬาคณพิการ มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง จัดตั้งศูนย์ ฝึกซ้อมกีฬาคณพิการแห่งชาติ และมีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงาน ขององค์กรกีฬาคณพิการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้นับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหาร จัดการองค์กรกีฬาคณพิการด้วยกันทั้งสิ้น ดังที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (2546: 13) ได้เสนอว่า องค์กรกีฬาจะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ทันสมัยเป็นสากล สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม รวมทั้งเอื้อประโยชน์ต่อการกีฬาอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงคู่มือองค์กรหรือคู่มือ การบริหารสมาคมกีฬาเป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคคลในหน่วยงานได้รับรู้ขั้นตอนและวิธีการ ทำงานในแต่ละตำแหน่งงาน ในส่วนของการบังคับใช้กฎหมาย ก็ต้องมีข้อบังคับของสมาคมที่ ทันสมัย มีการศึกษาวิเคราะห์กฎหมาย ข้อบังคับ เพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อบังคับของสมาคมให้ ทันสมัยเป็นสากล สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการของประเทศไทย ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคอนฟิการ จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาซึ่งจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ โดยคณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการได้จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี มีการนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดขอบเขต บทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า การออก การหยุด มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละฝ่าย ผู้บริหารสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรคิด วิเคราะห์ สามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลที่มีอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับวิบูลย์ จุง (2555) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน นอกจากนี้ ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกันด้วย (เช่น มีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร) ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) และขนาดขององค์กรที่ต่างกัน เช่น ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหาร ที่แตกต่างกันจะใช้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์กรแล้ว บทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่า บทบาทด้านการจัดการของมินซ์เบิร์ก (Mintzberg's Managerial Roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) บทบาทด้านข้อมูล (Informational Roles) และบทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles) นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมก็เป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ องค์กรยกย่องเชิดชูนักกีฬา และบุคลากรกีฬาคอนฟิการที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร และประเทศชาติ องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในที่ประชุม มีแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารงานองค์กร องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร และจัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่องเพื่อรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากองค์กรกีฬาคอนฟิการมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีหลายส่วนงาน ดังนั้นในบังคับบัญชาหรือการสั่งการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีระบบที่ชัดเจนในการดำเนินการ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ (ประกิจ หงส์แสนยาธรรม. 2552: 234; อ้างอิงจาก ณัฐพันธ์ เขจรนันท์; และฉัตยาพร เสมอใจ. 2547) กล่าวว่าหากสมาคมมีโครงสร้างการทำงานที่ดีจะทำให้การบริหารจัดการสมาคมกีฬามีประสิทธิภาพ โดยมีการออกแบบ

สมาคมกีฬาตามหน้าที่ แบ่งความรับผิดชอบตามหน้าที่หรือลักษณะงานที่จะต้องกระทำ นอกจากนี้ กุลิก และเออร์วิค (ธงชัย สันติวงษ์. 2539; อ้างอิงจาก Gulick; & Uriwick. n.d.) ได้ความหมายของการสั่งการว่า เป็นการวินิจฉัยสั่งการจากการได้วิเคราะห์และพิจารณางาน โดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้นๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

3. รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาคอนพิการของประเทศไทย ด้านการประสานงาน (Coordinating) จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรกีฬาคอนพิการมีการประสานงานด้านคน หรือบุคลากร ด้านการประสานงานระหว่างองค์กร ด้านการประสานงานด้านการเงิน หรืองบประมาณ ด้านการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ และด้านการประสานงานเกี่ยวกับนโยบาย และวิธีการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากองค์กรกีฬาคอนพิการเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารงานภายในหลายส่วนงาน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ในการดำเนินการจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกันในทุกๆ ส่วนงาน ทั้งภายในองค์กร และยังรวมไปถึงหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากมีภารกิจที่จะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับองค์กรกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้นในการดำเนินงานจึงจำเป็นต้องมีการระบบการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กุลิก และเออร์วิค (ธงชัย สันติวงษ์. 2539; อ้างอิงจาก Gulick; & Uriwick. n.d.) ได้กล่าวไว้ว่า ความร่วมมือประสานงานเป็นทีมทำให้มีการดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระเบียบ เรียบร้อย รวดเร็ว ไม่มีการขัดข้องหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานจะทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กร หรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักของแฮนรี่ ฟาโยล (Henri Fayol) ได้กล่าวว่า การประสานงาน เพื่อเป็นตัวเชื่อมระบบของงานแต่ละแผนกให้มีความราบรื่นในการทำงาน นอกจากนี้ ไพทูลย์ กันสิงห์ (2552) ได้กล่าวว่าการประสานงาน (Coordination) เป็นการประสานงานฝ่ายงานที่มีความหลากหลายต่างๆ ข้างต้น จัดเชื่อมความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจซึ่งกันและกัน อันเป็นผลให้เกิดการบูรณาการ (Intergration) ของกิจกรรมต่างๆ ในอันที่สนับสนุนการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

4. รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาคอนพิการของประเทศไทย ด้านการควบคุม (Controlling) จากผลการวิจัยพบว่าองค์กรกีฬาคอนพิการจะต้องมีการกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงาน มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและแผนที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคอนพิการที่ชัดเจน มีการวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคอนพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำงบดุลการเงินทุกๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กร

ก็พออย่างต่อเนื่อง นำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป และมีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยมีความมุ่งหวังที่จะพัฒนา และยกระดับมาตรฐานของกีฬาคอนฟิการไทยให้ทัดเทียมกับนานาชาติ ส่งผลให้องค์กรกีฬาคอนฟิการมีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการควบคุมการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรกีฬาคอนฟิการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สอดคล้องกับวิบูลย์ จุง (2555) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการที่องค์กรต้องมีการกำหนดเป้าหมายและได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์กร ว่าจ้างพนักงาน ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่า สิ่งต่าง ๆ จะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารก็ต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย จะต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับประภคิหงส์แสนยาธรรม (2552: 275) ได้กล่าวไว้ว่าการควบคุมเป็นกระบวนการของการวัดผลการทำงานและการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยกระบวนการควบคุมประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540) กล่าวว่า การควบคุม (Controlling) คือการวัดและเป็นการแก้ไขการทำงานส่วนบุคคลและองค์กร เพื่อที่จะทำให้มั่นใจว่าเหตุการณ์เป็นไปตามแผนการควบคุมนี้เกี่ยวข้องกับการวัดผล การกระทำ เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผน ซึ่งจะแสดงถึงการเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ปรากฏอยู่และการช่วยแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

การนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยไปใช้ปฏิบัตินั้นขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละองค์กรกีฬาคอนฟิการ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์กรหลัก คือ สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคมกีฬาคอนตาทอดแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคอนฟิการทางปัญญาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคอนฟิการทางสุขภาพแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาคอนฟิการทางสมองแห่งประเทศไทย ซึ่งมีองค์ประกอบในการบริหารจัดการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ควรกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยมีแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร มีการกำหนดทิศทางและแนวทางพัฒนาองค์กรตามนโยบายที่องค์กรกำหนดสิ่งสำคัญที่สุดคือทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกีฬาคอนฟิการต้องมีส่วนร่วม มีการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายสูงสุดที่องค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องการให้เป็นไปในอนาคต ต้องมีการกำหนดพันธกิจขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรกีฬาคอน

พิการฯ ทั้ง 5 องค์การที่จะดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรกีฬาคอนพิการ ทั้ง 5 องค์การ ต้องการให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดการองค์กร (Organizing) องค์การกีฬาคอนพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์การ ต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือการปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ มีการจัดสรรทรัพยากรกีฬาคอนพิการตลอดจนมีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของบุคลากรกีฬาคอนพิการอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านสวัสดิการของบุคลากรกีฬาคอนพิการ และนักกีฬาคอนพิการ โดยจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือนักกีฬาและบุคลากรกีฬาคอนพิการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อช่วยเหลือนักกีฬา บุคลากรกีฬาคอนพิการ ทั้งอดีตและปัจจุบันในด้านสิทธิที่พึงจะได้รับ สวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การศึกษา อาชีพ และค่าครองชีพ ภายหลังจากการเล่นกีฬา นอกจากนี้ต้องการจัดการด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมกีฬาคอนพิการเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถภาพของนักกีฬาคอนพิการ มีการจัดการเตรียมสถานที่ ประกอบด้วย สำนักงาน สถานที่พักซ้อมและแข่งขันที่เพียงพอและได้มาตรฐานตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักกีฬาคอนพิการโดยเฉพาะ โดยเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บุคลากรกีฬาคอนพิการ ผู้ฝึกสอน นักกีฬาและผู้มีส่วนแข่งขันกับกีฬาคอนพิการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนพิการฯ และควรกำหนดเป็นแนวทางการจัดการองค์กรกีฬาคอนพิการในประเทศไทยเพื่อให้สมาคมกีฬาคอนพิการแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 สมาคมนำไปปฏิบัติต่อไปได้ นอกจากนี้ควรผลักดันให้คณะกรรมการขององค์กรมีส่วนร่วมในองค์กรกีฬาระดับชาติ โดยเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย และกรรมการในคณะกรรมการกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นผู้ให้ข้อมูลต่างๆของกีฬาคอนพิการ เพราะปัจจุบันไม่มีผู้แทนของกีฬาคอนพิการอยู่ในคณะกรรมการทั้ง 2 คณะ เมื่อมีข้อมูลหรือคณะกรรมการต้องการข้อมูลจึงไม่มีข้อมูลประกอบการจัดตัดสินใจของคณะกรรมการได้

3. ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) องค์การกีฬาคอนพิการในประเทศไทยต้องมีการกำหนดการบริหารงานองค์กรกีฬาคอนพิการตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีระบบและไม่ซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้องค์กรกีฬาคอนพิการในประเทศไทยทั้ง 5 องค์การ มีการกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย

3.1 นายกสมาคม องค์การกีฬาคอนพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์การ ต้องมีนายกสมาคม ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าในการบริหารกิจการของสมาคม เป็นผู้แทนสมาคมในการติดต่อกับบุคคลภายนอก และทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการ และการประชุมใหญ่ของสมาคม กำกับ ดูแล และควบคุมการดำเนินงานของสมาคมให้ไปในแนวทางการดำเนินงานที่สมาคมกำหนด

3.2 อุปนายก องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีอุปนายก ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยนายกสมาคมในการบริหารกิจการสมาคม ปฏิบัติหน้าที่ที่นายกสมาคมได้มอบหมาย และทำหน้าที่แทนนายกสมาคม เมื่อนายกสมาคมไม่อยู่ หรือไม่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ได้ แต่การทำหน้าที่แทนนายกสมาคม ให้อุปนายกตามลำดับตำแหน่งเป็นผู้กระทำการแทน

3.3 เลขาธิการ องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีเลขาธิการ ทำหน้าที่เป็นผู้แทนสมาคมในการติดต่อบุคคลภายนอก ทั้งหน่วยงานในประเทศไทย และต่างประเทศไทย โดยกิจกรรมใดก็ตามที่เลขาธิการที่ได้กระทำไปให้มีผลผูกพันต่อสมาคม เสมือนหนึ่งนายกสมาคมได้กระทำ ทั้งนี้งานธุรการของสมาคมทั้งหมดเป็นหัวหน้าเจ้าหน้าที่ของสมาคมในการปฏิบัติการของสมาคม และปฏิบัติตามคำสั่งของนายกสมาคม ตลอดจนทำหน้าที่เลขานุการในการประชุมต่างๆของสมาคม

3.4 เற்றுณิก องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีற்றுณิก ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมดของสมาคม เป็นผู้จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย บัญชีงบดุลของสมาคม และเก็บเอกสารหลักฐานต่างๆของสมาคมไว้เพื่อตรวจสอบ

3.5 ปฏิคม องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีปฏิคม ทำหน้าที่ในการให้การต้อนรับแขกของสมาคม เป็นหัวหน้าในการจัดเตรียมสถานที่ของสมาคม จัดเตรียมสถานที่ประชุมต่างๆของสมาคม จัดเตรียมสถานที่สำหรับฝึกซ้อมสำหรับนักกีฬา ตลอดจนเก็บรักษา พัสดุ อุปกรณ์ต่างๆของสมาคม

3.6 นายทะเบียน องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีนายทะเบียน ทำหน้าที่เกี่ยวกับทะเบียนสมาชิกทั้งหมดของสมาคมประสานงานกับற்றுณิกในการเรียกเก็บเงินค่าบำรุงสมาคมจากสมาชิก

3.7 ประชาสัมพันธ์ องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีงานประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจการ และชื่อเสียงเกียรติคุณของสมาคมให้สมาชิก และบุคคลโดยทั่วไปให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย มีการจัดทำเว็บไซต์ การประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายรูปแบบอย่างทั่วถึง

3.8 กรรมการ องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีการแต่งตั้งกรรมการตำแหน่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการเห็นสมควรให้มีขึ้นโดยมีจำนวนเมื่อรวมกับตำแหน่งกรรมการข้างต้นแล้ว จะต้องไม่เกินจำนวนที่ข้อบังคับได้กำหนดไว้ แต่ถ้าคณะกรรมการมิได้กำหนดตำแหน่งก็ถือว่าเป็นกรรมการกลาง

นอกจากนี้องค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ควรมีการโครงสร้างตามสายงานการดำเนินในฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย

1. ฝ่ายนิติกร รับผิดชอบหน้าที่ในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายขององค์กรสัญญาที่ทำกับบุคคลภายนอก ธรรมนูญข้อบังคับขององค์กร

2. ฝ่ายการเงิน การบัญชี และพัสดุ รับผิดชอบงานด้านบัญชีการเงิน จัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายขององค์กร งานจัดซื้อจัดจ้าง งานด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณทั้งภายในองค์กร และงบประมาณที่ได้รับการอุดหนุนจากภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยและหน่วยงานต่างๆ ที่ให้การสนับสนุน เช่น งบประมาณอุดหนุนประจำปี ค่าเบี้ยเลี้ยงฝึกซ้อมและแข่งขันของนักกีฬา และเจ้าหน้าที่ ค่าอุปกรณ์การฝึกซ้อมและแข่งขันต่างๆ เป็นต้น

3. ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รับผิดชอบในการดำเนินงานธุรการด้านต่างประเทศ ตลอดจนประสานงานกับองค์กรกีฬา/สหพันธ์กีฬาคนพิการนานาชาติ เช่น สหพันธ์พาราโอลิมปิก เอเชีย (APSF) คณะกรรมการพาราโอลิมปิกแห่งเอเชีย (APC) คณะกรรมการพาราโอลิมปิกสากล (IPC) เป็นต้น

4. ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ทำหน้าที่จัดอบรม สัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับกีฬาคนพิการ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกีฬาคนพิการประเภทต่างๆ ตลอดจนการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาคนพิการ ผู้ตัดสินกีฬาคนพิการ เจ้าหน้าที่ตลอดว้ระดับความพิการ รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาให้มีความสามารถสู่มาตรฐานของแต่ละสหพันธ์กีฬาคนพิการนานาชาติ และเป็นที่รับรองจากคณะกรรมการพาราโอลิมปิกสากล (IPC)

5. ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ รับผิดชอบงานด้านการจัดหาผู้มาสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคนพิการ เช่น สนับสนุนการจัดกิจกรรม การเก็บตัวฝึกซ้อม จัดการแข่งขันกีฬาคนพิการ และการส่งเสริมร่วมการแข่งขันกีฬาคนพิการในรายการต่างๆ เป็นต้น

6. ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา ทำหน้าที่ดำเนินงานด้านการส่งเสริม ให้ความรู้ และพัฒนากิจกรรมกีฬาคนพิการให้แก่ผู้พิการทุกกลุ่ม เช่น คนพิการทุกระดับ ทั้งในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา สถานพยาบาล และมูลนิธิ ชมรมกีฬาคนพิการต่างๆ เพื่อเป็นการเผยแพร่ และส่งเสริมกิจกรรมให้ผู้พิการได้เรียนรู้ และทดลองทำกิจกรรมกีฬาสำหรับคนพิการและเป็นแนวทางในการสร้างแรงบันดาลใจให้คนพิการสนใจหันมาเล่นกีฬา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนพิการ และพัฒนากีฬาคนพิการของประเทศให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

7. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ดูแลรับผิดชอบงานด้านสมรรถภาพของนักกีฬาคนพิการ โดยทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอน นักจิตวิทยาการกีฬา นักกายภาพบำบัด และนักโภชนาการ ในการวางแผนการฝึกซ้อม ทั้งในระยะสั้นก่อนการแข่งขัน และแผนการฝึกซ้อมระยะยาวของนักกีฬาคนพิการ ตลอดจนการทดสอบสมรรถภาพของนักกีฬา

8. ฝ่ายแพทย์และตรวจวัดระดับความพิการ ดูแลรับผิดชอบงานด้านการแพทย์ การตรวจรักษาการบาดเจ็บของนักกีฬา ตรวจจนบำบัด ฟันฟู นักกีฬาทั้งก่อนและหลังแข่งขัน รวมทั้งทำหน้าที่ตรวจวัดและจัดระดับความพิการ โดยอาจมีการผลักดันให้มีคลินิกกีฬา หรือศูนย์ตรวจวัดระดับความพิการสำหรับนักกีฬาคนพิการโดยเฉพาะ

9. ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา ตูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการเตรียมการ และดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาคอนฟิการต่าง ๆ ตามแผนงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทยทั้ง 5 สมาคม รวมทั้งประสานงานความร่วมมือกับองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย กรมพลศึกษา ให้ความร่วมมือในการจัดการแข่งขันกีฬาคอนฟิการทั้งระดับชาติและนานาชาติ

10. ฝ่ายวิจัยและพัฒนา รับผิดชอบงานด้านการศึกษาวิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับกีฬาคอนฟิการในด้านต่างๆ เช่น การศึกษาวิจัยด้านการพัฒนาสมรรถภาพของนักกีฬาคอนฟิการ สร้างรูปแบบการฝึกซ้อมของนักกีฬาประเภทต่างๆ ตลอดจนการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมสำหรับกีฬาคอนฟิการ เช่น อุปกรณ์กีฬาคอนฟิการที่ใช้ในการฝึกซ้อม และแข่งขัน สถานที่ฝึกซ้อมที่เหมาะสมกับสำหรับคอนฟิการ รถวีลแชร์ เป็นต้น

4. ด้านการประสานงาน (Coordinating) องค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ต้องมีกระบวนการในการประสานงานที่เป็นระบบทั้งการประสานงานภายในองค์กรเองและการประสานงานระหว่างองค์กรซึ่งสามารถจำแนกออกได้ ดังนี้

4.1 การประสานงานระหว่างบุคคล ต้องมีการกำหนดรูปแบบ และแนวทาง และระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชา เพื่อสะดวกในการประสานงานระหว่างผู้บริหารองค์กรกีฬาหรือฝ่ายต่างๆ ไปยังผู้ปฏิบัติ เช่น ระหว่างกรรมการบริหาร ไปสู่เจ้าหน้าที่สำนักงาน บุคลากร ผู้ฝึกสอน นักกีฬาคอนฟิการ ตลอดจนการติดต่อประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง โดยมีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ และข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และเพื่อเป็นการลดการซ้ำซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ควรมาการมอบหมายความรับผิดชอบในการประสานงานให้ชัดเจนตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสาน ตลอดจนมีเจ้าหน้าที่และบุคลากรกีฬาคอนฟิการต้องมีการจัดทำรายงานการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายรายงานให้แก่ผู้บริหารตามรายงานบังคับบัญชาทราบ

4.2 การประสานงานระหว่างองค์กร องค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการในการประสานงานกับองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลองค์กรกีฬาคอนฟิการระดับชาติทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มีความชัดเจน เช่น กระบวนการในประสานระหว่างองค์กรกีฬาคอนฟิการต่างๆ คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย กรมพลศึกษา มูลนิธิโรงเรียนสำหรับคนพิการ และสหพันธ์กีฬาคอนฟิการนานาชาติ เป็นต้น นอกจากนี้ยังควรจัดทำแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในด้านการสร้างทีมนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน ตลอดจนการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในระดับต่างๆ ซึ่งมีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ขององค์กร เป็นผู้รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรทั้งภายในประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ โดยอาศัยช่องทางในการติดต่อประสานที่หลากหลาย เช่น ประสานงานโดยการหนังสือติดต่อระหว่างองค์กร การประสานผ่านช่องทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) โทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์องค์กร เป็นต้น

4.3 การประสานงานด้านการเงิน และงบประมาณ ควรมีการกำหนดนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบ ขอบบังคับ เกี่ยวกับการเงิน และงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วถึงและง่ายต่อการประสานงานทั้งภายในองค์กรกีฬาคณพิการ และระหว่างองค์กร โดยมีฝ่ายการเงิน และบัญชี และฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ เป็นผู้รับผิดชอบด้านการเงิน การจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์จากผู้สนับสนุน ให้แก่องค์กรกีฬาคณพิการ ตลอดจนทำหน้าที่ประสานงานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย กรมพลศึกษา มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีกระบวนการประสานงานการขอการของบประมาณอย่างเป็นระบบอย่างเป็นทางการ หรือประสานงานจากผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การให้สิทธิพิเศษต่างๆ โดยฝ่ายการเงินและบัญชี และฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ต้องสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานของงบประมาณระหว่างองค์กร

4.4 การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ องค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 สมาคม มีปฏิคม เป็นผู้รับผิดชอบหลักเกี่ยวกับการประสานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ให้แก่องค์กร โดยทุกฝ่ายภายในองค์กรจะต้องมีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ร่วมกัน มีการจัดระบบการประสานงานการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ต่างๆของสมาคมที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การออกระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้สอดคล้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อสะดวกต่อการประสานขอเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน เนื่องจากนี้ต้องมีแนวทางในการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยต่างๆ เพื่อใช้ฝึกซ้อม และแข่งขัน และควรมีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมมาจากองค์กรภายนอกเพื่อง่ายต่อการประสานงาน

4.5 การประสานงานเชิงนโยบายและวิธีการทำงานควรมีการกำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานให้มีความสอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคณพิการนั้นๆ ตลอดจนองค์กรเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศไทย เพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย กรมพลศึกษา คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติต่างๆ สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ องค์กรส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

5. ด้านการควบคุม (Controlling) เป็นการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถทำได้โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือฝ่ายที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการติดตามผล ตรวจสอบ จัดระบบ สร้างเกณฑ์มาตรฐาน วิธีการแนวทางการปรับปรุงแก้ไข การสรุปผล รายงานผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการ และแสดงให้เห็นผ่านสื่อต่างๆ ขององค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากการผลการวิจัยครั้งนี้ ได้ค้นพบรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ควรประกอบด้วยการบริหารงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) ด้านการประสานงาน (Coordinating) และด้านการควบคุม (Controlling) ซึ่งได้รับการพัฒนาโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารงานและการปฏิบัติงานด้านองค์กรกีฬาคณพิการที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับให้การพิจารณาความเห็นที่มีความสอดคล้องกัน และเมื่อมีการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติใช้ โดยการสนทนากลุ่มเพื่อวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ กับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานและด้านการปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมในการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปปฏิบัติใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

2. รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรคณพิการในประเทศไทย นับได้ว่าเป็นการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่ชัดเจน ซึ่งทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรกีฬาคณพิการทั้ง 5 องค์กร สามารถนำไปใช้ได้ทันที และควรใช้ผลการวิจัยในครั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยโดยให้บุคลากรในทุกระดับเข้ามามีบทบาทให้การบริหารงานขององค์กร

3. ควรมีการนำเสนอข้อมูลของการวิจัยต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนอกเนื่องจากองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย ทั้ง 5 องค์กร เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย หรือกรมพลศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคณพิการของประเทศไทย

4. จากผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการของประเทศไทย ควรจะต้องประกอบไปด้วย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนั้นในการที่จะนำโครงสร้างดังกล่าวไปใช้จะต้องมีการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งเพื่อการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริง

5. องค์กรกีฬาคณพิการจะต้องมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของบุคลากรที่เป็นนักกีฬา ที่จะต้องมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนานักกีฬาดังแต่ระดับเยาวชน เพื่อขึ้นมาทดแทนต่อไป บุคลากรทางด้านผู้ฝึกสอน ผู้ตรวจวัดระดับความพิการ ซึ่งปัจจุบันบุคลากรทุกกลุ่มมีจำนวนน้อยมาก

6. การบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในระยะเริ่มต้นควรที่จะต้องมีการติดตามผลการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพต่อไปได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยในเพื่อพัฒนาองค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการให้มีความเหมาะสมและเป็นปัจจุบันตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงขององค์กรกีฬาคนพิการในระดับนานาชาติที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง





บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข; พิมพา ศรายุทธ; และ จิรพันธ์ นุตาคม. (2536). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ
ธุรกิจ. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2536). สมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย : ศึกษากรณี
คณะกรรมการบริหารความคาดหวัง ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน.
กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- (2540 ข). แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 – 2544). กรุงเทพฯ:
นิวไทยมิตรการพิมพ์.
- (2546). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยไปสู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ: นิวไทยมิตรการพิมพ์.
- (2547). สรุปผลการดำเนินงานโครงการงานบริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค
ประจำปี 2546. งานองค์กรกีฬาส่วนภูมิภาค กององค์กรกีฬา.
- (2552ก). ข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทยว่าด้วยการแข่งขันกีฬาคณพิการ
แห่งชาติ พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- กาหลง เย็นจิตต์. (2548). การพัฒนารูปแบบการดำเนินการศูนย์กีฬาตำบลของการกีฬาแห่ง
ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ป.รด. (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา).
ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- กัลยาณี สูงสมบูรณ์. (2550). เทคนิคการจัดการสมัยใหม่. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
พระนคร. คณะบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- เกษม บุญอ่อน. (2522, ตุลาคม). เดลฟาย : เทคนิคในการวิจัย. วารสารครูปริทัศน์.
4(10): 27-28.
- เกื้อ ชูศรี. (2543). รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยที่
เข้าร่วมในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 (บางกอกเกมส์, 1998)ประเทศไทย.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ขจร ตรีโสภณากร. (2554). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่
ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา. (2551). การประเมินศักยภาพความสามารถ
ขององค์กรกีฬา นักกีฬา และบุคลากรกีฬา. ในรายงานผลการวิจัยโครงการการจัด
แผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ. ชลบุรี: ม.ป.พ.
- จามจุรี จำเมือง. (2546). รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย.
มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

- ชำนาญ บวรณโอสถ. (2547). นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์.
(บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์; และจิตยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2542). ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
เถาว์ลย์ นันทาภวัฒน์. (2520). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
ทับทิม วงศ์ประยูร. (2542). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ. ปทุมธานี:
คณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตวังน้ำเย็น ในพระบรมราชูปถัมภ์.
ทิสนา แคมมณี. (2550). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน.
กรุงเทพฯ: ครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ทาเคโอะ มียาการะ. (1986). เศรษฐมิติเบื้องต้น. แปลโดยคงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์.
กรุงเทพฯ: รู้แจ้ง.
ธงชัย สันติวงษ์. (2535). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
----- (2539). องค์การและการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับแก้ไขปรับปรุง). กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช.
ธนรัตน์ หงส์เจริญ. (2539). เทคนิคการสอน: การจัดการแข่งขันแบบมินิตัน. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์พิมพ์ลักษณ์.
ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: แอล เฟลส.
เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:
เซ็นทรัล เอ็กเพรส.
บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). ระเบียบการวิจัยทางสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 7).
กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
ประกิต หงส์แสนยาธรรม. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด.
มหาวิทยาลัยบูรพา.
ประโยค สุทธิสง่า. (2541). การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโค้ชฟุตบอล. กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช.
ปิยธิดา ตรีเดช; และศักดิ์สิทธิ์ ตรีเดช. (2536). การบริหารงานสาธารณสุข. กรุงเทพฯ:
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สุภา.
พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2558. (2558, 17 ตุลาคม). ราชกิจจา
นุเบกษา. หน้า 1-23.
พันธุ์ปรี ดาบเงิน. (2539). การศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.

- พิสนุ ฟองศรี. (2549). *การประเมินผลศึกษา : แนวคิดสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เทียมฝ่ายการพิมพ์.
- พลสุข หิงคานนท์. (2540). *การพัฒนารูปแบบการจัดการองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ กันสิงห์. (2552). *รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด.(วิทยาศาสตร์การกีฬาและการออกกำลังกาย).ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ผกามาส ศรีโปฏก. (2547). *กลยุทธ์การบริหารและการจัดการการถ่ายทอดสดรายการกีฬาทางโทรทัศน์ : กรณีศึกษา บริษัท ทศภาค จำกัด; รายงานโครงการเฉพาะบุคคล*. วิทยานิพนธ์ ว.ม. (การบริหารสื่อสารมวลชน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2544). *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุทธนา พรหมศิริ. (2555, 12 มกราคม). *ทฤษฎีภาวะผู้นำ*. ม.ป.พ.
- วณิฐา ปวงวงศ์ตานติ. (2543). *การจัดและบริหารงานห้องสมุด*. กรุงเทพฯ: โสภณการพิมพ์.
- วาสนา คุณาอภิสิทธิ์. (2535). *สังคมกีฬา. วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ*. กรุงเทพฯ.
- วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิบูลย์ จุง. (2555). *องค์กรและการจัดการ*. สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2555, จาก <http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj&month=14-10-2005&group=3&gblog=1>
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2548). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาองค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานรัฐ*. กรุงเทพฯ: นิติธรรม.
- วิโรจน์ มังคละมณี. (2546). *การจัดกิจกรรมมากีฬามหาชน*. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร
- ระพีพัฒน์ เตือนเพ็ญศรี. (2553). *สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก 2008*. วารสารวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา. 7: 1; 33-47.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2540). *การวิจัยตลาด*. กรุงเทพฯ: A.N. การพิมพ์.
- (2541). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์ อิน บิซิเนส เวิลด์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ; และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์ อิน บิซิเนส เวิลด์.
- สมชาย ประเสริฐศิริพันธ์. (2547). *มาตรฐานการส่งเสริมกีฬาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2539). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2539). *การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพ* *ทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมคิด บางโม. (2536). *หลักการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- สมาคมกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2555). *แผนยุทธศาสตร์กีฬา* *คณพิการ (พ.ศ. 2556-2560)*.
- สมาน อัครภูมิ. (2550). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด*. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมานจิตร สุนทรทรัพย์. (2526). *แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารการศึกษา*. เอกสารการวางแผนพัฒนาโรงเรียน. หน่วยที่ 1-7 (หน้า 134-161). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุทัศน์ ขอบคำ. (2540). *รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์. (2539). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุรชาติ ณ หนองคาย. (2540). *หลักการบริหารและการพัฒนาองค์การสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุรศักดิ์ ปริญารัตน์ชัย. (2544). *สภาพการจัดองค์กรแบบมีต้นในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์. (การจัดการทางกีฬา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). *การบริหารสำนักงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ เชาวลิตร. (2548). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมตำรา วิชาการและเอกสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2546). *หลักการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สำนักเลขาธิการเฟสติกเกมส์ กรมพลศึกษา. (2542). ผลการแข่งขันกีฬาเฟสติกเกมส์ ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2547). รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของสมาคมกีฬาจังหวัด. กรุงเทพฯ: อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550). หลักการจัดการ. ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ. สงขลา.
- อภิชาติ อุ่นเกิด. (2543). รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- อภิชาติ อุ่นเกิด. (2543). รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย. ปริญญาโท กศ.ม. (พลศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. (2551). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี. กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนการประชาสัมพันธ์ สำนักโฆษกรัฐบาล.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). องค์การ. กรุงเทพฯ: เอสพีการพิมพ์.
- Australian Sports Commission. (2004). *Planning in Sport*. Retrieved June 9, 2005; from <http://www.ausport.gov.au/nso>.
- Bardo, J.W., Hartman, J.J. (1982: 70-71). *Urban Sociology an Systematic Introdution*. U.S.A. : F.E Peacock
- Bridges.J.; & Roquemore.L. (2001). *Management for Athletic/Sport Administration*. (3rd ed.). Georgia.ESM book.
- Cash, P. R. (1983, December). *The Cash Competency Inventory or Intercollegiate Directory : Development and Validation*. *Dissertation Abstracts International*. 44: 1722-A; 1723-A.
- Certo, S.C. (2000). *Modern Management*. (8th ed.) New Jersey: Prentice-Hall.
- Cheng, Chih-Fu. (1993). *Competency assessment in Sport management for the republic of china (Taiwan)*. *Dissertation Abstract*. 151.
- Desster. (2004). *Management*. New Jersey : Prentice – Hall
- Dubrin. A.J.; & Ireland, R.D. (1994). *Management and Oraganization*. (2nd ed.) Ohino : South Western Publishing Company.
- Frank B.; & LillianM. Gilbreth. (1868-1924 & 1878-1972). *Management Theory*. Retrieved September 10, 2008, from <http://www.docstoc.com/docs/16197472/Management-Theories#>
- Flippo, E.B. (1996). *Personnel Management*, McGraw-Hill, New York, 1984. *Fortune*, 157, no. 5, p. 40.

- Gantt, Henry L. (1919). *Organizing for Work*, Harcourt, Brace, and Howe, New York,
Reprinted by Hive Publishing Company, Easton, Maryland, 1973
- George R. Terry. (1960). *Principles of Management*. Ralph N. Campbell *Industrial and Labor Relations Review*. . 7(2), (Jan., 1954): 319-320.
- Griffin, R.W. (1999). *Management*. (6th ed.). U.S.A: Houghton Mifflin Company.
- International Olympic Committee. (2005). *Sport Administration Manual*. Alberta: Mc Ars Printing.
- J Jacobsson, T Timpka. (2014). *Development of an Organizational Model that bridges The Organization-Practice Barrier in Overuse injury Prevention: An Action Research Study in Swedish Athletics*. IOC World Conference on Prevention of Injury & LLLness in Sport.
- Jensen, C. (1996). *Delphi in Depth: Power Techniques from the Experts Berkeley*. Singapore:McGraw-Hill, 1996.
- Johnson Perry, L. (1993). *ISO 900 Meeting the New International Standard*. Singapore: McGraw-Hill.
- Kast, F.E; & Rosenzweig, J.E. (1999). *Organization and Management: A System and Contingency Approach*, Tokyo: McGraw - Hill
- Keeves P.J. (1988). *methodology and measurement :An international handbook*. Educational research, Oxford : Pergamon Press
- Kikulis, Lisa Margaret. (1992). Strategic change in *Organizational design of National Sport Organization (Sport Organizations Canada)*. Dissertation Abstract. 181.
- Koontz, H.; & Weihrich, H. (1998). *Management*. (9th ed.) Singapore. McGraw Hill.
- Kotler, P.; & Andreasen,A.R. (1991). *Strategic Markting for Nonprofit Organization*. (4th ed.) England Cliffs, NJ: Prentice – Hall.
- Longman.Worthen, B.R.; & Sauder, J.R. (1987). *Educational Evaluation*. Educational Research : Fundamentals for the Consumer. 3rd ed. New York: Prince Edward Island Community and Cultural Affairs. (2003). *Sport in Prince Edward Island*. Retrieved September 10, 2008; from <http://69.39.86.90/Sportpei/publications>.
- Nikolai & Robinson. (2009). *Benchmarking of élite sport systems*. Institute of Sport and Leisure Policy, Loughborough University, Loughborough, UK. Management Decision, Vol. 47 Iss: 1, pp.67 – 84.
- Raj, Madhu. (1996). *Encyclopedic of Psychology and Enducation*. Volumn 3(M-Z).

- New Delhi: ANMOZ Publications PVT.
- Robbin, S.P.; & Coulter, M. (1999). *Management*. (7th ed.). New Jersey: prentice – Hall
- Robbins. S.P. (2007). *Organization Behavior*. (12th ed.). New Jersey. Person Education.
- Rojas. P.R. (2000). *A review of Model for measuring Organization Effectiveness Among for Profit and Nonprofit organization*. Nonprofit management and leadership., 11, 97-104
- Schermerhorn. John R.Jr. Hunt, James G.; & Osborn, Richard N. (2000). *Organization Behavior*. (7th ed.), U.S.A: John Wiley and sons Inc.
- (2003). *Organization Behavior*. (9th ed.). New York: John wiley & Sons.
- Steiner. (1988). *Methodology of Theory Building*. Educology Resarch Association. Sydney.NSW
- Stephen. P. Robbins; & Mary Coulter. (1996). *Management*. (5th ed.) Study guid. Patricia Felts.
- Stoner; & Wankel. (1986). *Management*. 3 rd .ed New Delhi : Prentice.Hill
- Thanos Kriemadis, Elena Theakou. (2007). *Strategic Planning Models in Public and Non-Profit Sport Organization*. Department of Sport Management. University of Peloponnese
- Tosi, H.L.; & Carroll, S.J. (1982). *Management*. New York: John Wiley and Sons
- Vaughn, S., Schumm, J.; & Sinagub, J. (1996). *Focus group interviews in education and psychology*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. doi: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452243641>
- Willer, D. (1986). *Scientific Sociology: Theory and Method*. New Jersy: Prentice – Hall.





ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

IOC (Item Objective Congruence Index)

แบบสรุปการตรวจความสอดคล้อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

คำชี้แจง ขอความกรุณาพิจารณาแบบสอบถามแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย 1 ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

- +1 หมายถึง สอดคล้องกับความเป็นรูปแบบ
 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับความเป็นรูปแบบ
 -1 หมายถึง ไม่สอดคล้องกับความเป็นรูปแบบ

1. คำถามเกี่ยวกับด้านการวางแผน (Planning) จำนวน 20 ข้อ

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
1	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
2	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
3	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
4	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
5	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
6	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
7	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
8	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
9	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00

1. คำถามเกี่ยวกับด้านการวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
10	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
11	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
12	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
13	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
14	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
15	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
16	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
17	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
18	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
19	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
20	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00

2. คำถามเกี่ยวกับด้านการจัดการองค์กร (Organizing) จำนวน 24 ข้อ

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-					
1	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
2	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
3	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
4	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
5	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
6	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
7	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
8	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
9	1			1			1			1			1			1			1		1			1			9	0.90				
10	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
11	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
12	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
13	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
14	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			

2. คำถามเกี่ยวกับด้านการจัดการองค์กร (Organizing) (ต่อ)

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC				
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10			
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-	
15	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			9	0.90	
16	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
17	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
18	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
19	1			1			1			1			1			1			1			1				1			1			9	0.90
20	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
21	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
22	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
23	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	
24	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00	

3. คำถามเกี่ยวกับด้านการบังคับบัญชา (Commanding) จำนวน 32 ข้อ

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-					
1	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
2	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
3	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
4	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
5	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
6	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
7	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
8	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
9	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
10	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
11	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
12	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
13	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
14	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			

3. คำถามเกี่ยวกับด้านการบังคับบัญชา (Commanding) (ต่อ)

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
15	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
16	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
17	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
18	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
19	1			1			1			1			1			1			1			1				1		1			10	0.90
20	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
21	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
22	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
23	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
24	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
25	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
26	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
27	1			1			1			1			1			1			1			1				1		1			10	0.90
28	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
29	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00

3. คำถามเกี่ยวกับด้านการบังคับบัญชา (Commanding) (ต่อ)

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
30	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
31	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
32	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00

4. คำถามเกี่ยวกับด้านการประสานงาน (Co-Ordination) จำนวน 32 ข้อ

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
1	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
2	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
3	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
4	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
5	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
6	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
7	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
8	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
9	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
10	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
11	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
12	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
13	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
14	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00

4. คำถามเกี่ยวกับด้านการประสานงาน (Co-Ordination) (ต่อ)

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-					
15	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
16	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
17	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
18	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
19	1			1			1			1			1			1			1			1				1		10	0.90			
20	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
21	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
22	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
23	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
24	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
25	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
26	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			
27	1			1			1			1			1			1			1			1				1		9	0.90			
28	1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00			

4. คำถามเกี่ยวกับด้านการประสานงาน (Co-Ordination) (ต่อ)

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
29	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
31	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
32	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00

5. คำถามเกี่ยวกับการควบคุม (Controlling) จำนวน 11 ข้อ

ข้อ คำถาม ที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																											รวม	ค่า IOC			
	คนที่ 1			คนที่ 2			คนที่ 3			คนที่ 4			คนที่ 5			คนที่ 6			คนที่ 7			คนที่ 8			คนที่ 9					คนที่ 10		
	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-	+	0	-			+	0	-
1	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
2	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
3	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
4	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
5	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
6	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
7	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
8	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
9	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
10	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00
11	1			1			1			1			1			1			1			1			1			1			10	1.00





**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย**

วัตถุประสงค์ของผู้สัมภาษณ์

1. เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยในปัจจุบัน

2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรกีฬาคนพิการในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ทั้ง 5 องค์กร

3. ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าภายหลังจากงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์จะใช้ประโยชน์แก่องค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

2. หน่วยงาน

.....

3. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน

.....

4. ปัจจุบันท่านมีองค์กรกีฬาคนพิการที่เป็นสมาชิกกี่องค์กร อะไรบ้าง

.....

และระยะเวลาในการรวมตัวกันเป็นองค์กรสมาชิกนานเพียงใด

.....

5. ท่านมีการวางแผนการบริหารจัดการองค์กรอย่างไร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงสร้าง ฯลฯ)

.....

.....

6. ท่านมีแนวทางในการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบงานของแต่ละตำแหน่งอย่างไร (ตามโครงสร้างองค์กรของท่าน)

.....

.....

7. ด้านการบริหารจัดการบุคลากรกึ่งพาคนพิการ

(เจ้าหน้าที่สำนักงาน, ผู้ฝึกสอน, นักกีฬา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกึ่งพาคนพิการ)

ท่านมีการคัดเลือกบุคลากรกึ่งพาคนพิการเข้าทำงาน หรือร่วมงาน และแบ่งหน้าที่ในการดำเนินการอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

.....

.....

ท่านการควบคุมการดำเนินงานและการบริหารจัดการกลุ่มองค์กรกึ่งพาคนพิการที่อยู่ภายใต้การดูแลของท่านหรือไม่อย่างไร (เช่น การออกกฎ กติกา การกำหนดตัวบุคคลปฏิบัติงาน ฯลฯ)

.....

.....

8. การบริหารจัดการงบประมาณขององค์กรของท่าน

ปัจจุบันองค์กรของท่านได้รับงบประมาณหรือทุนการดำเนินการจากแหล่งใดบ้าง ท่านมีการบริหารจัดการงบประมาณขององค์กรอย่างไร และมีแนวทางในการจัดสรรงบประมาณให้แก่สมาคมกึ่งพาคนพิการที่อยู่ภายใต้การดูแลของท่านอย่างไร

.....

.....

9. การจัดการเกี่ยวกับกระบวนการทำงานของท่าน

ท่านมีกระบวนการจัดการการบริหารงาน, การควบคุมการทำงานภายในองค์กรของท่านอย่างไร และความสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกันระหว่างองค์กรกึ่งพาคนพิการในประเทศไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร และมีการดำเนินงานร่วมกันอย่างไร

.....

.....

10. ด้านการบริหารวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ขององค์กร

ท่านมีการบริหารทรัพยากรองค์กรกีฬาคนพิการอย่างไร “ สำนักงานที่ตั้งของหน่วยงาน, อุปกรณ์สำนักงาน, อุปกรณ์กีฬา และสถานที่เก็บตัวและฝึกซ้อมของนักกีฬา ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างไร”

.....

.....

11. แนวคิดและแนวทางในการบริหารงานในหน้าที่ขององค์กรของท่าน และองค์กรกีฬาคนพิการที่อยู่ภายใต้การดูแลของท่านอย่างไร “ โดยยึดหลักการบริหารจัดการทางการกีฬาตามทฤษฎีการจัดการของ Fayol ซึ่งเป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 อย่าง คือ

- การวางแผน (Planning)

.....

.....

- การจัดองค์การ (Organizing)

.....

.....

- การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)

.....

.....

- การประสานงาน (Coordinating)

.....

.....

- การควบคุม (Controlling)

.....

ผู้สัมภาษณ์..... ผู้ให้การสัมภาษณ์.....

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

หมายเลขโทรศัพท์.....

E mail:





เครื่องมือในการทำวิจัย ขั้นตอนที่ 2
แบบสอบถามปลายเปิด เดลฟายรอบที่ 1

แบบสอบถามความคิดเห็น
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานในองค์กรกีฬาของประเทศไทย และนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาสร้างเป็นแบบสอบถามรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ซึ่งเป็นการดำเนินการตามกระบวนการเดลฟาย (Delphi Technique) โดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญอีก 2 รอบ ซึ่งในรอบนี้เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และขอความกรุณาท่านให้ความเห็นตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และครบถ้วน สามารถใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดทางด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordination) การควบคุม (Controlling)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการที่นอกเหนือจากข้อคำถาม

ผู้วิจัยไคร่ขอความอนุเคราะห์การตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวแอน มหาคีตะ
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการศึกษา นันทนาการ และการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
แบบสอบถามความคิดเห็น
เรื่อง

รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม..... ปี
 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง..... ปี
 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม.....ปี
 วุฒิกการศึกษาสูงสุด
 สาขาวิชา.....
 อาชีพ.....
 ประสบการณ์ในการบริหารองค์กรกีฬา ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาท่านมีความคิดว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยควรมีรูปแบบการบริหารจัดการอย่างไรในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และหรือวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.1 ท่านคิดว่าการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการของไทยควรมีการเตรียมการ การวางแผนในการบริหารงาน และแผนในการดำเนินงานของอย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 องค์กรควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.3 องค์กรควรมีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.4 องค์กรควรมีการประเมินกลยุทธ์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)

การจัดการองค์กร หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กร การบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร ร่วมทั้งการพัฒนาบุคลากร การประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบแบบแผนวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุวัตถุประสงค์

2.1 .ในการบริหารจัดการองค์กรก็พาดคนพิกามี /หรือควรมี การจัดโครงสร้างองค์กร / การออกแบบองค์กร อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 องค์กรมี/ หรือควรมี การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ใน
การบริหารงานและการดำเนินงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.3 องค์กรมี /หรือควรมี การจัดการบุคลากร และการจัดการคนเข้าทำงาน
(เจ้าหน้าที่, ผู้ฝึกสอน, นักกีฬา) อย่างไร (เช่น กระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้า
ทำงาน)

.....

.....

.....

.....

2.4 เมื่อได้บุคลากรเข้าทำงานแล้วองค์กรมี /หรือควรมี การจัดสรรทรัพยากรเพื่อ
ปฏิบัติหน้าที่ อย่างไร (เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงาน)

.....

.....

.....

.....

2.5 องค์กรมี/ หรือควรมีการสนใจในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.6 องค์กรมี/ หรือควรมีการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.7 องค์กรณ์/ หรือควรมีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรณ์หรือไม่
อย่างไร (เช่น รูปแบบ วิธีการ กระบวนการในการประชาสัมพันธ์)

.....

.....

.....

.....

2.8 องค์กรณ์/ หรือควรมีการออกกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ในการดำเนินงาน
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.9 ในการดำเนินงานขององค์กรณ์/ หรือควรมีการติดตามและประเมินผลการ
ดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร (เช่น รูปแบบ วิธี กระบวนการ ฯลฯ)

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบังคับบัญชา (Commanding)

การบังคับบัญชา หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบหมายงาน การ
ตัดสินใจ การสั่งการ รวมทั้งการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3.1 องค์กรณ์/ หรือควรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาภายในองค์กร และมี
โครงสร้างอย่างไร (กรณีมีการแบ่งสายงาน หรือโครงสร้างองค์กรโปรดแนบโครงสร้างการ
บริหารจัดการองค์กร)

.....

.....

.....

.....

3.2 โครงสร้างในการบริหารจัดการองค์กรมี/ หรือควรมี ขนาดของการควบคุม หรือสายการบังคับบัญชาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.3 องค์กรมี/ หรือควรมี การแบ่งอำนาจหน้าที่ มอบหมายงาน และความรับผิดชอบในการดำเนินงานภายในองค์กรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.4 ลักษณะของการการตัดสินใจ การสั่งการ และการกระจายอำนาจภายใน การปฏิบัติงานในองค์กรควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการประสานงาน (Co-Ordination)

การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน สามารถร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ โดยการประสานนั้นมี 2 ประเภท ได้แก่ 1. การประสานเป็นทางการ หมายถึง การประสานงานที่มีหนังสือแจ้งหรือชี้แจงอย่างมีลายลักษณ์อักษร 2. การประสานงานเป็นไม่เป็นทางการ หมายถึง การประสานที่ไม่มีพิธีตรองมากนักอาศัยความใกล้ชิดสนิทสนมส่วนตัวระหว่างบุคคลในการติดต่อประสานงาน

4.1 คน หรือบุคลากร

1) องค์กรณ์/ หรือควรมี การประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับ บุคลากรระดับล่างอย่างไร

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

2) องค์กรณ์/ หรือควรมี การประสานงานระหว่างบุคลากรระดับล่างกับ ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

3) องค์กรณ์/ หรือควรมี การประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับเจ้าหน้าที่

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

4.2 การประสานงานระหว่างองค์กร

1) องค์กรณ์/ หรือควรมีการประสานงานระหว่างองค์กรในระดับเดียวกับ

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

2) องค์กรมี/ หรือควรมีการประสานงานระหว่างองค์กรในระดับสูงกว่า

เช่น ระหว่างสมาคมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย, ระหว่างสมาคมกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, ระหว่างสมาคมกับสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

3) องค์กรมี/ หรือควรมีการประสานงานระหว่างองค์กรในระดับที่ต่ำกว่า

เช่น สมาคมกับชมรมกีฬาคณพิการต่างๆ

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

4.3 เงิน หรืองบประมาณ

1) องค์กรมี/ หรือควรมี การประสานด้านการเงิน และงบประมาณภายใน

องค์กร

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

2) องค์กรมี/ หรือควรมีการประสานด้านการเงินและงบประมาณ

กับองค์กรภายนอก

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

4.4 การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่

1) องค์กรณ์/ หรือควรมี การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ภายในองค์กร

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

2) องค์กรณ์/ หรือควรมี การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ กับองค์กรภายนอก

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

.....

.....

.....

.....

4.5 การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

1) องค์กรมี/ หรือควรมี การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงานภายในองค์กร

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

2) องค์กรมี/ หรือควรมี การประสานงานเกี่ยวกับนโยบาย และวิธีการทำงานกับองค์กรภายนอก

- การประสานงานอย่างเป็นทางการ

- การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

5. การควบคุม (Controlling) การควบคุมให้ทำงานตามแผนที่วางไว้

5.1 องค์กรมี/ หรือควรมี การกำหนดมาตรฐานการควบคุมการบริหารงานและ
การดำเนินงานภายในองค์กรของท่านหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5.2 องค์กรมี/ หรือควรมีการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5.3 องค์กรมี/ หรือควรมีการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการควบคุม
ที่กำหนด หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5.4 องค์กรมี/ หรือควรมีการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมา
ปรับปรุง แก้ไข เพื่อพัฒนาองค์กรหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การกีฬาคนพิการที่
นอกเหนือจากข้อคำถาม

.....

.....

.....

.....

.....

.....





เครื่องมือในการทำวิจัย ขั้นตอนที่ 2
แบบสอบถามปลายเปิด เดลฟายรอบที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็น
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย (รอบที่ 2)

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทย

ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจมีบางข้อมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน ผู้วิจัยใครขอความกรุณาจากท่านให้ลงความเห็นว่าคุณได้มีความจำเป็นหรือมีความสำคัญต่อการรูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคณพิการในประเทศไทยมากน้อยเพียงใด โดยการแสดงความคิดเห็นมีระดับความเป็นไปได้ 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด
4	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้มาก
3	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้ปานกลาง
2	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย
1	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ และรอบต่อไป ผู้วิจัยจะนำสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์การกีฬาคณพิการต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวแอน มหาคิตะ
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามความคิดเห็น
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย
(เดลฟาย รอบที่ 2)

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความและเติมคำที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ..... ปี
3. วุฒิทางการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งหน้าที่ ☐ ผู้บริหารหรืออดีผู้บริหารองค์กรกีฬา ☐ ผู้บริหารสมาคม ☐ อาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษา
5. ระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่ง ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาท่านมีความคิดว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยควรมีรูปแบบการบริหารจัดการอย่างไรในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

คำชี้แจง สำหรับการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2

ขอให้ท่านประเมินข้อที่ท่านคิดว่าเป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตัวเลือกที่ตรงกับระดับการประเมินของท่าน

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการวางแผน (Planning)						
1. ทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน องค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา						
2. วิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานองค์กร กีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา						
3. จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
4. วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกล ยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
5. ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก องค์กรกีฬาคอน ฟิการ						
6. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำ ยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
7. จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ						
8. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาคอน ฟิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการ กำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพารา ลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคมกีฬาคอนฟิการ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
9. จัดทำแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคณพิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนา กีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้						
10. จัดทำแผนปฏิบัติงานองค์กรกีฬาคณพิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลา ดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน						
11. มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน						
12. มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ						
13. มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน						
14. องค์กรกีฬาคณพิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคณพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาเยาวชนคณพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น						
15. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา (แพทย์, นักกายภาพ และเจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความฟิต)						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
16. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ						
17. การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการ						
18. จัดทำงานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน						
19. การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามามีใช้ในการพัฒนากีฬาคณพิการอย่างเป็นระบบ						
20. มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการวางแผน

.....

.....

.....

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)						
1. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการไว้อย่างชัดเจน						
2. โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ						
3. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน						
4. มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ						
5. มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส						
6. องค์กรกีฬาคณพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรที่เพียงพอ						
7. มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ						
8. มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติใช้ได้						
9. มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคณพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10. มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ						
11. มีการกระบวนการในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้						
12. มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
13. การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ						
14. มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคอนฟิการสำหรับผู้บริหาร						
15. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร และมีการทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนานักกีฬาคอนฟิการ						
16. มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ						
17. มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างต่อเนื่อง						
18. มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
19. มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคอนฟิการ ให้ทุกส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกา ต่างๆ เป็นต้น						
20. มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาดตนเอง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ						
21. องค์กรกีฬาคอนฟิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคอนฟิการที่มีมาตรฐาน และพอเพียงในทุกชนิดกีฬา						
22. จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคอนฟิการแห่งชาติ เพื่อเป็นใช้เป็นสถานที่ให้การเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่						
23. มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุมิติวัตถุประสงค์						
24 มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการจัดการองค์กร

.....

.....

.....

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการบังคับบัญชา (Commanding)						
1. มีกำหนดการบริหารงานองค์กรกีฬาคอนฟิการตามสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย						
1.1 นายกสมาคม						
1.2 อุปนายกสมาคม						
1.3 เลขาธิการ						
1.4 เภรณญิก						
1.5 ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ						
1.6 ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา						
1.7 ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา						
• นักกีฬา						
• ผู้ฝึกสอน						
• ผู้ตัดสิน						
• บุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ ตรวจวัดระดับความฟิการ แพทย์ประจำทีม						
1.8 ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา						
1.9 ฝ่ายการแข่งขันกีฬา						
1.10 ฝ่ายนิติกร						
1.11 ฝ่ายวิจัยและพัฒนา						
1.12 ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์						
1.13 ฝ่ายประชาสัมพันธ์						
1.18 คณะกรรมการ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
2.มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาของ องค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน						
3.คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการได้ จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี						
4.คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการมี การนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการ ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม						
5.มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมาย งานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน						
6.มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารอย่างชัดเจน						
7.กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น						
8. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่ง การ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละ ฝ่าย						
9. ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้						
10.ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน การดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี						
11.ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล						
12.องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็น ทีม						
13.องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่ นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
14.องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร						
15.องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ						
16.บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม						
17.มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร						
18.องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร						
19. จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการบังคับบัญชา

.....

.....

.....

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการประสานงาน (Co-Ordination) คน หรือบุคลากร						
1. องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว						
2. องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา						
3. มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำหรือข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย						
4. บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหารือ/ข้อแนะนำต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรหรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน						
5. องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย						
6. องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา						
7. มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และแต่ละฝ่าย						
8. มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ						
9. การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10.กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคคลเพื่อสร้างศรัทธาและ ความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่าง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง						
11.มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการ ติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ ซ้ำซ้อนกัน						
12.ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความ รับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลง กันให้ตรงเวลา						
การประสานงานระหว่างองค์กร						
1. กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการ ประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กร กีฬาคณพิการ ระดับชาติในประเทศ และ ต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคณพิการต่าง ๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียน สำหรับคนพิการ และสหพันธ์กีฬาคณพิการ นานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน						
2. มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่าง องค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการ จัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน และส่ง บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเอง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3. ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดย ทำหนังสือถึงองค์กรโดยตรงเพื่อความชัดเจนใน การประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้						
4. มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรอย่างทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงาน ผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ ต่างๆ						
5. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการ ประสานงานระหว่างองค์กรโดยตรง ทั้งองค์กร ในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ						
6. จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทาง ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลองค์กร และข้อมูล การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร						
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการ ประสานงานที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และ ราบรื่น						
เงิน หรืองบประมาณ						
1. มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบ ข้อบังคับต่างๆไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ที่ ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกัน เพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน ทั้งภายใน องค์กรและระหว่างหน่วยงาน						
2. มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุน ด้านการเงิน และงบประมาณภายในองค์กรกีฬา คณพิการ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3. มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ สร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรต่างๆ						
4. มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ						
5. มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงาน โดยอาศัยจากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การใช้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มีการสนับสนุน						
6. มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
7. มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณขององค์กรโดยตรง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการของบประมาณระหว่างองค์กร						
การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่						
1. มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
2. มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อใช้ฝึกซ้อม และแข่งขัน						
3. มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อง่ายต่อการประสานงาน						
การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน						
1. มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคณพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน						
2. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานในการพัฒนากีฬาคณพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กรมูลนิธิ องค์กรส่วนท้องถิ่น เป็นต้น						
3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการประสานงาน

.....

.....

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
5. การควบคุม (Controlling) การควบคุมให้ทำงานตามแผนที่วางไว้						
1. มีการกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ						
2. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน						
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ						
4. ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด						
5. มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำบุคลากรเงินทุก ๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ						
6. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้						
7. กำหนดและติดตามประเมินผล การฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง						
8. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง						
9. คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคนพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10. มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และ ทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มา ปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้						
11. นำผลการรายงานมาเป็นข้อมูลในการ วางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการควบคุม

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
แอน มหาคีตะ



แบบสอบถามความคิดเห็น
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย (รอบที่ 3)

คำชี้แจง

2. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทย

ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจมีบางข้ออาจมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน ผู้วิจัยใครขอความกรุณาจากท่านให้ลงความเห็นว่าคุณค่ามีความจำเป็นหรือมีความสำคัญต่อการรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการในประเทศไทยมากน้อยเพียงใด โดยการแสดงความคิดเห็นมีระดับความเป็นไปได้ 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด
4	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้มาก
3	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้ปานกลาง
2	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย
1	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ และรอบต่อไป ผู้วิจัยจะนำสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคณพิการต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวแอน มหาคิตะ
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามความคิดเห็น
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคนพิการในประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความและเติมคำที่ตรงกับสภาพความเป็น

จริงเกี่ยวกับท่าน

6. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
7. อายุ..... ปี
8. วุฒิทางการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
9. ตำแหน่งหน้าที่ ☐ ผู้บริหารหรือดีผู้บริหารองค์การกีฬา ☐ ผู้บริหารสมาคม ☐ อาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษา
10. ระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่ง ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคนพิการในประเทศไทย ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการองค์การกีฬาท่านมีความคิดว่รูปแบบการบริหารจัดการองค์การกีฬาคนพิการในประเทศไทยควรมีรูปแบบการบริหารจัดการอย่างไรในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

คำชี้แจง สำหรับการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2

ขอให้ท่านประเมินข้อที่ท่านคิดว่าเป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคอนฟิการในประเทศไทย โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตัวเลือกที่ตรงกับระดับการประเมินของท่าน

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการวางแผน (Planning)						
1. ทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน องค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา						
2. วิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานองค์กร กีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา						
3. จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
4. วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกล ยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
5. ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอก องค์กรกีฬาคอน ฟิการ						
6. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำ ยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
7. จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ						
8. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาคอน ฟิการ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการ กำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพารา ลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สมาคมกีฬาคอนฟิการ 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
9. จัดทำแผนการพัฒนาน้ององค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฯลฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้						
10. จัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลา ดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน						
11. มีการกำหนดแผนการดำเนินด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน						
12. มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
13. มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน						
14. องค์กรกีฬาคอนฟิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาเยาวชนคนพิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น						
15. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา (แพทย์, นักกายภาพ และเจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความฟิการ)						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
16. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เช่น แผนการสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ						
17. การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการ						
18. จัดทำงานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน						
19. การกำหนดแผนการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามามีใช้ในการพัฒนากีฬาคณพิการอย่างเป็นระบบ						
20. มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)						
1. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการไว้อย่างชัดเจน						
2. โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ						
3. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน						
4. มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ						
5. มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส						
6. องค์กรกีฬาคณพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรที่เพียงพอ						
7. มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ						
8. มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติใช้ได้						
9. มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคณพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10. มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ						
11. มีการกระบวนการในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้						
12. มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						
13. การจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ						
14. มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคอนฟิการสำหรับผู้บริหาร						
15. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร และมีการทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนานักกีฬาคอนฟิการ						
16. มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ						
17. มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการอย่างต่อเนื่อง						
18. มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
19. มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคอนฟิการ ให้ทุกส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกา ต่างๆ เป็นต้น						
20. มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคอนฟิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเอง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ						
21. องค์กรกีฬาคอนฟิการจัดสรรสถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคอนฟิการที่มีมาตรฐาน และพอเพียงในทุกชนิดกีฬา						
22. จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคอนฟิการแห่งชาติ เพื่อเป็นใช้เป็นสถานที่ให้การเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่						
23. มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาและบรรลุมิติวัตถุประสงค์						
24 มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการบังคับบัญชา (Commanding)						
1. มีกำหนดการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการตามสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย						
1.1 นายกสมาคม						
1.2 อุปนายกสมาคม						
1.3 เลขาธิการ						
1.4 เภรณญิก						
1.5 ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ						
1.6 ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา						
1.7 ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา						
• นักกีฬา						
• ผู้ฝึกสอน						
• ผู้ตัดสิน						
• บุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม						
1.8 ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา						
1.9 ฝ่ายการแข่งขันกีฬา						
1.10 ฝ่ายนิติกร						
1.11 ฝ่ายวิจัยและพัฒนา						
1.12 ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์						
1.13 ฝ่ายประชาสัมพันธ์						
1.18 คณะกรรมการ						
2. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3.คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการได้ จากการเลือกตั้งทุก ๆ 2 ปี						
4.คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคอนฟิการมี การนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการ ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม						
5.มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมาย งานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน						
6.มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารอย่างชัดเจน						
7.กำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น						
8. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่ง การ ตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละ ฝ่าย						
9. ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้						
10.ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน การดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี						
11.ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล						
12.องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็น ทีม						
13.องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคอนฟิการ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
14.องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร						
15.องค์กรมอบเงินรางวัลให้นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ						
16.บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม						
17.มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร						
18.องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร						
19. จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านการประสานงาน (Co-Ordination) คน หรือบุคลากร						
1. องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว						
2. องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา						
3. มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำหรือข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรใต้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย						
4. บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหาหรือข้อเสนอแนะต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรหรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน						
5. องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย						
6. องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา						
7. มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และแต่ละฝ่าย						
8. มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ						
9. การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10.กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของบุคคลเพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง						
11.มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน						
12.ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา						
การประสานงานระหว่างองค์กร						
1. กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคณพิการ ระดับชาติในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคณพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียน สำหรับคณพิการ และสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน						
2. มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน และส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเอง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3. ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดย ทำหนังสือถึงองค์กรโดยตรงเพื่อความชัดเจนใน การประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้						
4. มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรอย่างทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงาน ผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ ต่างๆ						
5. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการ ประสานงานระหว่างองค์กรโดยตรง ทั้งองค์กร ในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ						
6. จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทาง ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลองค์กร และข้อมูล การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร						
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการ ประสานงานที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และ ราบรื่น						
เงิน หรืองบประมาณ						
1. มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบ ข้อบังคับต่างๆไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ที่ ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกัน เพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน ทั้งภายใน องค์กรและระหว่างหน่วยงาน						
2. มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุน ด้านการเงิน และงบประมาณภายในองค์กรกีฬา คณพิการ						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคนพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3. มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคนพิการ สร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรต่างๆ						
4. มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ						
5. มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงาน โดยอาศัยจากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การใช้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มีการสนับสนุน						
6. มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
7. มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและงบประมาณขององค์กรโดยตรง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการของบประมาณระหว่างองค์กร						
การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่						
1. มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
2. มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อใช้ฝึกซ้อม และแข่งขัน						
3. มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กรภายนอก เพื่อง่ายต่อการประสานงาน						
การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน						
1. มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคณพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน						
2. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานในการพัฒนากีฬาคณพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กรมูลนิธิ องค์กรส่วนท้องถิ่น เป็นต้น						
3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการติดต่อประสานงาน						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคณพิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
5. การควบคุม (Controlling) การควบคุมให้ทำงานตามแผนที่วางไว้						
1. มีการกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ						
2. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน						
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ						
4. ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด						
5. มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำบุคลากรเงินทุก ๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ						
6. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้						
7. กำหนดและติดตามประเมินผล การฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง						
8. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง						
9. คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง						

รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรกีฬาคอนฟิการ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10. มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และ ทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มา ปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้						
11. นำผลการรายงานมาเป็นข้อมูลในการ วางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
แอน มหาคีตะ



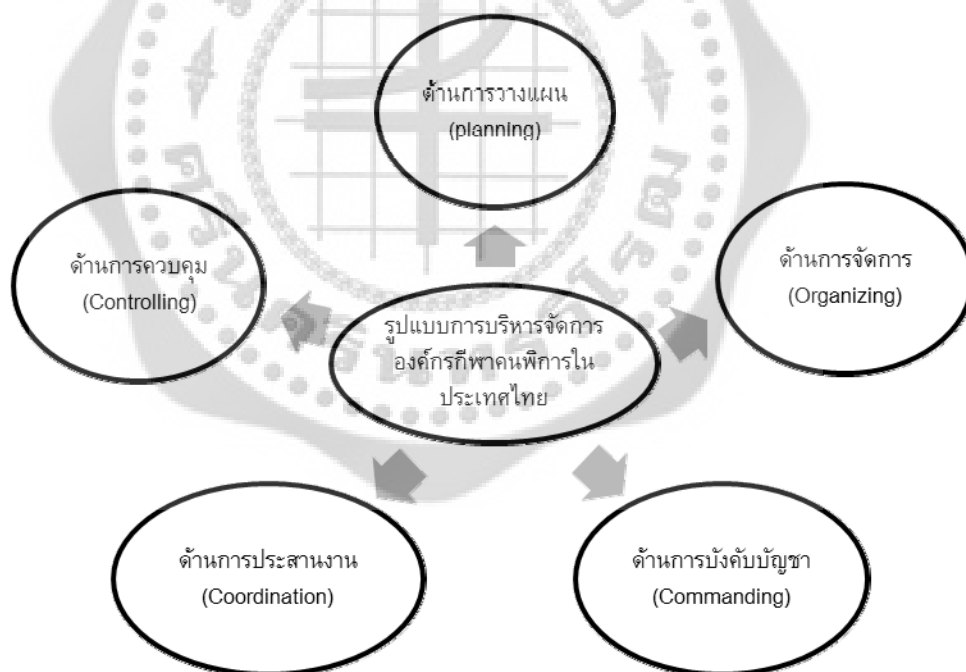
เครื่องมือในการทำวิจัย ขั้นตอนที่ 3
แนวคำถามเพื่อการสนทนากลุ่ม



แนวคำถามเพื่อการสนทนากลุ่ม เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ของ Fayol ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยการบริหารจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดการ (Organizing) ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) ด้านการประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling)



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ของ Fayol

จากการค้นคว้าด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ค้นพบข้อความต่าง ๆ ด้านล่างนี้ ผู้ร่วมสนทนากลุ่มคิดว่า รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติในองค์กรกีฬาคนพิการหรือไม่ อย่างไร

ด้านการวางแผน (Planning)

1. ทำการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา
2. วิเคราะห์บททวนผลการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่ผ่านมา
3. จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ
4. วินิจฉัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมาขององค์กรกีฬาคอนฟิการ
5. ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ภายในและภายนอกขององค์กรกีฬาคอนฟิการ
6. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการ
7. จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ
8. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการ โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาคอนฟิการแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 สมาคม การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น
9. จัดทำแผนการพัฒนาองค์กรกีฬาคอนฟิการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้น และสามารถนำไปปฏิบัติได้
10. จัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ระยะเวลาการดำเนินงาน และการจัดสรรบุคลากรไว้อย่างชัดเจน
11. มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการหาผู้สนับสนุนและสิทธิประโยชน์ขององค์กรกีฬาคอนฟิการที่ชัดเจน
12. มีการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคอนฟิการ
13. มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจน
14. องค์กรกีฬาคอนฟิการมีส่วนร่วมในการวางแผน การออกกฎ ข้อบังคับ ตลอดจนการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนคนฟิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาเยาวชนคนฟิการแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาคอนฟิการแห่งชาติ เป็นต้น

15. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และบุคลากรทางการกีฬา
16. มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เช่น การสร้างนักกีฬา แผนการเก็บตัวฝึกซ้อม แผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ
17. การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการ
18. จัดทำฐานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬาคณพิการ และองค์กรเครือข่ายกีฬาคณพิการเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน
19. การกำหนดแผนการนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการพัฒนากีฬาคณพิการอย่างเป็นระบบ
20. มีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)

1. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาไว้อย่างชัดเจน
2. โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการมีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรกีฬาคณพิการ
3. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่างๆภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน
4. มีการพิจารณาคูณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารองค์กรกีฬาคณพิการ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานนั้นๆ
5. มีการกำหนดกระบวนการในการสรรหา/ คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน เหมาะสม และโปร่งใส
6. องค์กรกีฬาคณพิการมีที่ทำการ สำนักงาน พร้อมทั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรที่เพียงพอ
7. มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำในองค์กรกีฬาคณพิการอย่างเพียงพอ
8. มีการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงานขององค์กรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมสามารถบังคับใช้ได้
9. มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนักกีฬาคณพิการให้มีความชัดเจนและโปร่งใส

10. มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นประจำทุกเดือนอย่างชัดเจนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในการตรวจสอบ
 11. มีการกระบวนกรในการตรวจสอบ การบริหารงานทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
 12. มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินรางวัลสำหรับนักกีฬา มีการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬารององค์กรกีฬาคณพิการ
 13. มีการจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการ
 14. จัดทำคู่มือการบริหารงานองค์กรกีฬาคณพิการสำหรับผู้บริหาร
 15. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนานักกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง
 16. มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กรฯ
 17. มีการดำเนินประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการอย่างต่อเนื่อง
 18. มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนแผนงานองค์กร และผลงานต่างๆขององค์กร เป็นต้น
 19. มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรกีฬาคณพิการในทุกส่วน อาทิ การบริหารงาน การฝึกสอน การตัดสิน กฎ กติกาต่างๆ เป็นต้น
 20. มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม การจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ
 21. องค์กรกีฬาคณพิการจัดสรร สถานที่ฝึกซ้อมของนักกีฬาคณพิการที่มีมาตรฐาน และเพียงพอในทุกชนิดกีฬา
 22. จัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาคณพิการแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติ รวมทั้งเป็นสถานที่ผลิตนักกีฬารุ่นใหม่
 23. มีการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อการพัฒนา และบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม
 24. มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารงาน และการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ
- ข้อเสนอแนะ
-
-
-

ด้านการบังคับบัญชา (Commanding)

1. โครงสร้างการบริหารงานองค์กรกีฬาคนพิการ มีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย

- 1.1 นายกสมาคม
- 1.2 อุปนายกสมาคม
- 1.3 เลขานุการ
- 1.4 เภรัณญิก
- 1.5 ฝ่ายบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ
- 1.6 ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมกีฬา
- 1.7 ฝ่ายพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน

บุคลากรกีฬาคนพิการ เช่น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน เจ้าหน้าที่ตรวจวัดระดับความพิการ แพทย์ประจำทีม

- 1.8 ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา
- 1.9 ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา
- 1.10 ฝ่ายนิติกร
- 1.11 ฝ่ายวิจัยและพัฒนา
- 1.12 ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์
- 1.13 ฝ่ายประชาสัมพันธ์
- 1.14 คณะกรรมการ

2. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาขององค์กรกีฬาคนพิการอย่างชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน

3. คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬาคนพิการได้จากการเลือกตั้งทุกๆ 2 ปี

4. คณะกรรมการบริหารองค์กรกีฬามีการนำระบบการบริหารจัดการไปใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

5. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และชัดเจน

6. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารอย่างชัดเจน

7. มีการกำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น การเข้า-ออก การหยุด การลา เป็นต้น

8. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการ ตามโครงสร้างการบริหารงาน ของแต่ละฝ่าย

9. ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

10. ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมเป็นอย่างดี

11. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล

12. องค์กรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

13. องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาคนพิการ

14. องค์กรยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่องค์กร

15. องค์กรมอบเงินรางวัลให้แก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬาคนพิการที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ

16. บุคลากรต้องสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในการประชุม มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงในการบริหารองค์กร

17. องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาองค์กร

18. จัดให้มีการประชุมย่อยและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ

ข้อเสนอแนะ

.....

ด้านการประสานงาน (Co-Ordination)

การประสานงานระหว่างคน หรือบุคลากร

1) องค์กรสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

2) องค์กรมีการกำหนดรูปแบบ/แนวทางในการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายต่างๆไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา

3) มีการออกกฎ ระเบียบในการปฏิบัติขององค์กร เช่น คำสั่งต่างๆ วิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและคำแนะนำ หรือข่าวสารที่เกี่ยวข้องผู้บริหาร/หัวหน้างาน ถึงบุคลากรได้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย

4) บุคลากรควรมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ข้อหารือ/ข้อแนะนำต่างๆในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กร หรือหัวหน้างานได้รับทราบตามลำดับสายงาน

- 5) องค์กรจะต้องมีระบบการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย
- 6) องค์กรจะต้องมีระบบมีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชา
- 7) มีการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และแต่ละฝ่าย
- 8) มีการกำหนดระบบการเสนองานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ
- 9) การประสานงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน
- 10) กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 11) มีการพิจารณาความเหมาะสมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในการติดต่อประสานงานให้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน
- 12) ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

การประสานงานระหว่างองค์กร

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในมีการประสานงาน กับองค์กรกีฬาที่กำกับดูแลองค์กรกีฬาคณพิการ ระดับชาติในประเทศ และต่างประเทศ เช่น สมาคมกีฬาคณพิการต่างๆ การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ โรงเรียนสำหรับคณพิการ และสหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ ฯลฯ อย่างชัดเจน
- 2) มีแผนการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรกีฬาคณพิการ เช่น การสร้างนักกีฬา การฝึกซ้อม และการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคณะเอง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3) ใช้การติดต่อประสานงาน ระหว่างองค์กรโดยทำหนังสือถึงองค์กรโดยตรงเพื่อความชัดเจนในการประสานงาน และสามารถตรวจสอบได้
- 4) มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอย่างทันสมัยและเพียงพอ เช่น การติดต่อประสานงานโดยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์ โทรสาร และผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ
- 5) มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กรโดยตรง ทั้งองค์กรในประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ

6) จัดทำเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลองค์กร และข้อมูลการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร

7) การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต้องเป็นการประสานงานที่เข้าใจ ตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น

เงิน หรืองบประมาณ

1) มีการจัดทำนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆไว้เป็น ลายลักษณ์อักษรให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบด้วยทั่วกันเพื่อง่ายต่อการติดต่อ ประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน

2) มีการจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน และ งบประมาณภายในองค์กรก็พาคนพิการ

3) มีการจัดทำแผนการหารายได้และสิทธิประโยชน์ขององค์กรก็พาคน พิการ สร้างความน่าเชื่อถือในการประสานงานการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กร ต่างๆ

4) มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มูลนิธิ ผู้สนับสนุน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดย ดำเนินการตามกระบวนการของงบประมาณอย่างเป็นทางการ

5) มีการประสานด้านการเงินและงบประมาณกับหน่วยงานที่ โดยอาศัย จากการที่ผู้บริหารรู้จักเป็นการส่วนตัว จากการพูดคุย การให้สิทธิพิเศษต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้มี การสนับสนุน

6) มีการประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น

7) มีฝ่ายที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานด้านการเงินและ งบประมาณขององค์กรโดยตรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการติดต่อประสานงานการขอ งบประมาณระหว่างองค์กร

การประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่

1) มีการจัดทำแผนการใช้งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

2) มีการประสานงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อใช้ในการ ฝึกซ้อมและแข่งขัน

3) มีการจัดทำบัญชีวัสดุ อุปกรณ์ภายในองค์กร และที่ยืมจากองค์กร ภายนอก เพื่อง่ายต่อการประสานงาน

การประสานงานเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

1) มีการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานหลักที่กำกับดูแลควบคุมองค์กรกีฬาคณพิการเพื่อการทำงานที่สอดคล้องและความสะดวกในการติดต่อประสานงาน

2) มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนากีฬาคณพิการกับหน่วยงานต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ สหพันธ์กีฬาคณพิการนานาชาติ สถาบันการศึกษา องค์กร มูลนิธิ ท้องถิ่น ฯลฯ

3) การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการประสานงาน

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

การควบคุม (Controlling)

1. การกำหนดระบบ วิธีการติดตาม เกณฑ์มาตรฐาน การตรวจสอบ การควบคุมในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการ

2. มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและแผนที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการที่ชัดเจน

4. มีการวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอน และบุคลากรกีฬาคณพิการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

5. ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6. มีการควบคุมการบริหารการเงินด้วยการจัดทำบุคลากรเงินทุกๆ 3 เดือน (รายไตรมาส) รายครึ่งปี และรายปี เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรฯ

7. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

8. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง
9. คณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรกีฬาคณพิการทุกองค์กรอย่างต่อเนื่อง
10. มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้
11. มีการนำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานในปีต่อไป

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างสูง

แอน มหาคีตะ

นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวแอน มหาคีตะ
วันเดือนปีเกิด	26 เมษายน 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดฉะเชิงเทรา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	2 หมู่ 19 ตำบลศาลาแดง อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ประจำภาควิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) วิชาเอกพลศึกษา คณะพลศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2543	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2557	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ