

การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา
พฤษภาคม 2558

การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



ปริญญานิพนธ์
ของ
রাই সুনয়ঁজঁন্ঠ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา

พฤษภาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุศึกษาและพลศึกษา

พฤษภาคม 2558

ราไพ ศูนย์จันทร์. (2558). การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตาม การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด. (สุขศึกษาและพลศึกษา).

กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม:

รองศาสตราจารย์ ดร.สาลี สุภาภรณ์, อาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยแบ่งการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ในระยะที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ โดยศึกษาจากกลุ่มประชากร 103 คน จากบุคคล 7 กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกีฬานี้คือ (1) ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย 15 คน (2) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านกีฬายิมนาสติกศิลป์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยและกรมพลศึกษา 15 คน (3) ผู้ฝึกสอน 12 คน (4) ผู้ตัดสิน 24 คน (5) ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีม หรือผู้มีส่วนในการดูแลให้ความช่วยเหลือ 17 คน (6) นักกีฬา 17 คน (7) เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติก 3 คน ผลการวิจัย ในระยะที่ 1 พบว่า

1. ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ สรุปได้เป็น 5 ด้านคือ

(1) ผู้ฝึกสอนเก่ง (2) จำนวนผู้ฝึกสอนเพียงพอ (3) นักกีฬามีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง รับผิดชอบ รับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง (4) อุปกรณ์เพียงพอ (5) ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน ในด้านงบประมาณ

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ มีทั้งหมด 5 ด้านคือ

(1) ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน (2) การคัดเลือกตัวนักกีฬาและการฝึกซ้อม (3) ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา (4) อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐานและมีไม่เพียงพอ และ (5) ความร่วมมือจากผู้ปกครองและสถานศึกษาที่นักกีฬาสังกัด

3. กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ ในลำดับ 1 – 3 คือ

ผู้ฝึกสอน ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬา

การวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ฝึกสอน ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยและนักกีฬา กลุ่มละ 10 คน รวม 30 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

แบบกึ่งโครงสร้าง การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และการวิเคราะห์แผนที่แนวความคิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล และตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า ผลการวิจัยระยะที่ 2 สรุปได้ ดังนี้

1. ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์ได้แก่ (1) การลดจำนวนของผู้ฝึกสอน

และนักกีฬา (2) การเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา (3) นักกีฬาขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน

(4) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักกีฬา (5) ความรู้ ความสามารถของผู้ฝึกสอน (6) การจัดทำ

ยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง (7) การบริหารงบประมาณและสวัสดิการ และ

(8) บุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ

2. บทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) วางแผนเพื่อพัฒนาและเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนและนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง (2) ศึกษาและแก้ปัญหา นักกีฬารายบุคคล (3) วางแผนการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬาตามระดับความสามารถ (4) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน (5) พัฒนาและจัดระดับผู้ฝึกสอน นักกีฬาตามความสามารถและผลงาน (6) จัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่ทุกคนมีส่วนร่วม (7) วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ และสวัสดิการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และ(8) เพิ่มและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3. รูปแบบและวิธีการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ได้แก่ (1) การวางแผนงานและยุทธศาสตร์ (2) การวางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง (3) การวางแผนส่งเสริมกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้ (4) การบริหารบุคลากร และ(5) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ

คำสำคัญ: การพัฒนา การบริหารจัดการ ยิมนาสติกศิลป์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



ADMINISTRATION FOR DEVELOPING EXCELLENT ARTISTIC GYMNASTICS
AS PERCEIVED BY STAKEHOLDERS



Presented in Fulfillment of the Requirements for the
Doctoral of Education degree in Health Education and Physical Education
at Srinakharinwirot University

May 2015

Rumpai Soonjan. (2015). *Administration for Developing Excellent Artistic Gymnastics as Perceived by Stakeholders*. Dissertation, Ed.D. (Health Education and Physical Education). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Salee Supaporn, Dr. Usakorn Punvanich.

The purpose of this study was to explore an administrative pattern for successful development of artistic gymnastics from stakeholders' perspective. There were two phases of this study. In phase I, data were collected through critical incident forms, from 103 participants 7 groups of stakeholders persons including (1) 15 Thai artistic gymnastics administrators (2) 15 artistic gymnastics experts from Sport Authority of Thailand and Division of Physical Education (3) 12 coaches (4) 24 referees (5) 17 parents, team managers and supporters (6) 17 athletes and (7) 3 staff members working with artistic gymnastics association. Results in phase 1 were as follow:

1. Significant factors involved with successful development of artistic gymnastics were (1) competent coaches, (2) adequate numbers of coaches, (3) high confidence, responsibility and self-awareness roles of athletes, (4) adequate equipment, (5) proper financial support from government and public agencies

2. Five factors that inhibited artistic gymnastics development included (1) problems related to coaches (2) selecting athletes and training them (3) problems related to athletes (4) inadequate and poor quality of equipment and (5) a lack of support from parents and athletes' school. studying. personnel who involved with athletes.

3. The first three groups of participants who had greatly impact on developing artistic gymnastics were coaches, administrators of Thai artistic gymnastics association, and athletes.

In phase 2, 30 stakeholders, (10 coaches, 10 administrators of Thai artistic gymnastics association and 10 athletes) served as participants. Data were collected using semi-structured interview, stimulated recall with photograph, and concept mapping. All data were analyzed through a constant comparison and triangulated across methods. Findings could be summarized as follow:

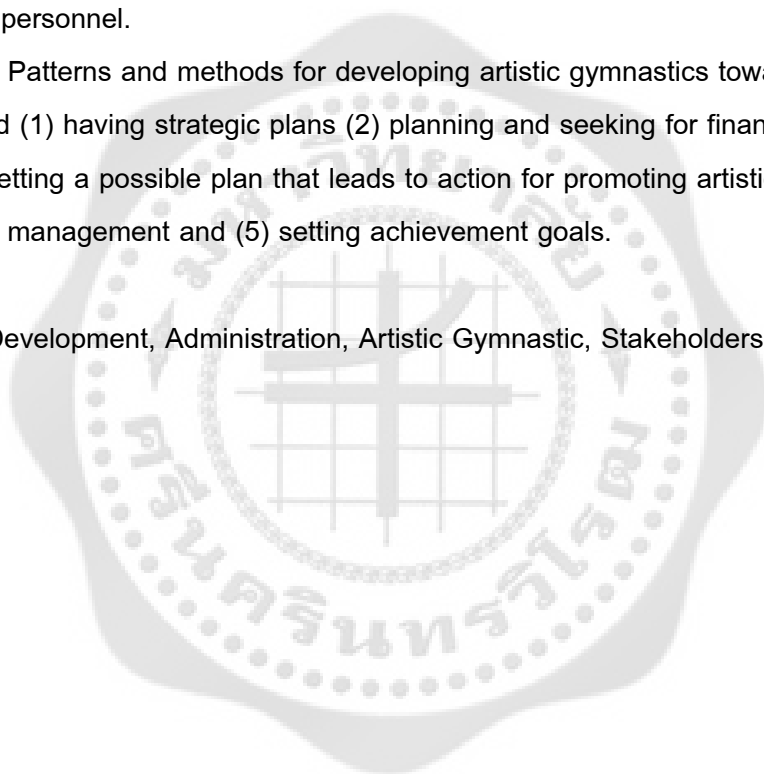
1. Problems of stakeholders involved, (1) decrement on numbers of coaches and athletes, (2) dropping out of athletes, (3) a lack of competitive experiences of athletes (4) proper goal setting of athletes, (5) competence and expertise of coaches (6) setting up

a strategic plan of action (7) fiscal management and welfare, and (8) the lack of staff members working for gymnastics association.

2. Roles and responsibility of stake holders included (1) setting a plan for developing and increasing numbers of coaches and athletes (2) examining and solving athletic problem individually (3) providing more competitive experiences that meets' athletes' ability, (4) setting achievement goals for practice and competition, (5) having plans for ranking coaches based on their competencies and performance, (6) setting up strategic action plans that all stake holders engaging, (7) planning and seeking for financial support and systematic welfare, and (8) increasing and developing competencies of gymnastic association's personnel.

3. Patterns and methods for developing artistic gymnastics toward sustainable elites included (1) having strategic plans (2) planning and seeking for financial support and welfare, (3) setting a possible plan that leads to action for promoting artistic gymnastics, (4) personnel management and (5) setting achievement goals.

Keywords: Development, Administration, Artistic Gymnastic, Stakeholders.



ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปะสู่ความเป็นเลิศ
ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ของ
รำไพ ศูนย์จันทร์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุริยางค์บัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2558

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ที่ปรึกษาหลักประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สาลี สุภาพรณ) (รองศาสตราจารย์ ดร.สุปราณีวี ขวัญบุญจันทร์)

.....ที่ปรึกษาร่วมกรรมการ
(อาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช) (รองศาสตราจารย์ ดร.สาลี สุภาพรณ)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พิมพ์มา ม่วงศิริธรรม)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วิมลมาศ ประชากุล)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณา ความช่วยเหลือ และคำแนะนำอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สาลี สุภาพรณ ประธานกรรมการควบคุม ปริญญานิพนธ์ และอาจารย์ ดร. อุษากร พันธุ์วานิช กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละและเมตตาให้คำปรึกษา แนะนำในการทำงานวิจัยนี้ทุกขั้นตอน ทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำงานวิจัย และรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัยเชิงคุณภาพทางด้านพลศึกษาและกีฬา ที่มีต่อการพัฒนางานทางด้านพลศึกษาอย่างแท้จริง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้ว่า การศึกษาระดับปริญญาเอกมิได้สิ้นสุดลงแค่เพียงการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จเท่านั้น แต่ยังสามารถขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ การแก้ปัญหา พร้อมทั้งจะนำไปพัฒนา ปรับปรุง ถ่ายทอด และสร้างประโยชน์แก่ผู้อื่น สังคมและประเทศชาติ ต่อไป

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบุพการี พี่ น้อง เพื่อนๆ ทุกคนที่คอยให้กำลังใจ ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา ขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกคนที่ให้ความร่วมมือจนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี

রাইপে সুন্যজন্ঠ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความรู้เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติก	8
ประวัติความเป็นมาของกีฬายิมนาสติก	8
ประวัติกีฬายิมนาสติกในประเทศไทย	9
ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนากีฬาชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554)	15
แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559)	19
วิสัยทัศน์	19
พันธกิจ	19
วัตถุประสงค์	20
ประเด็นยุทธศาสตร์	20
ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	22
ยุทธศาสตร์สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย	23
พันธกิจ	24
ประเด็นยุทธศาสตร์	24
เป้าประสงค์	24
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ	27
การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	31
แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม	31
ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	32

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
องค์ประกอบการมีส่วนร่วม.....	32
รูปแบบการมีส่วนร่วม	33
คุณลักษณะที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	33
ทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Theory)	34
แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	34
ประเภทและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	34
หลักการสำคัญของการจัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	35
รูปแบบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Model)	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
งานวิจัยในต่างประเทศ	35
งานวิจัยในประเทศ	37
3 วิธีดำเนินการวิจัย	47
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	47
การวิจัยระยะที่ 1 ประชากร	47
การวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง	47
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
การวิเคราะห์ข้อมูล	49
การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล	50
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
กลุ่มประชากร	51
ประชากร	51
การวิเคราะห์ผลการวิจัยระยะที่ 1	53
คำถามการวิจัย (สมมุติฐาน)	53

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ)	
สรุปผลการวิจัยระยะที่ 1	53
ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ.....	55
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์.....	60
กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ลำดับที่ 1 – 3	67
การวิเคราะห์ผลการวิจัยระยะที่ 2	69
คำถามการวิจัย (สมมุติฐาน)	69
สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2	69
ปัญหาในการบริหารจัดการยิมนาสติกศิลป์	71
บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	74
รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน	78
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
ความมุ่งหมายของการวิจัย	87
คำถามในการวิจัย	87
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	87
การวิจัยระยะที่ 1	87
การวิจัยระยะที่ 2	88
การวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล.....	88
สรุปและอภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 1	88
ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ.....	89
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์.....	92
กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาลำดับที่ 1-3.....	95
สรุปและอภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 2	95
ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์	97
บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	98
รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน	98

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ)	
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	100
ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้	100
แนวทางการพัฒนาผู้ฝึกสอน.....	101
แนวทางการพัฒนานักกีฬา.....	101
แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย.....	102
บรรณานุกรม	106
ภาคผนวก	114
ภาคผนวก ก หนังสือแสดงความยินยอมการให้ความร่วมมือในการวิจัย.....	115
ภาคผนวก ข เครื่องมือวิจัยระยะที่ 1 แบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ.....	118
ภาคผนวก ค เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2 แผนที่ความคิด.....	120
ภาคผนวก ง เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2 การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย	122
ภาคผนวก จ เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2 แบบสัมภาษณ์.....	124
ภาคผนวก ฉ คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์	126
ภาคผนวก ช คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสมาคมยิมนาสติก แห่งประเทศไทย	128
ภาคผนวก ซ คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างนักกีฬายิมนาสติกศิลป์	130
ประวัติย่อของผู้วิจัย	132

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง	52
2 แสดงผลการวิจัยระยะที่ 1	54
3 แสดงผลการวิจัยระยะที่ 2	70
4 แสดงจำนวนงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ ในระยะเวลา 5 ปี.....	104
5 แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์	127
6 แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย	129
7 แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างนักกีฬายิมนาสติกศิลป์	131



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

7



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะจำเป็นต้องมีการดำเนินการที่ดีโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจในหลายๆ ฝ่ายเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ (Nguyen; et al. 2000) หรือกล่าวได้ว่า ต้องอาศัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้บริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (สมยศ นาวิการ. 2545) เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือคนในองค์กร หรือทีมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงาน (จารุพงศ์ พลเดช. 2546; เดโซ แสนักดี. 2546) นอกจากนั้นยังจำเป็นต้องมีหน่วยงานหรือองค์กรเข้ามาเพื่อทำหน้าที่ประสานและดำเนินการตามแผน โครงการและกิจกรรมต่างๆ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางในการบริหารจัดการให้มีขีดความสามารถ มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา. 2551)

สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย เป็นหนึ่งในจำนวนสมาคมกีฬาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 มาตรา 53 มีสมาชิก 3 ประเภทคือ (1) สมาชิกสามัญ เป็นสมาคมกีฬาจังหวัด หรือชมรมกีฬายิมนาสติกที่สมาคมกีฬาจังหวัดรับรอง ตัวแทนของจังหวัดโดยสมาคมกีฬาจังหวัดให้การรับรอง หน่วยงานราชการที่เป็นนิติบุคคล หรือรัฐวิสาหกิจ สโมสรของหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ นิติบุคคลหรือสโมสรของนิติบุคคลหรือสถาบันการศึกษา (2) สมาชิกวิสามัญ เป็นชมรม สโมสรทั่วไปที่มีคุณสมบัตินอกเหนือจากข้อ 1 และ (3) สมาชิกกิตติมศักดิ์ เป็นบุคคลผู้ทรงเกียรติ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้มีอุปการคุณแก่สมาคม ซึ่งคณะกรรมการลงมติให้เชิญเข้าเป็นสมาชิกของสมาคม มีสิทธิตามระเบียบข้อบังคับของสมาคม รวมทั้งมีสิทธิ์ในการเลือกตั้งผู้บริหารสมาคม ซึ่งในปัจจุบันคณะกรรมการบริหารสมาคมมีทั้งหมด 19 คน สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย มีหน้าที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) ส่งเสริมและจัดการแข่งขัน (2) การพัฒนานักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสินและ (3) การวิจัยและเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านการกีฬาของสมาคมให้เป็นที่ยอมรับและแพร่หลายภายในประเทศ (สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย. 2554) จึงสรุปได้ว่าสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินการที่เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกในทุกด้าน การที่กีฬายิมนาสติกจะพัฒนาไปได้มากน้อยเพียงใด สร้างผลงานและชื่อเสียงให้กับประเทศชาติได้หรือไม่ สมาคมยิมนาสติกมีส่วนในการรับผิดชอบ ด้วยเหตุนี้ สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติก

การที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศนั้นมีปัจจัยเกี่ยวข้องหลายประการด้วยกัน นอกจากนั้น ยังเกี่ยวข้องกับผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ฝึกสอน ผู้บริหารสมาคม นักกีฬา ผู้ปกครอง ผู้ตัดสิน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬา (ราโพ ศูนย์จันทร์. 2556) ดังนั้น การพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ยิมนาสติกศิลป์เป็นกีฬานาฬหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกศิลป์ นับได้ว่ามีผลงานที่โดดเด่นมาโดยตลอด โดยเฉพาะในการแข่งขันกีฬาชิงแชมป์ อย่างไรก็ดีตาม 3 ปีที่ผ่านมาการแข่งขันภายในประเทศมีจำนวนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ลดน้อยลง จนเป็นที่กังวลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพราะจำนวนสมาชิกสโมสรที่ส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันลดน้อยลงกว่าครึ่ง และมีแนวโน้มลดจำนวนลงเรื่อย ๆ จนการแข่งขันบางรายการไม่สามารถจัดแข่งขันได้ เพราะมีนักกีฬาไม่ครบทีม เช่น การแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 27 จังหวัดอุดรธานี และการแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 40 จังหวัดขอนแก่น นอกจากนั้น การแข่งขันรายการนานาชาติ โดยเฉพาะการแข่งขันชิงแชมป์ที่ประเทศอินโดนีเซีย ไทยสูญเสียความเป็นเจ้าเหรียญทองประเภทชายให้กับประเทศเวียดนาม และประเภทหญิงให้กับสิงคโปร์ นี่เป็นสัญญาณบ่งบอกถึงความตกต่ำของกีฬายิมนาสติกศิลป์ของไทยที่ทุกฝ่ายต้องหันมาให้ความสนใจเพื่อศึกษาหาแนวทางในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศนั้น มีบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 7 กลุ่มด้วยกัน ได้แก่ (1) ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน (2) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศ และผู้เชี่ยวชาญฝ่ายกีฬายิมนาสติกของการกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา (3) ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ (4) ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ (5) นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ (6) ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีมหรือผู้มีส่วนในการดูแลให้ความช่วยเหลือการเข้าร่วมแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ และ (7) เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะมีโอกาสเสนอแนวคิดและแนวทางในการบริหารจัดการในรูปแบบที่ทุกคนมีส่วนร่วม เพราะตามแนวคิดในการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น มาจากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Motivation Theory) ที่มีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างก็มีความต้องการที่เหมือนกัน หากความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองก็จะเลิกสนใจสิ่งนั้น แต่หากยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ก็จะยังสนใจสิ่งนั้นไปเรื่อยๆ การตอบสนองความต้องการของมนุษย์จะแตกต่างกันไปทั้งด้านปริมาณและขอบเขต หากมีความต้องการในระดับต่ำจะมีขอบเขตค่อนข้างจำกัด แต่หากมีความต้องการในระดับสูงมักจะมีขอบเขตไม่จำกัด ความต้องการของมาสโลว์มักถูกนำเสนอโดยรูปปริมาตร ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ความต้องการความเคารพนับถือ ยกย่อง และความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมนี้ ไวท์ (White. 1982) ได้กล่าวถึงมิติที่สำคัญไว้ 4 มิติด้วยกัน คือ (1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอย่างไร และทำอะไร (2) การมีส่วนร่วมในการเสียสละ และการพัฒนาตามสิ่งที่ตัดสินใจ

(3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ในการดำเนินการ และ (4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการหนึ่งที่เสนอแนะโดยแนวคิดของการบริหารเชิงระบบ และการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดเหล่านี้มองเห็นว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรหลักในองค์กร การบริหาร แบบมีส่วนร่วมจึงเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการใช้รูปแบบของภาวะผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการบริหารงาน จึงเป็นตัวอย่างในการบริหารแบบ ประชาธิปไตยในแนวราบ (สมยศ นาวิการ. 2545)

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ตามหลักการและแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Theory) ของ ฟรีแมน (Freeman. 1984) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงจากการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น อย่างเดียว ไปสู่การบริหารเพื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งคุณค่าหลักของทฤษฎีนี้คือ การสร้างคุณค่า ร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดซึ่งในทฤษฎีของฟรีแมนนี้หากนำเสนอเป็นระดับ โดย พิจารณาจากความใกล้ชิดกับองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 2 ระดับคือ (1) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปฐมภูมิ คือ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องวงใน ซึ่งเป็นกลุ่มที่อยู่ใกล้ชิดองค์กรมากที่สุด เวลาเกิดผลกระทบกลุ่มนี้จะได้รับ ผลกระทบก่อนกลุ่มอื่น เช่น ลูกค้า และผู้บริหาร (2) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุติยภูมิ คือ กลุ่มผู้มีส่วน เกี่ยวข้องวงนอก เป็นกลุ่มที่จะได้รับผลกระทบถัดมาจากกลุ่มปฐมภูมิ เช่น คู่แข่ง เป็นต้น จากแนวคิดของฟรีแมนในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ตามการรับรู้ของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ซึ่งหมายถึงผู้มีส่วนได้เสียนั้น จะได้แก่ ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญกีฬาเป็นเลิศ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน นักกีฬา และผู้ปกครอง เป็นต้น ซึ่งการบริหารตามแนวคิดทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนี้ กล่าวได้ว่า จะเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในด้านผลประโยชน์ และอื่นๆ

จากแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบร่วมกันของกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัย ต้องการศึกษานโยบายการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยในขั้นแรกจะศึกษาโดยใช้วิธีการที่เรียกว่าการบรรยายเหตุการณ์สำคัญจาก กลุ่มประชากร จากนั้น วิเคราะห์ข้อมูลและทำการศึกษาต่อในระยะที่ 2 โดยเลือกกลุ่มบุคคลที่ประชากร มีความเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศมากที่สุดจำนวน 3 กลุ่ม ซึ่ง จากผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติก แห่งประเทศไทย และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ จากนั้นทำการสัมภาษณ์ (Interview) ทำการกระตุ้นความจำ ด้วยภาพถ่าย (Stimulated Recall with Photograph) และการวิเคราะห์แผนที่ความคิด (Concept Mapping) เพื่อนำผลมาวิเคราะห์และสรุปแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ กีฬายิมนาสติกศิลป์ ในการที่จะช่วยกันหาแนวทางในการพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยเกี่ยวข้องอะไรบ้างที่ทำให้ทีมยิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน
2. ปัจจัยเกี่ยวข้องอะไรบ้างที่ทำให้ทีมยิมนาสติกศิลป์ไม่ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน
3. บุคคลกลุ่มใดมีความสำคัญมากเป็นอันดับ 1 – 3 ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
4. ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศมีอะไรบ้าง
5. ผู้เกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์มีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้างต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
6. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศทำได้อย่างไรบ้าง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. เพื่อศึกษาเชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. เพื่อนำแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
3. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์ มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตในการวิจัยเป็นการศึกษาด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจัดทำแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidence) จากประชากรจำนวน 7 กลุ่ม รวม 103 คน ดังนี้

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการจัดทำแบบบรรยายเหตุการณ์ (Critical Incidence)

1. ผู้บริหารของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวน 15 คน

2. ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศและผู้เชี่ยวชาญฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา จำนวน 15 คน
3. ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกสอนนักกีฬาในระดับต่างๆ อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 12 คน
4. ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้ตัดสินระดับชาติหรือนานาชาติ และมีประสบการณ์ในการตัดสินอย่างน้อย 10 ปี จำนวน 24 คน
5. นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2555 จำนวน 17 คน
6. ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีมหรือผู้มีส่วนในการดูแลให้ความช่วยเหลือ การเข้าร่วมแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ จำนวน 17 คน
7. เจ้าหน้าที่ของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน

ระยะที่ 2 เป็นบุคคลในกลุ่มประชากรในการศึกษาระยะที่ 1 ให้ความเห็นว่า หากจะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ บุคคล 3 กลุ่มแรกที่ต้องพัฒนาคือ ผู้ฝึกสอน ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬา ผู้วิจัยจึงคัดเลือกกลุ่มบุคคลดังกล่าวกลุ่มละ 10 คน รวม 30 คน มาเป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยระยะที่ 2 และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview) การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย (Stimulated Recall with Photograph) และการวิเคราะห์แผนที่ความคิด (Concept Mapping)

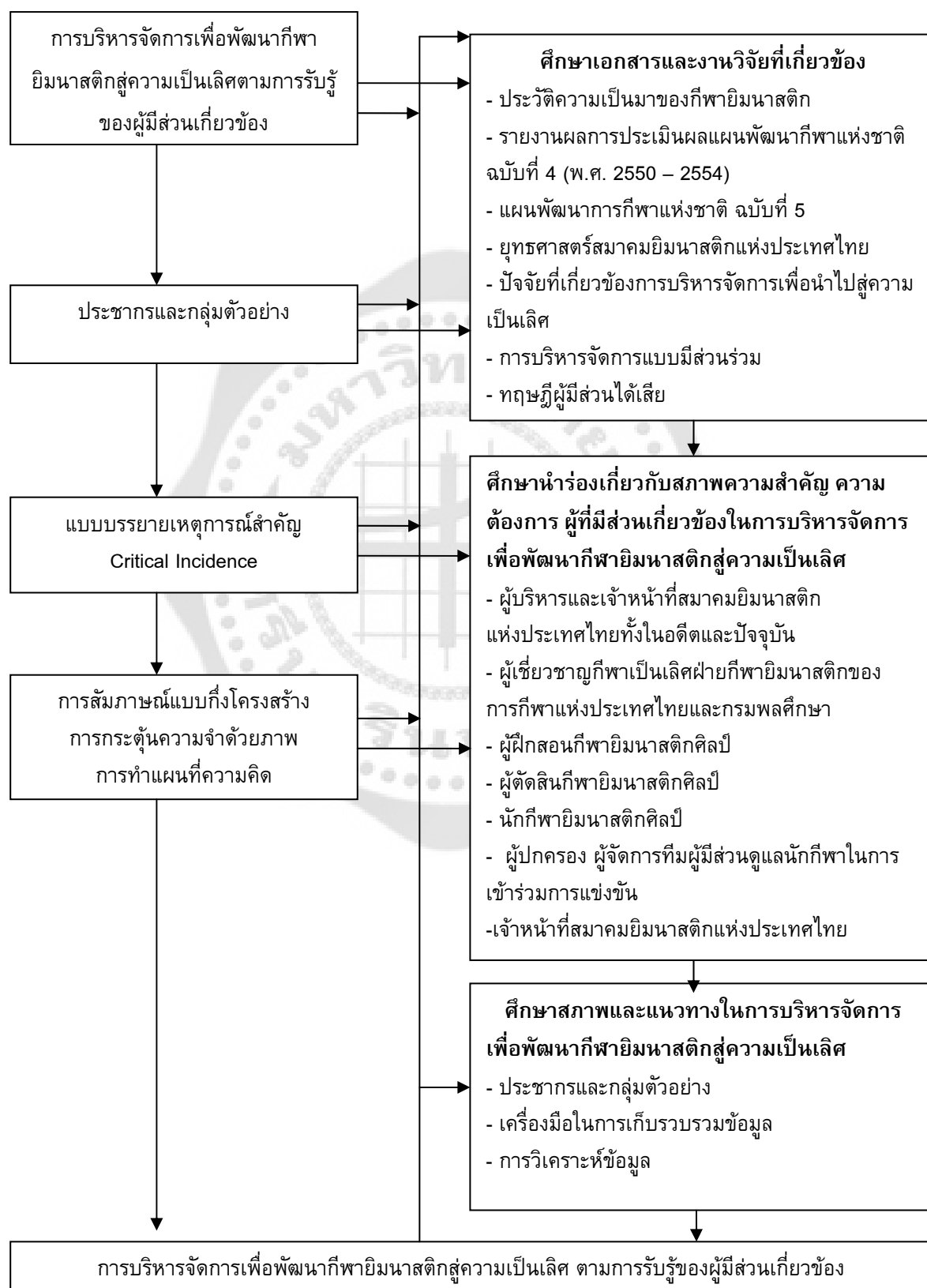
นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ** หมายถึง การดำเนินการตามแผน โครงการ และกิจกรรมเพื่อพัฒนากีฬาที่เน้นผลการแข่งขันและความสามารถของนักกีฬา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางในการบริหารจัดการให้มีขีดความสามารถ มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา. 2551) ในการวิจัยนี้หมายถึง การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ด้วยการเพิ่มจำนวนนักกีฬาและเหรียญรางวัลจากการแข่งขันในระดับต่างๆ ภายในระยะเวลา 5 ปี
2. **การบริหารจัดการ** หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหาร (ศิริอร ชันธหัตต์. 2547) ในที่นี้หมายถึง การดำเนินการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. **กีฬายิมนาสติกศิลป์** หมายถึง กีฬายิมนาสติกศิลป์ที่ประกอบด้วยการแข่งขันยิมนาสติกชาย 6 อุปกรณ์ ได้แก่ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซด์ ม้าหู่ ห่วง โต๊ะกระโดด รวาคู่ และราวเดี่ยว การแข่งขันยิมนาสติกศิลป์หญิง 4 อุปกรณ์ ได้แก่ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซด์ รวาท่างระดับ รวาทรงตัวและโต๊ะกระโดด (ขวัญชัย เชาว์สุโข. 2545)

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง ผู้ที่มีส่วนได้เสียในการเข้าร่วมกิจกรรม หรือผู้ที่มีส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมเป็นกลุ่มต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบหรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการ หรือความสำเร็จของการดำเนินการ ผู้มีส่วนได้เสียจะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามหลักการ และแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Theory) ของฟรีแมน (Freeman. 1984) ในการวิจัยนี้ กิจกรรมคือ กีฬายิมนาสติกศิลป์ ซึ่งบุคคลที่เกี่ยวข้อง 7 กลุ่ม คือ (1) คณะกรรมการผู้บริหารสมาคม ยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน (2) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศ และผู้เชี่ยวชาญฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา (3) ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ (4) ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ (5) นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ (6) ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีม หรือผู้มีส่วนในการดูแลช่วยเหลือการเข้าร่วมแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ และ (7) เจ้าหน้าที่ของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับต่อไปนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติก
2. รายงานผลการประเมินแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2551 – 2554)
3. แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559)
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
5. ยุทธศาสตร์สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย
6. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ
7. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
8. ทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 9.1 งานวิจัยในต่างประเทศ
 - 9.2 งานวิจัยในประเทศ

1. ความรู้เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติก

1.1 ประวัติความเป็นมาของกีฬายิมนาสติก

มีผู้รวบรวมประวัติความเป็นมาของกีฬายิมนาสติกไว้หลายท่าน ได้แก่ สหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (Federation International de Gymnastics. 2013) ขวัญชัย เชาว์สุโข (2545) มานิตย์ หนูมาก (2544) ศุภฤกษ์ มั่นใจตน (2543) จำไพ ศูนย์จันทร์ (2540) และเจลิยา เจะหวาน (2540) ได้รวบรวมประวัติความเป็นมาของกีฬายิมนาสติกไว้พอสรุปได้ ดังนี้ กีฬายิมนาสติกมีมานานนับตั้งแต่สมัยกีฬาโอลิมปิกโบราณ เป็นกายกรรมบันเทิงสำหรับคนชั้นสูงชาวอียิปต์เมื่อประมาณ 7,000 ปีที่ผ่านมา มีการสันนิษฐานบอกเล่ากันต่อๆ มาว่ากีฬาโอลิมปิกโบราณเมื่อประมาณ 2600 ปีก่อนคริสต์ศักราช กรีกเป็นประเทศแรกที่เริ่มสนใจในกิจกรรมของยิมนาสติก พร้อมๆ กับวิทยาการทางด้านศิลปะ และการดนตรี แต่เดิมคำว่ายิมนาสติก (Gymnastic) มาจากภาษากรีกแปลว่า เปลือย “Gymnos” มีความหมายถึงการออกกำลังกายโดยทั่วไป ซึ่งตรงกับความหมายของพลศึกษาในปัจจุบัน ในสมัยที่กรีกรุ่งเรือง ยิมนาสติกและดนตรีเป็นวิชาที่สำคัญมาก กล่าวคือ ดนตรีเป็นวิชาด้านจิตใจ ยิมนาสติกเป็นวิชาสำหรับร่างกาย ในสมัยกรีกโบราณนักกีฬาชายจะได้รับการฝึกทางด้านร่างกายในสถานที่ซึ่งเป็นพื้นโล่ง มีห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและอาบน้ำ กิจกรรมทั้งหมดจัดเป็นกิจกรรมยิมนาสติก ได้แก่ การวิ่ง การกระโดด ยกน้ำหนัก มวยปล้ำและว่ายน้ำโดยฝึกและออกกำลังกาย ในสถานที่ซึ่งเรียกว่า

พาลีสต้า (Palaestra) นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันกิจกรรมทางกายต่างๆ แบบเปลือยกาย ซึ่งจัดว่าเป็นการประเมินผลการฝึกยิมนาสติกนั่นเอง

ต่อมาโรมันเรื่องอำนาจแทนกรีก ได้ทำตามแบบอย่างของกรีก โรงยิมยังเป็นสถานที่ฝึกอบรมนำเอากิจกรรมการฝึกที่เรียกว่ายิมนาสติกไปใช้ โดยเน้นให้เยาวชนมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น การวิ่ง การกระโดดข้ามเครื่องกีดขวาง การเต็นรำประกอบดนตรี เกมต่างๆ นอกจากนี้ ยังนำเอากิจกรรมยิมนาสติกไปสร้างความแข็งแรงให้กับทหารในกองทัพ มีการประดิษฐ์ม้าไม้ขึ้นใช้ในการฝึกทหารที่จะขึ้นลงจากหลังม้าได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ชาวโรมันมีความสนใจในการเล่นกีฬา การออกกำลังกายตามแบบฉบับของกรีก กิจกรรมที่ฝึก ได้แก่ การวิ่ง การกระโดดขึ้น ลงหลังม้า การกระโดดข้ามม้า ฟูกหอก การขว้างหิน ฟันดาบ ไม้เชือก ปืนกำแพง เราเรียกยิมนาสติกของชาวโรมันว่า ยิมนาสติกเพื่อการทหาร

ยิมนาสติกสมัยใหม่เริ่มต้นด้วยผลงานของกูธ มุตส์ (Guts Muths) ชาวเยอรมัน ประมาณปี ค.ศ. (1759 -1839) ซึ่งเขาเป็นผู้พัฒนาโปรแกรมการออกกำลังกายเพื่อพัฒนาความสมดุลของความยืดหยุ่นกับความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ เขาได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้วางรากฐานของพลศึกษาสมัยใหม่ของเยอรมัน และได้เขียนตำรายิมนาสติกเล่มแรกขึ้นโดยตั้งชื่อว่า ยิมนาสติกเพื่อเยาวชน (Gymnastic for Youth) ในปี ค.ศ. 1776 โจฮัน เบสดาว (Johann Basedow) ชาวเยอรมัน ได้จัดตั้งโรงเรียนขึ้นชื่อว่า ฟิแลนโทรปินัม (Philan Thropinum) ซึ่งมีกิจกรรมพลศึกษาต่างๆ เป็นกิจกรรมหลักในการเรียนการสอน

ต่อมาปีค.ศ. 1812 นักชาตินิยมชาวเยอรมันชื่อ เฟร็ดริช จาห์น (Friedrich Jahn) ได้จัดตั้งศูนย์ฝึกชื่อ เทอเนเวอเรียน (Turnverein) และประดิษฐ์อุปกรณ์สำหรับออกกำลังกายกลางแจ้ง 3 ประเภทและยังคงใช้ในการแข่งขันยิมนาสติกอยู่ในขณะนี้ ได้แก่ บาร์สูง บาร์ขนานและวงแหวน (บาร์เดี่ยว บาร์คู่ และม้าหูในปัจจุบัน) และยังได้สร้างคานทรงตัวอันแรกขึ้นมา จาห์น ได้รับยกย่อง ให้เป็นบิดาแห่งกีฬายิมนาสติก ดังนั้น ยิมนาสติกโฉมใหม่จึงได้แพร่หลายไปสู่ประเทศต่างๆ อย่างรวดเร็ว ต่อมา มีการก่อตั้งสหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (Federation International Of Gymnastics หรือ FIG.) ขึ้นในปีค.ศ. 1881 ที่ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ และได้มีการร่างแบบแผนและกฎเกณฑ์การฝึก และการให้คะแนนในการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลปะอย่างเป็นทางการครั้งแรกและในปี ค.ศ. 1896 กีฬายิมนาสติกได้รับการบรรจุเข้าไว้ในการแข่งขันโอลิมปิกสมัยใหม่เป็นครั้งแรก

1.2 ประวัติกีฬายิมนาสติกในประเทศไทย

ขวัญชัย เชาว์สุโข (2545) ได้รวบรวมประวัติความเป็นมาของกีฬายิมนาสติกในประเทศไทยสรุปได้ ดังนี้

ประวัติกีฬายิมนาสติกในประเทศไทย สันนิษฐานว่า เข้ามาในประเทศไทยสมัยรัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ โดยในปี พ.ศ. 2456 กระทรวงธรรมการ (กระทรวงศึกษาธิการ) ได้จัดห้องฝึกพลศึกษาขึ้นที่โรงเรียนราชบุรณะ (โรงเรียนสวนกุหลาบ) โดยมีหลวงเชษฐ พลศิลป์ เป็นผู้อำนวยการ

และท่านเป็นครูฝึกยิมนาสติกคนแรก ต่อมาได้บรรจุกีฬายิมนาสติกเข้าในหลักสูตรโดยใช้ชื่อว่า การห้อยโหน และตัดตน ต่อมาพัฒนาเป็นวิชายืดหยุ่นและวิชายิมนาสติกในที่สุด

สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 26 มกราคม 2511 ตามหนังสืออนุญาตที่ ต. 9/2511 เลขที่คำขอที่ 9/2511 กีฬายิมนาสติกได้รับการเผยแพร่ให้นักเรียน เยาวชน และประชาชนอย่างจริงจังเมื่อปี พ.ศ. 2512 โดยสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเปิดให้มีการสาธิตการเล่นยิมนาสติกเป็นครั้งแรกที่โรงเรียนเนเชียม 2 กรมพลศึกษา ปรากฏว่า ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก จึงดำเนินการจัดให้มีการแข่งขันกีฬายิมนาสติกนักเรียนขึ้นเป็นครั้งแรก โดยกองกีฬา กรมพลศึกษา ในปีเดียวกันนี้ มีโรงเรียนต่างๆ ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน 7 โรงเรียนด้วยกัน รวมนักกีฬาทั้งหมด 19 คน อุปกรณ์ที่แข่งขันมี 2 อุปกรณ์ คือ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ แข่งตามยาวของเบาะคล้ายยืดหยุ่น แต่ใช้ทำแข่งขันตามแบบที่กำหนด และการแข่งขันม้ากระโดด โดยวางหีบกระโดดตามยาวสำหรับชาย และวางตามขวางสำหรับหญิง

สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ได้สมัครเข้าเป็นสมาชิกอย่างเป็นทางการของสหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (Federation International of Gymnastics) เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม พ.ศ. 2515 กีฬายิมนาสติกได้รับการบรรจุเข้าแข่งขันในการแข่งขันกีฬาวินยาลัยพลศึกษาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 2 ณ จังหวัดเชียงใหม่ในปี พ.ศ. 2520 จากนั้นในปี 2522 ได้มีการจัดการแข่งขันยิมนาสติกชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทยขึ้น ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พลศึกษา จัดโดยสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ซึ่งต่อมาได้มีการจัดให้มีการแข่งขันเป็นประจำทุกปี ยิมนาสติกศิลป์ได้รับการบรรจุให้มีการแข่งขันครั้งแรกในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติครั้งที่ 20 เมื่อปี พ.ศ. 2529 ณ จังหวัดร้อยเอ็ด และจัดการแข่งขันครั้งแรกในการแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติในกีฬา ครั้งที่ 5 ณ จังหวัดราชบุรี ในปี พ.ศ. 2532 โดยสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ใช้กติกาที่เป็นสากลของสหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติและได้จัดการแข่งขันเป็นประจำจนถึงปัจจุบัน

1.3 ประเภทการแข่งขันของกีฬายิมนาสติก

สหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (Federation International de Gymnastics. 2013) ได้กำหนดให้มีประเภทการแข่งขันยิมนาสติก 6 ประเภท คือ

1. ยิมนาสติกเพื่อสุขภาพ (Gymnastics for All)
2. ยิมนาสติกศิลป์ (Artistic Gymnastics) แบ่งเป็น
 - 2.1 ยิมนาสติกศิลป์ชาย (Men's Artistic Gymnastics) (MAG)
 - 2.2 ยิมนาสติกศิลป์หญิง (Women's Artistic Gymnastics) (WAG)
3. ยิมนาสติกลีลา (Rhythmic Gymnastics) (RG)
4. ยิมนาสติกเตียงสปริง (Trampoline) (TRA)
5. ยิมนาสติกแอโรบิก (Aerobic Gymnastics) (AER)
6. ยิมนาสติกกายกรรม (Acrobatic Gymnastics) (ACRO)

1. ยิมนาสติกเพื่อสุขภาพ (Gymnastics for All)

เป็นยิมนาสติกสำหรับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นมาจากวัฒนธรรมใด โดยยิมนาสติกประเภทนี้ ประกอบด้วยกิจกรรมหลากหลายที่ส่งผ่านความสนุกสนาน ส่งเสริมสุขภาพ สุขภาวะและสมรรถภาพทางกาย การเคลื่อนไหวพื้นฐาน ผสมผสานสุนทรียภาพด้านศิลปวัฒนธรรม และเพื่อมิตรภาพระหว่างผู้เล่น ยิมนาสติกเพื่อสุขภาพสามารถสร้างประสบการณ์โดยการแสดงให้คนทั่วไปดู โดยการเล่นแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) ยิมนาสติกที่ใช้หรือไม่ใช้อุปกรณ์ และ (2) ยิมนาสติกและเต้นรำ ซึ่งเป็นยิมนาสติกเพื่อสุขภาพ ไม่มีการแข่งขันแต่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การเล่นแบบบริสุทธิ์ ยุติธรรม ทุกคนเล่นได้ ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมด้านยิมนาสติกและกิจกรรมกีฬาพื้นบ้าน (Federation International de Gymnastics. 2009)

2. ยิมนาสติกศิลป์ (Artistic Gymnastics) แบ่งเป็น

2.1 ยิมนาสติกศิลป์ชาย (Men's Artistic Gymnastics) มีการแข่งขันทั้งหมด 6 อุปกรณ์ ได้แก่ (Federation International of Gymnastics. 2013)

2.1.1 ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ (Floor Exercise) อุปกรณ์ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ (Floor Exercise) ขนาด 12 x 12 เมตร แสดงภายในเวลา 60 – 70 วินาที นักกีฬาต้องแสดงท่าชุดแข่งขันที่ประกอบขึ้นด้วยท่าผาดโผน (Acrobatic Element) และท่าแสดงการทรงตัว ความอ่อนตัว ท่าหกสูง

2.1.2 ม้าหุ (Pommel Horse) อุปกรณ์ม้าหุมีความสูง 105 เซนติเมตร จากบนสุดของเบาะ ยาว 120 เซนติเมตร ท่าชุดการแข่งขันเป็นลักษณะของการค้างยืนด้วยการหมุน วงกลมขาคู่ หรือการเหวี่ยงขาเดี่ยวและ/ท่ากรไกร รวมทั้งการเหวี่ยงตัวผ่านตำแหน่งหกสูง การไกวตัว ไม่อนุญาตให้แสดงท่าความแข็งแรงและติดนิ่ง

2.1.3 ห่วง (Rings) อุปกรณ์ห่วงมีความสูง 260 เซนติเมตร จากพื้นเบาะ ระยะห่างของห่วงทั้งสองข้าง 50 เซนติเมตร ท่าชุดการแข่งขันประกอบด้วย การไกวตัว ความแข็งแรง และติดนิ่งแต่ไม่อนุญาตให้สายห่วงไกวและไขว้กัน

2.1.4 โต๊ะกระโดด (Vault Table) อุปกรณ์โต๊ะกระโดดมีความสูงวัดจากพื้น 1.35 เมตร ท่ากระโดดอยู่ในกลุ่มท่า Hand Spring ,Yamashita หรือ Round-off และการหมุนตัว และลังกา ในรอบคัดเลือกนักกีฬาจะกระโดดครั้งเดียว ในรอบชิงชนะเลิศต้องกระโดดสองครั้ง แตกต่างกันทั้งกลุ่มท่าและช่วงลอยตัวครั้งที่สอง ระยะทางวิ่งไม่เกิน 25 เมตรและกระโดดด้วยเท้าทั้งสองข้างและทำการค้างยืนด้วยมือทั้งสองข้าง

2.1.5 บาร์คู่ (Parallel Bars) อุปกรณ์ บาร์คู่มีความสูงวัดจากเบาะ 1.80 เมตร ท่าชุดการแข่งขันของบาร์คู่จะประกอบด้วยท่าไกวตัว และท่าที่มีการลอยตัว ลักษณะการแสดงอย่างต่อเนื่องของการห้อยตัวและค้างยืน

2.1.6 บาร์เดี่ยว (Horizontal Bar) อุปกรณ์ บาร์เดี่ยวมีความสูงจากบนสุดของเบาะ 2.75 เมตร ท่าชุดในการแข่งขันราวเดี่ยวจะประกอบด้วยความต่อเนื่องของการไกวตัว การหมุนตัว ท่าที่มีการลอยตัว การทำสลัดกันไปมาระหว่างรูปแบบท่าไกวตัวไกล้ราวและไกวตัวไกล้ราว มีความหลากหลายของมือที่จับ (Federation International de Gymnastics. 2013)

2.2 ยิมนาสติกศิลป์หญิง (Women's Artistic Gymnastics) (WAG)

ยิมนาสติกศิลป์ประเภทหญิงมีการแข่งขันทั้งหมด 4 อุปกรณ์ ดังนี้

2.2.1 โต๊ะกระโดด (Vault Table) โต๊ะกระโดดใช้ระดับความสูงที่ 1.25 เมตร ใช้ระยะทางในการวิ่งไม่เกิน 25 เมตร อุปกรณ์ ท่ากระโดดอยู่ในกลุ่มท่า Hand Spring, Yamashita หรือ Round-off การหมุนตัว และลังกา ในรอบคัดเลือกนักกีฬาก็จะกระโดดครั้งเดียวในรอบชิงชนะเลิศต้องกระโดดสองครั้งแตกต่างกันทั้งกลุ่มท่าและช่วงลอยตัวครั้งที่สอง และกระโดดด้วยเท้าทั้งสองข้างและทำการค้ำยันด้วยมือทั้งสองข้าง

2.2.2 บาร์ต่างระดับ (Uneven Bars) อุปกรณ์บาร์ต่างระดับประกอบด้วยบาร์สองระดับ บาร์บนสูง 2.40 เมตร บาร์ล่างสูง 1.60 เมตร ท่าชุดการแสดงประกอบด้วยท่าแสดงที่ไม่มีการหยุดนิ่ง มีการเปลี่ยนสถานที่เล่นจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน ประกอบด้วยท่าหมุนตัว ไกล้และไกล้ราว ท่าเปลี่ยนจับของมือหลายลักษณะ ท่าลอยตัวมีการแสดงอย่างต่อเนื่องกลมกลืน

2.2.3 คานทรงตัว (Balance Beam) อุปกรณ์คานทรงตัว มีลักษณะเป็นคานยาว 5 เมตร กว้าง 5 นิ้ว สูง 1.25 เมตร การแสดงต้องประกอบด้วยท่าผาดโผน ท่ายิมนาสติก การหมุนตัว ท่ากระโดดที่มีช่วงกว้าง มีการทรงตัวที่มั่นคงท่าแสดงต่อเนื่องใช้เวลาในการแสดงไม่เกิน 1.30 นาที

2.2.4 ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ (Floor Exercise) อุปกรณ์ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ มีขนาด 12 x 12 เมตร แสดง ภายในเวลา 1.30 วินาที ประกอบเสียงอุปกรณ์ดนตรีที่ไม่มีเสียงร้อง การแสดงท่าชุดแข่งขันที่ประกอบขึ้นด้วยท่าผาดโผน (Acrobatic Element) เป็นส่วนมากผสมเข้ากับท่ายิมนาสติกอื่นๆ เช่น ท่าแสดงการทรงตัว ท่าหมุนตัว ท่าผาดโผน ท่าแสดงความอ่อนตัว ท่าหกสูง รวมทั้งศิลปะลีลาเป็นจังหวะกลมกลืนให้ครอบคลุมพื้นที่ เสียงดนตรีประกอบไม่มีเสียงร้อง (Federation International de Gymnastics. 2013)

3. ยิมนาสติกลีลา (Rhythmic Gymnastics) (RG)

ยิมนาสติกลีลามีการแข่งขันสำหรับผู้หญิงเท่านั้น แสดงท่ากระโดด (Jumps) กระโจน (Leaps) การทรงตัว (Balance) การหมุน (Rotation) เป็นการแสดงบนฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ บนพื้นที่ขนาด 12 x 12 เมตร ใช้เวลาในการแข่งขันคนละ 1-1.30 นาที โดยจะเป็นการเคลื่อนไหว ประกอบเสียงดนตรี และอุปกรณ์ต่างๆ 5 ชนิด ดังนี้

3.1. บอล (Ball) ทำด้วยยางหรือพลาสติก มีเส้นผ่าศูนย์กลาง 18-20 เซนติเมตร น้ำหนัก 400 กรัม

3.2. ริบบิ้น (Ribbin) ทำจากผ้าแพร ความกว้าง 4-6 เซนติเมตร ยาว 5-6 เมตร น้ำหนัก 35 กรัม ด้ามที่จับทำจากพลาสติก ไม้ไผ่ ข้อต่อระหว่างริบบิ้นและไม้จะทำด้วยวัสดุที่สามารถเคลื่อนไหวได้อย่างอิสระ

3.3. คทาหรือคลับ (Club) ทำจากไม้หรือพลาสติก น้ำหนัก (อันละ) 150 กรัม ความยาว 40-50 เซนติเมตร

3.4. ห่วง (Hoop) ทำด้วยไม้ หรือพลาสติก ขอบอาจจะกลมหรือแบนก็ได้ เส้นผ่าศูนย์กลาง 80-90 เซนติเมตร น้ำหนัก 300 กรัม

3.5. เชือก (Robe) ทำจากป่านหรือพลาสติก วัดตามสัดส่วนของร่างกาย ผู้เล่น (Federation International de Gymnastics. 2013)

4. เติยงสปริง (Trampoline Gymnastics) (TRA) แบ่งประเภทการแข่งขันเป็น

4.1 แทรมโพลีน (Trampoline) เป็นการกระโดดเตียงสปริงต่อเนื่องกัน บนเตียงสปริง ด้วยท่ายืน นั่ง นอนหงาย นอนคว่ำ ในการเคลื่อนไหวทิศทางด้านหน้า ด้านหลัง หมุนตัว โดยควบคุมร่างกาย ความยาก ความสูงเป็นอย่างดี ในแต่ละท่าชุดจะมี 10 ท่า (10 Routines) ต่อเนื่องกัน การแข่งขันแบ่งออกเป็น

4.1.1. ประเภทเดี่ยว (Individual) ชาย และหญิง

4.1.2. ประเภททีม (Team) ชายและหญิง แต่ละทีมมีนักกีฬา 3-4 คน

4.1.3. ประเภทคู่ผสมชายหญิง (Synchronised) ชาย 2 คนและหญิง 2 คน

4.2 รั้มบลิง (Tumbling) แสดงท่าการเคลื่อนไหวทิศทางด้านหน้า ด้านหลัง ด้านข้าง หมุนตัวด้วยความเร็ว โดยควบคุมร่างกาย ความยาก ความสูง และจังหวะ มีการแข่งขัน ประเภททีม ชายและหญิง แต่ละทีมมีนักกีฬา 3-4 คน

4.3 การกระโดดเตียงสปริงคู่ขนาดเล็ก (Double Mini Trampoline) ลงสู่พื้น ในท่าการเคลื่อนไหวทิศทางด้านหน้า ด้านหลัง หมุนตัว โดยควบคุมร่างกาย ความยาก ความสูงเป็นอย่างดี ประเภทการแข่งขันแบ่งออกเป็น

4.3.1. ประเภทเดี่ยวบุคคล (Individual) ชาย และหญิง

4.3.2. ประเภททีม (Team) ชายและหญิง แต่ละทีมมีนักกีฬา 3-4 คน (Federation International de Gymnastics. 2013)

5. ยิมนาสติกแอโรบิก (Aerobic Gymnastics) (AER) เป็นกีฬาที่แสดงการเคลื่อนไหวแบบต่อเนื่องประกอบดนตรี ด้วยท่าการออกกำลังกายที่มีความอ่อนตัว ความแข็งแรง และการใช้ร่างกาย การเคลื่อนไหวของแขน การแสดงความยาก ความคิดสร้างสรรค์ และจังหวะ ใช้เวลาในการแข่งขัน 1.45 นาที บนพื้นที่ฐาน ขนาด 14 x 14 เมตร พื้นที่พลิกพลา ขนาด 12 x 12 เมตร พื้นที่แสดงดีเส้น ขนาด 10 x 10 เมตร สำหรับการแข่งขันทุกระดับ นอกจากระดับผู้อาวุโสสูงวัย ใช้พื้นที่แสดงดีเส้น ขนาด 7 x 7 เมตร ประเภทการแข่งขันแบ่งออกเป็น

5.1. ประเภทเดี่ยวบุคคลหญิง (Individual Women)

5.2. ประเภทเดี่ยวบุคคลชาย (Individual Men)

5.3. ประเภทคู่ผสม (Individual) 1ชาย และ1หญิง

5.4. ประเภททีม 3 คน (Trio 3 Competitors) ชายหรือหญิง หรือ ทีมผสม

ชายหญิง 3 คน

5.5. ประเภทกลุ่ม 5 คน (Group 5 Competitors) ชายหรือหญิง หรือทีม

ผสมชายหญิง 5 คน

5.6. ประเภทกลุ่มเต้นแอโรบิก 8 คน (AERO Dance 8 Competitors) ชาย

หรือหญิง หรือ ทีมผสมชายหญิง 8 คน

5.7. ประเภทกลุ่มแอโรบิกสตีป 8 คน (AERO Step 8 Competitors) ชาย

หรือหญิง หรือทีมผสมชายหญิง 8 คน

6. ยิมนาสติกกายกรรม (Acrobatics Gymnastic) (ACRO)

ยิมนาสติกกายกรรม มีลักษณะการเล่นบนพื้นที่ ขนาด 12 x 12 เมตร เป็นการแสดงที่ประกอบด้วยท่าการทรงตัว ทิศทาง ความผสมกลมกลืนของท่าที่แสดง การยืน นั่ง นอน การใช้แขนค้ำยัน การยก การม้วนตัว การไกวตัว การกระโดด การสปริงตัว การต่อตัว การทรงตัว 3 วินาทีและการแสดงประกอบเสียงดนตรีภายในเวลา 2.30 นาที ประเภทการแข่งขันมี 5 ประเภท คือ

6.1. ประเภทคู่หญิง (Women's Pairs)

6.2. ประเภทคู่ ชาย (Men's Pairs)

6.3. ประเภทคู่ผสม ชายและหญิง (Mixed Pairs)

6.4. ประเภทกลุ่มหญิง (Women's Groups)

6.5. ประเภทกลุ่มชาย (Men's Groups)

สำหรับอุปกรณ์โต๊ะกระโดด (Vaulting Table) ในอดีตที่ผ่านมาใช้ชื่อเรียกว่า ม้ากระโดด (Vaulting Horse) มาโดยตลอดจะมีรูปร่างเหมือนม้า ต่อมาได้ถูกพัฒนามาจนมีรูปร่างเหมือนม้าหูเพียงแต่ไม่มีที่จับ (Handle) ในการแข่งขันนักกีฬายิมนาสติกจะวางตามขวาง ส่วนนักกีฬาชายจะวางตามยาวใช้แข่งขันมานานกว่าศตวรรษ ในปีคศ.1988 จูลิสสา โกเมซ (Julissa Gomez) นักกีฬา ยิมนาสติกชาวอเมริกาได้ประสบอุบัติเหตุจากม้ากระโดดในการอบอุ่นร่างกายเพื่อการแข่งขัน กู๊ดวิลเกมส์ เธอบาดเจ็บเป็นอัมพาตอยู่ 3 ปี และเสียชีวิตในที่สุดจากภาวะแทรกซ้อนจากการบาดเจ็บ นักกีฬายิมนาสติกจีน คือ ชาง หลาน ได้รับบาดเจ็บที่ปากมดลูกและกระดูกสันหลังได้รับความทราบเป็นอัมพาตจากการตกม้ากระโดด เกิดปัญหาเนื่องจากการติดตั้งความสูงของม้ากระโดดต่ำเกินไป ในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ปี 2000 มีนักกีฬายิมนาสติกได้กระแทกเข้าด้านหน้าของม้ากระโดดหรือลงสู่พื้นไม่ดีเพราะมีปัญหากับตำแหน่งการวางมือของพวกเขาในระหว่างการผลักตัวออกจากม้ากระโดด จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ ในปี คศ. 2000 สหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (International Gymnastics Federation. FIG.) ได้ทำการประเมินและเปลี่ยนอุปกรณ์อีกครั้ง

โดยอ้างเหตุผลด้านความปลอดภัย และความต้องการที่จะอำนวยความสะดวกในการแสดงท่าผาดโผนที่น่าประทับใจมากขึ้น ในปี ค.ศ. 2001 ได้มีการจัดการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลปะระดับโลกเป็นการจัดการแข่งขันระหว่างประเทศครั้งแรกที่ใช้โต๊ะกระโดด (Vaulting Table) อุปกรณ์ถูกสร้างขึ้นมาโดยชาวดัตช์ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 โดยบริษัทอุปกรณ์ยิมนาสติก Janssen-Fritsen เป็นอุปกรณ์ที่มีพื้นผิวที่เรียบ ขนาดใหญ่มากขึ้นและเบาเกือบขนานกับพื้น ลาดลงที่ปลายที่ใกล้เคียงกับจุดที่จะกระโดด และค่อนข้างจะมีความปลอดภัยมากกว่าอุปกรณ์เก่า

การเข้าร่วมแข่งขันกีฬายิมนาสติกในระดับนานาชาตินั้น สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยได้จัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติครั้งแรกคือการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 8 พ.ศ. 2521 ที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ ประเทศไทยประสบความสำเร็จจากการแข่งขันยิมนาสติกครั้งแรกในการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติคือ การแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 11 พ.ศ. 2524 ณ กรุงมะนิลา ประเทศฟิลิปปินส์ โดยชนะเลิศการแข่งขันประเภททีมทั้งทีมชายและทีมหญิง และนับจากนั้นมาประเทศไทยได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในการแข่งขันรายการนานาชาติมาเป็นประจำและสามารถครองความเป็นเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์มาโดยตลอด จนกระทั่งสูญเสียความเป็นเจ้าเหรียญทองให้กับประเทศเวียดนามในประเภทชายและประเทศสิงคโปร์ในประเภทหญิง

จากประวัติความเป็นมาของกีฬายิมนาสติกที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ทราบว่ากีฬายิมนาสติกเกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับวิวัฒนาการของมนุษย์ เพราะกิจกรรมต่าง ๆ ที่มนุษย์ทำในชีวิตประจำวันเป็นส่วนหนึ่งของกีฬายิมนาสติก เช่น การเดิน การวิ่ง การกระโดด ต่อมาจึงมีการจัดระเบียบ โดยนำกิจกรรมเหล่านั้นมาดัดแปลงเป็นกิจกรรมการออกกำลังกายเรียกว่า ยิมนาสติก ต่อมาก็พัฒนามาเรื่อย ๆ กล่าวคือ มีการคิดค้นประดิษฐ์อุปกรณ์ต่าง ๆ ทำให้การฝึกและการแข่งขันมีความสนุกสนาน ตื่นเต้น เร้าใจมากขึ้น ปัจจุบันกีฬายิมนาสติกเป็นหนึ่งในหลายๆ กีฬาที่ได้รับการบรรจุไว้ในการแข่งขันระดับโอลิมปิก รวมทั้งมีการแข่งขันชิงแชมป์โลก ระดับนานาชาติและภายในประเทศ

2. ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนากีฬาชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554)

ตามที่รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของกีฬาที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพชีวิต การสร้างเสริมสมรรถภาพด้านสุขภาพ ค่านิยม ความมีน้ำใจนักกีฬา มุ่งให้เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยเหตุนี้จึงการจัดทำแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติเพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนา กีฬาประเภทต่าง ๆ เพื่อพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลในทุกมิติอย่างบูรณาการ โดยมุ่งหวังให้คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างถูกต้อง จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต

แผนการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 ซึ่งจัดทำขึ้น มีการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในภาพรวมกล่าวได้ว่า ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง และจากผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) กระทรวงการท่องเที่ยว

และกีฬา ได้มีการวิจัยในสาระของแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 4 (2550 – 2554) ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อมวลชน ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และยุทธศาสตร์การบริหารการกีฬา

การประเมินผลได้ใช้หลักการพิจารณาจากการสัมภาษณ์ การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดและมาตรการต่างๆ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งจากการทบทวนและประเมิน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555) สรุปได้ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ 7 ตัวชี้วัด พบว่า ไม่มีวัตถุประสงค์ใดที่ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน มีวัตถุประสงค์ 1 ข้อ 3 ตัวชี้วัด พบว่า ไม่มีวัตถุประสงค์ใดที่ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์ 5 ข้อ 10 ตัวชี้วัด พบว่ามีวัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามเป้าหมายคือ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 1, 2 และ 4 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 1 และวัตถุประสงค์ข้อที่ 5 ตัวชี้วัดที่ 1 สำหรับ วัตถุประสงค์ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย คือวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 3 และ 5 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 1 และวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ตัวชี้วัดที่ 1
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ มีวัตถุประสงค์ 5 ข้อ 14 ตัวชี้วัด พบว่า มีวัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามเป้าหมายคือ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 1, 2 และ 3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 2 และ 3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 1 และ 2 วัตถุประสงค์ข้อที่ 5 ตัวชี้วัดที่ 1 สำหรับ วัตถุประสงค์ที่ดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย พบในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 1, 4 และ 5 วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ตัวชี้วัดที่ 1 และวัตถุประสงค์ข้อที่ 5 ตัวชี้วัดที่ 2 และ 3
5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ 10 ตัวชี้วัด พบว่า มีวัตถุประสงค์ที่ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย คือ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 1, 2 และ 3 สำหรับวัตถุประสงค์ที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย พบว่าข้อที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 2 และ 3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 4
6. ยุทธศาสตร์การบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย มีวัตถุประสงค์ 2 ข้อ 10 ตัวชี้วัด พบว่า มีวัตถุประสงค์ที่ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายคือ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 1, 4 และ 8 สำหรับวัตถุประสงค์ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ได้แก่ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2, 3, 5, 6 และ 7 และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 1 และ 2

นอกจากผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 แล้ว คณะประเมิน ยังได้จัดทำข้อเสนอแนะ จากการวิจัยและประเมินผล ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) พอสรุปได้ ดังนี้

1. การกำหนดยุทธศาสตร์หลักของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2550 – 2554) ควรนำข้อค้นพบจากการประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ควรจะคงยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาที่ 6 ยุทธศาสตร์เอาไว้ เพราะครอบคลุมประเด็นสำคัญ ๆ ของการพัฒนาการศึกษาไว้ค่อนข้างครบถ้วนแล้ว แต่ควรพิจารณาอย่างรอบคอบและถี่ถ้วน เพื่อให้มีความรัดกุมในเรื่องตัวชี้วัดซึ่งต้องมีความเป็นรูปธรรมและสามารถประเมินได้ง่าย

2. เพื่อให้แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ได้ลงไปสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ถูกต้อง และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้วางนโยบาย และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาแห่งชาติในการวางกรอบ แผนงานจะต้องมีคณะกรรมการนิเทศติดตาม และประเมินผลการใช้แผนฯ โดยควรจะมีการนิเทศ เมื่อแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติได้มีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการแล้ว มีการติดตามและประเมินผลทุกปี หรือในระยาระยะแผน เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของผู้ปฏิบัติ และเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

3. สมรรถภาพทางกายของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป เป็นดัชนีสำคัญตัวหนึ่ง ที่จะชี้วัดถึงความเจริญมั่นคงของประเทศชาติ เพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพทางกายของเด็ก เยาวชน และประชาชนปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เป็นหลักฐานในการจัดทำแผนพัฒนากำลังคนในชาติ ได้อย่างถูกต้อง จึงสมควรจะได้มีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องนี้อย่างจริงจัง มีการทำงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวเลขที่จะใช้เป็นดัชนีชี้วัดด้านความแข็งแรง ความสมบูรณ์ของร่างกายเพื่อจะได้นำผลไปใช้ในการประเมินองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติได้

4. ประสานสัมพันธ์งานระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนกีฬา เพราะถูกจัดตั้ง ขึ้นมา เพื่อเป็นแหล่งในการผลิตบุคลากรทางการกีฬา ไปสู่ความเป็นเลิศและก้าวต่อไปสู่ความเป็น กีฬาเพื่อการอาชีพ แต่ในสภาพความเป็นจริง ณ ปัจจุบันนี้ พบว่า การผลิตกำลังคนด้านการศึกษาของ โรงเรียนกีฬายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องมากมาย ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือ การขาดการประสานสัมพันธ์งานในระดับกระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวง มหาดไทย เพื่อไม่ให้รัฐต้องสูญเสียงบประมาณและกำลังคนที่เป็นเป้าหมายหลักเพื่อการพัฒนา องค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรจะได้ร่วมกันทำงานแบบบูรณาการเพื่อให้โรงเรียนกีฬาเป็นแหล่ง ในการสร้างนักกีฬาอย่างแท้จริง

5. การจัดทำพระราชบัญญัติกฎหมายกีฬาอาชีพในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ตั้งแต่ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 – 2544) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 – 2549) และฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) ได้ระบุยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาเพื่อการอาชีพไว้อย่างชัดเจน และมีการดำเนินงานเพื่อเตรียม กีฬา 12 ชนิดเพื่อเป็นกีฬาอาชีพ อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังไม่มีพระราชบัญญัติกฎหมายกีฬาอาชีพ 12 ชนิด ดังนั้น ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจึงต้องพยายามผลักดันให้ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติกฎหมาย กีฬาอาชีพอย่างเร่งด่วนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาที่ตั้งไว้

6. การกระจายงานด้านกีฬาลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การส่งเสริมและ พัฒนากีฬาทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ รัฐบาลจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม ในการคิด การทำ การรับผิดชอบงานกีฬาของประเทศตามระดับความรับผิดชอบของแต่ละภาคส่วน ซึ่ง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นผู้มีบทบาทในเรื่องนี้อย่างชัดเจน เพราะเป็นกลุ่มที่ทำงานใกล้ชิดกับประชาชน การเปิดโอกาสให้ภาคีต่างๆ เข้ามามีส่วนช่วยในการทำกิจกรรมจะช่วยลดปัญหาการผูกขาดในการดำเนินงานของสโมสร และสมาคมกีฬาต่างๆ ได้

7. การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย ศูนย์ข้อมูลทางการกีฬา นับเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ทุกครั้งที่มีการประเมินโครงการต่างๆ จะพบว่า การสืบค้นข้อมูลของประเทศไทยค้นหาข้อมูลได้ยาก ทั้งนี้เพราะไม่มีการเก็บข้อมูลต่างๆ อย่างเป็นระบบ ข้อมูลแยกกันจัดเก็บหรือไม่มีการเก็บข้อมูลไว้ ทำให้เสียโอกาสในการเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญๆ ในระดับชาติและระดับนานาชาติ คณะนักวิจัยจึงเห็นว่า ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องควรจะมีการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศทางการกีฬาและการออกกำลังกาย หรือมีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่นเพื่อเป็นแหล่งรวมขององค์ความรู้ต่างๆ ที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณในการสืบค้นข้อมูลได้อีกทางหนึ่ง

8. การผลิตบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามีความจำเป็นเพราะปัจจุบันสหวิทยาการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาสำคัญมาก ได้แก่ สรีรวิทยาการออกกำลังกาย ชีวกลศาสตร์ทางการกีฬา จิตวิทยาการกีฬาและการออกกำลังกาย โภชนาศาสตร์ทางการกีฬา เวชศาสตร์ทางการกีฬา ศาสตร์ของการเป็นผู้ฝึกสอน และองค์ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการกีฬาต่างก็เป็นองค์ความรู้ ที่จะช่วยพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ หรือก้าวไปเป็นนักกีฬาอาชีพเต็มตัว ดังนั้น การผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เป็นผู้ชำนาญการ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬาอย่างแท้จริง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรีบดำเนินการอย่างเร่งด่วน และต้องร่วมมือกันใน ไตรภาคี หรือ พหุภาคี ระหว่างสถาบันผู้ผลิตบุคลากร หน่วยงานหรือองค์กร ผู้ให้บริการ รวมทั้งสมาคมวิชาชีพ เพื่อยกระดับมาตรฐานของความเป็นนักวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของศาสตร์นี้อย่างแท้จริง

9. การอนุรักษ์และส่งเสริมกีฬาและการเล่นพื้นบ้านของชาติ ประเทศไทยมีประวัติศาสตร์ความเป็นมาที่ยาวนาน มีกิจกรรมการเล่นพื้นบ้านที่แสดงออกถึงวัฒนธรรมอันดีงามของชาวไทยอยู่มากมาย ดังนั้น ในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559) จึงควรมีการวางมาตรการและตัวชี้วัดด้านการอนุรักษ์กีฬาและการเล่นพื้นบ้านของไทยไว้ด้วย เพื่อรักษาไว้ซึ่งสมบัติของชาติให้เยาวชนรุ่นหลังได้ศึกษากันต่อไป

10. การสร้างสนามกีฬา ศูนย์กีฬาที่เป็นมาตรฐาน สถานกีฬาของรัฐซึ่งกระจายกันอยู่ในจังหวัดต่างๆ หลายแห่งยังขาดมาตรฐาน ขาดอุปกรณ์ประจำสนามที่ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบแสงสว่าง ระบบเสียง บริเวณรอบๆ สนาม ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยสำหรับนักกีฬา ผู้ตัดสิน ระบบการแสดงผลข้อมูลและผลการแข่งขัน (Score Board) ก็ไม่ค่อยได้มาตรฐาน องค์ประกอบพื้นฐานดังกล่าวส่งผลให้ประเทศไทยขาดโอกาสในการได้รับคัดเลือกเป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ทำให้สูญเสียรายได้ที่จะเข้าสู่ประเทศ จากการเดินทางของนักท่องเที่ยวเมื่อประเทศไทยได้รับเป็นเจ้าภาพมหกรรมกีฬาต่างๆ

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) และผลจากข้อเสนอแนะในการวิจัย ทำให้ทราบว่า แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 มีวัตถุประสงค์ทั้งสิ้น 19 ข้อ มีตัวชี้วัด 54 ตัวชี้วัด แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตัวชี้วัดทุกตัวชี้วัดได้ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการกีฬาระดับพื้นฐาน และยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะเชื่อมโยงไปยังอีกหลายๆ ยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาอาชีพ เป็นต้น แผนพัฒนาที่กำหนดไว้ยังไม่มีมีการนำไปสู่ภาคปฏิบัติอย่างจริงจัง ขาดการนิเทศ กำกับดูแล และติดตามผลการปฏิบัติงาน ขาดความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ขาดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อลงไปสู่ประชาชนและเยาวชน การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติจึงควรนำข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้จากการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนา แต่ควรคงไว้ในส่วนของยุทธศาสตร์เพราะมีความครอบคลุมอยู่แล้ว เพื่อให้แผนพัฒนาการกีฬาของชาติ ฉบับที่ 5 มีความสมบูรณ์ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

3. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559)

ผลสรุปการพัฒนาด้านการกีฬาตามแผนพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย ทำให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555) จัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559) ขึ้นมา โดยมีสาระสำคัญโดยย่อดังนี้

วิสัยทัศน์

คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างถูกต้อง จนเป็นวิถีชีวิต มีสุขภาพ สมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีน้ำใจนักกีฬา หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวเพื่อสามัคคี สมานฉันท์ พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อพัฒนานักกีฬาที่มีศักยภาพให้ได้มาตรฐานสากลมีการบริหารจัดการกีฬาในทุกมิติอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างรายได้ สร้างอาชีพ และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

พันธกิจ

1. เพิ่มโอกาสให้คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วนในการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อในการสร้างสังคมสามัคคี สมานฉันท์
3. พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาโดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาให้ได้มาตรฐานระดับสากลนำไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ
4. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการการกีฬาและการออกกำลังกายทุกมิติอย่างเป็นระบบ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้คนไทยได้รับโอกาสในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพเพื่อสร้างค่านิยม และวิถีชีวิตที่รักการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย ไปสู่การมีสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี
2. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วน ในการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาเป็นสื่อเพื่อสร้างสังคมที่มีน้ำใจนักกีฬา มีคุณธรรม จริยธรรม และสามัคคีสมานฉันท์
3. เพื่อจัดหาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาให้เพียงพอ โดยเฉพาะสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สนามกีฬา วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งการจัดให้มีผู้ฝึกสอนและอาสาสมัครด้านการออกกำลังกายและการกีฬาประจำศูนย์และสนามกีฬา
4. เพื่อปรับบทบาทกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ให้สนับสนุนภารกิจในการพัฒนานักกีฬาดังแต่ระดับเด็กและเยาวชน โดยจัดให้มีทุนการศึกษา และทุนสนับสนุนเด็ก และเยาวชนที่มีความสามารถ และมีแนวโน้มว่า จะเป็นผู้มีความสามารถสูงด้านกีฬาในระดับนานาชาติ ให้สามารถพัฒนาไปเป็นนักกีฬาทีมชาติที่สร้างชื่อเสียงและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เยาวชนของประเทศ
5. เพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการลงทุน และการบริจาค เพื่อพัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬาด้วยมาตรการจูงใจที่เหมาะสม เช่น มาตรการภาษี มาตรการส่งเสริมการลงทุน และมาตรการการเงิน ภายใต้ความโปร่งใส และมีธรรมาภิบาล
6. เพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง เพื่อพัฒนากีฬาที่มีศักยภาพไปสู่กีฬาอาชีพ รวมทั้งพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินให้ได้มาตรฐานสากล
7. เพื่อปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการการกีฬาและการออกกำลังกายในทุกมิติอย่างเป็นระบบ
8. เพื่อสนับสนุนให้ผู้พิการเข้าถึงการกีฬาและการแข่งขันกีฬาในทุกระดับ เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นนักกีฬาที่มีความสามารถในนามทีมชาติไทย ในการแข่งขันกีฬาและมหกรรมกีฬาดังๆ
9. เพื่อส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางกีฬาระดับภูมิภาคและของโลก จัดให้มีการแข่งขันกีฬาและกีฬาคอนฟิการในระดับโลกที่สำคัญๆ ตลอดจนการประชุมเกี่ยวกับกีฬาระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว โดยร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเป็น “ทีมไทยแลนด์”

ประเด็นยุทธศาสตร์

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559) ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ โดยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬาระดับพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ
 - 1.1 เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มมีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติและทักษะ

1.2 เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่ม ได้รับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และน้ำใจนักกีฬา และการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

1.3 เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มมีทักษะและความสามารถทางการกีฬาขั้นพื้นฐาน ได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้านการกีฬา ตามความถนัดและศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน มีวัตถุประสงค์เพื่อ

2.1 เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนทุกกลุ่มได้ออกกำลังกาย และเล่นกีฬาเป็นวิถีชีวิต

2.2 เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

2.3 เพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย คุณธรรม จริยธรรม ความมีน้ำใจนักกีฬา ความสามัคคี และความมีวินัยของคนในชาติ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

3.1 ให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถ โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

3.2 มีระบบและกลไกให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนากีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ

3.3 เพื่อสร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด และนานาชาติ

3.4 เพื่อสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับ ให้เชื่อมโยง บูรณาการ และมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

4.1 เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสาขาลูกที่มีศักยภาพ และการกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน

4.2 เพื่อพัฒนานักกีฬาทุกกลุ่มและบุคลากรกีฬาอย่างครบวงจร โดยพัฒนาทั้งคุณภาพ และจรรยาบรรณ ตลอดจนทั้งสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตบุคลากรกีฬาอาชีพ และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิก (แฟนคลับ) ขององค์กรกีฬา สโมสร กีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

4.3 เพื่อพัฒนาระบบและกลไกในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มให้มีมาตรฐานสากล โดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย

4.4 เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดสรรทุนส่งเสริม และสวัสดิการกีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิหรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีวัตถุประสงค์ดังนี้

5.1 เพื่อให้มีการจัดตั้งองค์กรด้านวิทยาศาสตร์และเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬารอบคลุมทั่วประเทศ

5.2 เพื่อให้มีการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถด้านชีวกลศาสตร์การกีฬา สรีรวิทยาการออกกำลังกาย เวชศาสตร์การกีฬา จิตวิทยาการกีฬา โภชนาการการกีฬา และเทคโนโลยีการกีฬา

5.3 เพื่อให้มีการสร้างงานวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา รวมทั้งให้มีการนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและประชาชนทุกกลุ่ม

5.4 เพื่อให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในองค์กรวิทยาศาสตร์การกีฬาในทุกะดับที่มีมาตรฐานสำหรับให้บริการนักกีฬาและประชาชนทุกกลุ่ม

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย มีวัตถุประสงค์ดังนี้

6.1 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร บุคลากรและสถานกีฬาทุกระดับของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และการออกกำลังกายให้ทันสมัย

6.2 เพื่อเชื่อมโยง บูรณาการและประสานความร่วมมือขององค์กรกีฬาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการการกีฬาและการออกกำลังกาย

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

จากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555 – 2559) ซึ่งจัดทำขึ้นโดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการกีฬาโดยตรง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา สมาคมกีฬา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นักวิชาการ โดยมีกรอบแนวคิดบนพื้นฐาน และหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องด้านการออกกำลังกายและกีฬา ข้อมูลแนวโน้ม สถานการณ์ ทิศทางการพัฒนาการกีฬา กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ ตลอดจนข้อเสนอแนะจากการวิจัย และผลการติดตามการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) นำมาบูรณาการ เพื่อใช้ในการพัฒนาการกีฬาของชาติ โดยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ดังเดิมคือ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาเพื่อการอาชีพ
5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย

ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ในประเด็นที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานไว้ทั้งหมด 4 วัตถุประสงค์ คือ

1. ให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถ โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
2. มีระบบและกลไกให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ
3. เพื่อสร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด และนานาชาติ
4. เพื่อสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงบูรณาการและมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

จากวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ในกรอบของแนวคิด นโยบายในการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้นมุ่งการมีส่วนร่วม โอกาสในการเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันระดับต่างๆ รวมทั้งระบบกลไกการพัฒนาบุคลากรทางด้านการกีฬา ที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬา การเชื่อมโยง บูรณาการการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการบริหารจัดการทั้งระบบทั้งในส่วนของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหาร บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ สถานกีฬา วัสดุอุปกรณ์กีฬา รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด และนานาชาติ เป็นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ที่ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกส่วน อย่งไรก็ตาม ในทางปฏิบัติจริง ยังขาดการประสานงาน และการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม จะสังเกตได้จากผลการประเมินแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งมีตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ จำนวน 10 ตัวชี้วัด แต่ในทางปฏิบัติสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้เพียง 4 ตัวชี้วัดเท่านั้น ดังนั้นในการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จึงต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงตามที่ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง นอกจากนั้นการติดตามผลการดำเนินงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งเพราะการติดตามผลนอกจากจะช่วยเป็นแรงกระตุ้นในการดำเนินการตามแผนแล้วยังช่วยทำให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นจึงจะนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานในโอกาสต่อไปได้

5. ยุทธศาสตร์สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกสู่ความเป็นเลิศนั้น สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กีฬายิมนาสติกเพื่อรองรับกับภารกิจของสมาคมฯ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร บุคลากร มีการวิเคราะห์สภาพการณ์และความจำเป็นทางยุทธศาสตร์กำหนดทิศทางของยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้ (สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย. 2554)

พันธกิจ

1. บริหารจัดการกีฬายิมนาสติกของประเทศให้ประสบความสำเร็จ ในระดับนานาชาติ
2. ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรของสมาคมยิมนาสติกให้เพิ่มด้านปริมาณและคุณภาพสู่ความเป็นสากล
3. พัฒนาระบบการแข่งขันให้เป็นมาตรฐาน และยอมรับในระดับสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนากีฬายิมนาสติกเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จ
2. การพัฒนาระบบบริหารจัดการของสมาคมยิมนาสติก และพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันให้เป็นสากล
3. การพัฒนาบุคลากรให้มีปริมาณและคุณภาพสูงขึ้น สามารถประกอบอาชีพได้

เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ที่ 1 กีฬายิมนาสติกของไทย ประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับสากล

ความสำเร็จและโดดเด่นทางการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในระดับสากล มุ่งเน้นในความสำเร็จที่อันดับ การแข่งขันระดับนานาชาติ คือ ซีเกมส์ (10 – 12 เหรียญทอง) เอเชียนเกมส์ (อันดับ 1 – 3) และ โอลิมปิกเกมส์ (เข้าร่วมการแข่งขัน) ทั้งนี้เส้นทางการพัฒนาสู่ผลสัมฤทธิ์ในเป้าประสงค์ มีแนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จด้วยมาตรการและการพัฒนาเชิงนโยบาย ควบคู่กับการพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วนให้สามารถบริหารจัดการกีฬาได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล และการเพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างมีระบบ ครบวงจร

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย

จำนวนเหรียญที่ได้รับในระดับชาตินานาชาติ ซีเกมส์ (10 – 12 เหรียญ) เอเชียนเกมส์ (อันดับ 1 – 3) โอลิมปิกเกมส์ (เข้าร่วมการแข่งขัน)

ผลผลิต องค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วน ประสบความสำเร็จ สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีมาตรฐานประสิทธิภาพสูงบนพื้นฐานธรรมาภิบาล คือ การได้รับเหรียญรางวัลหรือมีผลงานที่ดีขึ้น หรือเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถบริหารจัดการกีฬาเป็นเลิศได้มาตรฐาน ทั้งการบริหารจัดการองค์กรทางกีฬา การจัดการนักกีฬา การใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และใช้หลักธรรมาภิบาลประกอบด้วยหลักนิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วมรับผิดชอบและคุ้มค่า มาใช้ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วน

กลยุทธ์

1. พัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จด้วยมาตรการและการพัฒนาเชิงนโยบาย
2. พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วนให้สามารถบริหารจัดการกีฬาได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูงบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล

3. เพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ
อย่างเป็นระบบครบวงจร

แผนงาน

1. การผลักดันนโยบายและมาตรฐานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ
ให้ได้มาตรฐาน

2. สรรหา พัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬายิมนาสติกอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารจัดการทรัพยากรทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ได้มาตรฐาน

เป้าประสงค์ที่ 2 ระบบบริหารจัดการและการจัดการแข่งขันกีฬายิมนาสติกได้มาตรฐาน

สากล ความสำเร็จในการบริหารจัดการ และพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬายิมนาสติกให้ได้มาตรฐานสากล
ต้องเริ่มจากการเข้าใจปัญหาการวางแผนที่ชัดเจน และสามารถนำไป ปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ การพัฒนา
ประเทศจะเน้นที่ความเชื่อมั่น และความสุขในกรณีที่มีส่วนร่วม จากองค์กร สมาชิกสโมสรและนานาชาติ
พร้อมพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันอย่างมืออาชีพเทียบเท่ามาตรฐานสากล และการสร้างวัฒนธรรม
ค่านิยมในการมีส่วนร่วมทางการกีฬาจากทุกภาคส่วนให้เอื้อต่อการสร้างความยั่งยืนให้กับกีฬายิมนาสติก

ตัวชี้วัด และเป้าหมาย

1. ร้อยละความเชื่อมั่นและความสุขของประชาชนกับความสำเร็จของนักกีฬา
และความเชื่อมั่นในกีฬายิมนาสติกไทย (ร้อยละ 60)

2. จำนวนครั้งการตอบรับและได้รับความร่วมมือจากกลุ่มประเทศอาเซียน เอเชีย
หรือระดับโลกในการจัดกิจกรรม (1 ครั้ง/ปี)

ผลผลิต สามารถบริหารจัดการแข่งขันได้อย่างมีมาตรฐาน สร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร
ประเทศ และนานาชาติ

กลยุทธ์

1. สร้างระบบบริหารจัดการแข่งขันอย่างมืออาชีพเทียบเท่ามาตรฐานสากล
2. สร้างวัฒนธรรม และค่านิยมในการมีส่วนร่วมทางการกีฬาจากทุกภาคส่วน
ให้เอื้อต่อการสร้างความยั่งยืนให้กับกีฬายิมนาสติก

3. ประชาสัมพันธ์อย่างครบวงจรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในประเทศและนานาชาติ

แผนงาน

1. การสร้างระบบการบริหารจัดการแข่งขันอย่างมืออาชีพ

2. การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการมีส่วนร่วมทางการกีฬา

เป้าประสงค์ที่ 3 บุคลากรทางกีฬายิมนาสติกของประเทศมีปริมาณและคุณภาพ

ประสบความสำเร็จในระดับโลก และสามารถประกอบเป็นอาชีพได้ บริหารบุคลากรทางกีฬาได้อย่างมี
คุณภาพ และมาตรฐานในการพัฒนากีฬา เทคนิคที่ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาสร้าง
ประสบการณ์และความชอบ ความพึงพอใจในกิจกรรมที่ทำ นำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
ที่ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สร้างประสบการณ์และความชอบ ความพึงพอใจในกิจกรรมที่ทำ

นำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาเป็นกลไกสำคัญในความสำเร็จของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จนบุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า มีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ บริการทางการกีฬา ได้อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติและสามารถ ยึดเป็นอาชีพได้

ตัวชี้วัด และเป้าหมาย

จำนวนบุคลากรสามารถประกอบอาชีพได้ (เพิ่ม 5 คน/ปี)

ผลผลิต สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญจนเป็นที่ยอมรับในองค์กรในประเทศ และนานาชาติ สามารถนำไปประกอบอาชีพได้

กลยุทธ์

1. พัฒนาบุคลากรของกีฬายิมนาสติกให้มีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญ ในการจัดบริการทางการกีฬาได้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นฐานสู่การเป็นสมาคมชั้นนำของประเทศ
2. ยกระดับผู้ตัดสิน ผู้ฝึกสอน ผู้บริหารให้สามารถจัดการทางการกีฬา ในระดับนานาชาติ
3. แสวงหาแนวทางที่เพิ่มกระแสความนิยมในการเล่นกีฬายิมนาสติกเพื่อ ความเป็นเลิศ

แผนงาน

1. การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยบริการกีฬาในส่วนภูมิภาคให้มีศักยภาพ ในการเสริมสร้าง และสนับสนุนกีฬายิมนาสติกเพื่อความเป็นเลิศให้เข้มแข็ง
2. ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างกระแสความนิยมกีฬายิมนาสติก
3. จัดกิจกรรม และฝึกสอนยิมนาสติกอย่างต่อเนื่อง

จากแผนยุทธศาสตร์กีฬายิมนาสติกของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย จะเห็นได้ว่า ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกของสมาคมฯ ไม่มีการวิเคราะห์หรือทำการ วิจัยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย แล้วนำผลการ วิเคราะห์มาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อความครอบคลุมและทำให้ยุทธศาสตร์เป็นแผนงานที่ครอบคลุม สามารถปฏิบัติอย่างได้ผล ซึ่งเป็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ล้าจากแผนยุทธศาสตร์เดิม นำมาปรับปรุง บ้างเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานในบางส่วน แต่ในเชิงปฏิบัติยังไม่มีมีการประเมินผลการ ใช้แผนยุทธศาสตร์ จึงทำให้แผนยุทธศาสตร์ ไม่บรรลุตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย จากการวิเคราะห์พบว่า สมาคมได้มีการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เพื่อตอบสนองตัวชี้วัดน้อยมาก ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ตามตัวชี้วัดได้ การปฏิบัติงานตามเป้าประสงค์ที่ 1 สมาคมไม่มีการประเมินศักยภาพด้านต่างๆ ทั้งในส่วน ของการบริหารจัดการ ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา ตลอดจนแผนงานรองรับแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นรูปธรรม แผนยุทธศาสตร์ได้กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายไว้สูงเกินไปทำให้ไม่สามารถปฏิบัติให้บรรลุตามตัวชี้วัด ได้ เป้าประสงค์ที่ 2 ตัวชี้วัดร้อยละ ความเชื่อมั่น และความสุขของประชาชนกับความสำเร็จของ นักกีฬายิมนาสติกที่กำหนดไว้ร้อยละ 60 ปรากฏว่า สมาคมฯ ยังไม่มีการดำเนินการในการเก็บ

รวบรวมข้อมูลนี้ เพื่อให้ทราบข้อมูลความเชื่อมั่นและความสุขของประชาชนตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
 อย่างเป็นรูปธรรม เป้าประสงค์ที่ 3 จำนวนบุคลากรสามารถประกอบอาชีพได้ (เพิ่ม 5 คน/ปี) จากการ
 วิเคราะห์และติดตามผลการปฏิบัติตามเป้าหมายนี้ ปรากฏว่า บุคลากรของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย
 ที่สามารถประกอบอาชีพได้ตามตัวชี้วัดนี้มีเพียงส่วนน้อยและยังไม่มี的增加จำนวน
 บุคลากรที่สามารถประกอบอาชีพได้ตามตัวชี้วัด ดังนั้น สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยจะ
 สามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้นจะต้องมีการ
 ดำเนินการประเมินการใช้แผนยุทธศาสตร์ และได้รับความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสีย
 ทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐ องค์กรเอกชนและประชาชน มีการวิจัยในด้านต่างๆ เพื่อระดมความคิดเห็นในการบริหาร
 จัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปไปสู่ความเป็นเลิศ

6. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็นเลิศนั้น มีปัจจัยเกี่ยวข้องหลายอย่างด้วยกัน
 เพราะการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศหมายถึง การดำเนินการตามแผน โครงการ และกิจกรรมเพื่อพัฒนา
 กีฬาที่เน้นผลการแข่งขันและความสามารถของนักกีฬา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางในการ
 บริหารจัดการให้มีขีดความสามารถ มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการและ
 กิจกรรมเพื่อพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา. 2551)

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็นเลิศในการวิจัยนี้ หมายถึง การเพิ่มจำนวน
 นักกีฬาและเหรียญรางวัลจากการแข่งขันในระดับต่างๆ ภายในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งการดำเนินงานต้อง
 อาศัยการร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนการนำหลักการและทฤษฎีในการบริหาร
 จัดการมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลปก็คล้ายคลึง
 กับการบริหารกิจกรรมอื่น ๆ กล่าวคือ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยเกี่ยวข้องที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ คน (Man)
 เงิน หรืองบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และ การจัดการ (Management) หรือที่เรียก
 ย่อๆ ว่า 4 M's ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.
 2545) ปัจจัยดังกล่าวเมื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป สามารถสรุปความเชื่อมโยงได้
 ดังนี้

1. คน (Man)

ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็นเลิศนั้นกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มี
 ความสำคัญและมีผลต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปมีทั้งสิ้น 7 กลุ่ม ได้แก่

1.1 นักกีฬา ซึ่งเปรียบเสมือนวัตถุดิบที่สำคัญหากสามารถคัดเลือกได้บุคคลที่มี
 พรสวรรค์ มีทักษะดี มีความพร้อมในการที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีจำนวนที่เพียงพอ แบ่งได้หลาย
 ระดับทักษะ ทั้งในระดับเยาวชนและประชาชน อย่างน้อยระดับละ 6-9 คน สามารถทดแทนกันได้
 ในกรณีที่เลิกเล่นกลางคันและมีการวางแผนในการพัฒนาตั้งเป้าหมายความสำเร็จทั้งทางด้านปริมาณ

คือจำนวนนักกีฬาที่เพิ่มขึ้นและด้านคุณภาพคือเหรียญรางวัลในการชนะเลิศในระดับต่างๆ จะทำให้สามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.2 ผู้ฝึกสอน ในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ผู้ฝึกสอนคือหัวใจสำคัญต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านต่างๆ เช่น วิทยาศาสตร์การกีฬา การช่วยเหลือให้ความปลอดภัย การวางแผนในการฝึกซ้อม เป็นต้น และมีจำนวนที่เพียงพอในการที่จะดูแลฝึกซ้อมนักกีฬา โดยในหนึ่งทีมนักกีฬา 6 คนจะต้องมีผู้ฝึกสอนอย่างน้อย 2 คน เพราะนักกีฬาแต่ละคนมีทักษะและความสามารถที่แตกต่างกัน หากผู้ฝึกสอนมีความรู้ ความสามารถได้รับการอบรมและพัฒนา จะทำให้สามารถวางแผนฝึกซ้อมและพัฒนานักกีฬาให้มีขีดความสามารถได้อย่างสูงสุด สอดคล้องกับจีระศักดิ์ สุทธิชาติ (2553) ที่กล่าวว่า การวางแผนการฝึกซ้อมเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ส่วนโปรแกรมการฝึกซ้อมนั้นต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของนักกีฬาเป็นหลัก กระบวนการในการวางแผนการฝึกซ้อมเป็นแผนภูมิที่จะทำให้เห็นภาพรวมในการฝึกซ้อมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 มาตรา 53 ได้กำหนดให้สมาคมกีฬามีคณะกรรมการบริหารสมาคมได้ไม่เกิน 19 คนอยู่ในวาระได้ไม่เกิน 2 ปี ยกเว้นตำแหน่งเลขาธิการสมาคมสามารถอยู่ได้ทุกวาระขึ้นอยู่กับนายกสมาคมเป็นผู้เลือกสรร สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยจึงมีคณะกรรมการบริหารสมาคมทั้งหมด 19 คน มีหน้าที่ ในการสนับสนุนตลอดจนจัดให้มีการแข่งขันกีฬาทามภารกิจของสมาคม เช่น การแข่งขันชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย กีฬายาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ ตลอดจนการวางแผนทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ในการคัดเลือกนักกีฬา การเก็บตัวนักกีฬา เพื่อเป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติในรายการต่างๆ พัฒนาผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสินให้มีความรู้ ความสามารถในการเข้าร่วมการจัด การแข่งขันในรายการระดับชาติและนานาชาติ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสำคัญในการ วางแผนการดำเนินงานในส่วนของการบริหารจัดการ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจในธรรมชาติของกีฬายิมนาสติกศิลป์ และต้องมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจึงจะสามารถพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศได้

1.4 ผู้ตัดสิน นับว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ เพราะการแข่งขันจะดำเนินไปไม่ได้ถ้าขาดผู้ตัดสิน ในรายการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ ผู้ตัดสินจะมีส่วนในการประเมินความสามารถของนักกีฬาก่อนการเข้าร่วมการแข่งขัน ดังนั้น ผู้ตัดสินจะมีข้อมูลเกี่ยวกับข้อบกพร่องของนักกีฬาซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ฝึกสอนและตัวนักกีฬาเองในการที่จะนำไปปรับแก้ไขให้ดีขึ้น

ผู้ตัดสินต้องมีจำนวนเพียงพอเพราะในการจัดการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์แต่ละครั้งจำเป็นต้องใช้ผู้ตัดสินหญิงจำนวน 13 คน และผู้ตัดสินชายจำนวน 19 คน เป็นอย่างน้อย กล่าวคือ นักกีฬายิมนาสติกศิลป์จะแข่งพร้อมกัน 2 อุปกรณ์ ใช้ผู้ตัดสินอุปกรณ์ละ 6 คน รวม 12 คน หัวหน้าผู้ตัดสิน 1 คน ส่วนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ชายแข่งพร้อมกัน 3 อุปกรณ์ใช้ผู้ตัดสินอุปกรณ์ละ 6 คน รวม 18 คน และมีหัวหน้าผู้ตัดสินอีก 1 คน

1.5 ผู้ปกครอง เป็นกลุ่มบุคคลที่สำคัญในการช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้เด็กในปกครองของตนเข้าร่วมการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้น เสริมแรง ให้กำลังใจในยามที่นักกีฬาท้อแท้ เบื่อหน่าย ให้กลับมามีกำลังใจในการฝึกซ้อมอีกครั้งเป็นเรื่องที่สำคัญมาก กล่าวได้ว่าผู้ปกครองเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากต่อการผลักดันให้บุตรหลานหรือเด็กในปกครองของตนสนใจในการเล่นกีฬายิมนาสติกศิลป์ และในบางครั้งผู้ปกครองยังมีส่วนช่วยสนับสนุน การเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬาดลอดจนการรักษาพยาบาลในกรณีที่เกิดการบาดเจ็บอีกด้วย

1.6 ผู้จัดการทีม หรือผู้มีส่วนในการดูแลให้การช่วยเหลือ สนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆ หรืออาจเป็นเพียงผู้ที่ต้องการความมีชื่อเสียงโดยเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนแบบให้เปล่าในลักษณะของค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ช่วยเรื่องงบประมาณในการเก็บตัวของนักกีฬา หรือในบางครั้งสนับสนุนด้วยการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ขาดแคลนแต่จำเป็นสำหรับการฝึกซ้อม ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนรูปแบบใดก็ตาม ผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือควรมีรายละเอียดและบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณต่าง ๆ เพื่อให้ผู้จัดการทีมหรือผู้สนับสนุนสามารถตรวจสอบได้

1.7 เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกในหลาย ๆ เรื่อง ได้แก่ เรื่อง เอกสาร การเงิน บัญชี ประสานงานทั่วไป ฯลฯ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกทุก ๆ กลุ่ม ได้รับความสะดวก รวดเร็ว ในการติดต่อประสานงาน ซึ่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่สมาคมฯ มีจำนวนน้อย คือมีเพียง 3 คน

2. เงิน (Money) หรืองบประมาณ

การพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศต้องอาศัยเงินสนับสนุนในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งในเรื่องนี้ สุพจน์ เจนภชกร (2552) กล่าวว่า งบประมาณหรือเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการเตรียมทีมนักกีฬาดังนั้น ผู้ฝึกสอนจะต้องใช้งบในการเตรียมทีมและการแข่งขันอย่างรอบคอบ เพื่อให้มีงบประมาณเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในทุกๆ ด้าน อีกทั้งยังต้องกันงบประมาณสำรองไว้ใช้ในกรณีเร่งด่วน ด้วยเหตุนี้ ทีมกีฬาแต่ละทีมจึงจำเป็นต้องจัดหาผู้สนับสนุน เช่น จากบริษัท ห้างร้าน มูลนิธิหรือสมาคมต่างๆ สำหรับเงินที่ได้รับจากสมาคมกีฬานั้น ทางสมาคมฯ ก็ต้องมีการวางแผนเรื่องเงินงบประมาณสนับสนุนที่จะจ่ายให้แต่ละทีมหรือจ่ายในกรณีใดบ้าง เพราะการพัฒนากีฬาไม่สามารถทำได้สำเร็จในปีเดียว อาจต้องมีแผนแต่ละปี แผนระยะสั้นและระยะยาว การวางแผนที่ดีจึงช่วยให้มองเห็นชัดเจนว่าจะได้งบประมาณมาจากไหนและต้องใช้จ่ายเงินมากน้อยเพียงใด หากต้องการให้มีการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์อย่างจริงจัง

3. วัสดุดิบ (Materials)

เป็นการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศจะเกี่ยวข้องกับวัสดุอุปกรณ์อยู่ 2 ประเภทคือ

3.1 วัสดุที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ฝึกสอนและนักกีฬาที่ถือเป็นวัสดุสิ้นเปลืองที่มีความจำเป็นต้องใช้ เช่น ผงแมกนีเซียมคาร์บอเนต หรือผงกันลื่น ที่ใช้ในการเล่นอุปกรณ์ ต่างๆ ได้แก่ บาร์คู้ บาร์เดี่ยว บาร์ต่างระดับ ม้าหุ หรือใช้กันลื่นในทุกอุปกรณ์ที่นักกีฬาทดลองใช้ รวมทั้งหนังรองมือกันแตกที่ใช้ในอุปกรณ์บาร์ต่างๆ ผ้าพันข้อมือ ชุดฝึกซ้อม เป็นต้น

3.2 อุปกรณ์ฝึกซ้อมและอุปกรณ์แข่งขัน กีฬายิมนาสติกศิลป์มีอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขันคืออุปกรณ์สำหรับนักกีฬาทรง 4 อุปกรณ์ได้แก่ โต๊ะกระโดด บาร์ต่างระดับ คานทรงตัว และฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ อุปกรณ์สำหรับนักกีฬาชาย 6 อุปกรณ์ได้แก่ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ ม้าหุ ห่วง โต๊ะกระโดด บาร์คู้ และบาร์เดี่ยว นอกจากนี้ยังมีเบาะรองรับความปลอดภัย กระดานสปริง ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ นี้จำเป็นอย่างยิ่ง ต้องมีโรงยิมเนเซียมที่เป็นโรงยิมเนเซียมเฉพาะสามารถติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทุกประเภทไว้อย่างเป็นสัดส่วนมีความพร้อมในการใช้งานโดยไม่ต้องเคลื่อนย้ายซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อวัสดุอุปกรณ์ได้

วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อม รวมทั้งวัสดุที่เอื้อต่อการฝึกซ้อมในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ต้องมีการจัดหาให้มีความพร้อมทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพเพื่อนักกีฬาจะได้ฝึกกับอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ใกล้เคียงกับอุปกรณ์ที่ใช้แข่งขันจริง ซึ่งจะทำให้สามารถแข่งขันได้ผลการแข่งขันที่ใกล้เคียงการฝึกซ้อมทำให้สามารถประเมินผลการแข่งขันได้ ใกล้เคียงกับสภาพจริง

4. การบริหารจัดการที่ดี (Management)

การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารคน (Man) (2) การบริหารเงิน (Money) (3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (4) การบริหารงานทั่วไป (Management) การบริหารจัดการในส่วนของหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงซึ่งจะมีส่วนในการผลักดันให้นักกีฬาก้าวไปสู่ความสำเร็จก็คือ สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการต่อไปนี้

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ในการให้การสนับสนุนกีฬายิมนาสติกไปสู่ความเป็นเลิศ ตลอดจนวางแผนการดำเนินการให้เป็นระบบ มีแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดที่นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ให้การสนับสนุนสมาชิกสโมสรในด้านต่างๆ เป็นต้นว่า วัสดุอุปกรณ์ในการฝึก จัดการฝึกอบรมผู้ฝึกสอน เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถให้กับผู้ฝึกสอน

3. จัดให้มีการแข่งขันในส่วนภูมิภาคให้มากขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันให้มากที่สุด เพื่อพัฒนาฝีมือ และสร้างเสริมประสบการณ์ในการแข่งขัน

4. เปิดโอกาสให้สมาชิกสโมสรได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานในทุกๆ ด้านที่สมาคมดำเนินการอยู่ เพื่อจะได้รับรู้ปัญหาและความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริง

5. จัดระบบการคัดเลือกและการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพ

สรุปได้ว่า ปัจจัยเกี่ยวข้องในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกไปสู่ความเป็นเลิศตามแนวทฤษฎี 4 M's ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในด้าน คน (Man) เงิน หรืองบประมาณ (Money) วัสดุดิบ (Materials) และ การจัดการ (Management) โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือร่วมใจกัน จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

7. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ในการอยู่ร่วมกันในสังคมย่อมเกิดกิจกรรมสังคมขึ้น ไม่ว่าชุมชนใด หน่วยงานใด หรือแม้แต่การปฏิบัติงานในสังคมต่าง ๆ คนในสังคมและชุมชนจึงได้ตระหนักถึงความต้องการ ของคนในสังคมและชุมชน ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่ม การวางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นมีแนวคิดของทฤษฎีมาจาก ทฤษฎีการจูงใจ ของมาสโลว์ (Maslow's Motivation Theory) ที่มีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนต่างก็มีความต้องการที่เหมือนกัน หากความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองบุคคลก็จะให้ความสนใจต่อสิ่งนั้นน้อยลง แต่หากยังไม่ได้รับการตอบสนองความสนใจต่อสิ่งนั้นก็ยังมีมากหรือมากขึ้น

การตอบสนองความต้องการของมนุษย์มีความแตกต่างกันไปทั้งด้านปริมาณ และขอบเขต หากมีความต้องการในระดับต่ำจะมีขอบเขตค่อนข้างจำกัด แต่หากมีความต้องการในระดับสูงมักจะมีขอบเขตไม่จำกัด ความต้องการของมาสโลว์ มักถูกนำเสนอโดยรูปปิรามิด ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ความต้องการความเคารพนับถือยกย่อง และความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมนี้ ไวท์ (White, 1982) ได้กล่าวสรุปไว้ 4 มิติด้วยกัน คือ

มิติที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไร และจะทำอะไร

มิติที่ 2 การมีส่วนร่วมในการเสียสละและการพัฒนาตามสิ่งที่ตัดสินใจ

มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ในการดำเนินการ

มิติที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการหนึ่งที่เสนอแนะโดยแนวคิดของการบริหารเชิงระบบ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดเหล่านี้มองเห็นว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรหลักในองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการใช้รูปแบบของภาวะผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงาน จึงเป็นตัวอย่างในการบริหารแบบประชาธิปไตยในแนวราบ

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกันของบุคคล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารอยู่บนพื้นฐานแนวคิด การตัดสินใจ การแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหาร

เดโช แสนภักดี (2546) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม ในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดขึ้นทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง

จารุพงศ์ พลเดช (2546) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการบริหารของการให้คนในองค์กร หรือทีมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงาน

สุนันทา อำไพเจนเจริญ (2547) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่กลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมมือและรับผิดชอบในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมในขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ โดยมีกลุ่มหรือองค์กรรองรับประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภูมิปัญญา และการรับรู้ สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจเพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการพัฒนาจากการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ แนวคิด การตัดสินใจร่วมกันในการแก้ปัญหา ตลอดจนการวางแผนและนโยบายในการพัฒนาอย่างมีขั้นตอน โดยมีกลุ่มหรือองค์กรรองรับ ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้เสีย ได้แสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาองค์กร หรือพัฒนางานด้วยความรับผิดชอบร่วมกัน

องค์ประกอบการมีส่วนร่วม

ในปัจจุบันการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เพราะเป็นแนวคิดที่สอดคล้อง และสนับสนุนความเป็นประชาธิปไตยและหลักสิทธิมนุษยชน เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสเข้าร่วม ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายต้องมีอุดมการณ์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และมีผลประโยชน์ร่วมกัน เดโช แสนภักดี (2546) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ การตัดสินใจในช่วงกิจกรรม และช่วงการดำเนินกิจกรรมโดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากร การร่วมบริหาร ร่วมลงแรง และร่วมใจมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ ทั้งประโยชน์ทางการเงินและทางด้านวัตถุต่าง ๆ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการประเมินผล ได้แก่ การตรวจสอบควบคุมการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด การมีส่วนร่วมประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน จะเป็นการกระตุ้นให้ประชาชนได้ร่วมกันเรียนรู้สภาพของชุมชน การดำเนินชีวิต ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำงานและร่วมกันค้นหาปัญหา สาเหตุปัญหา ตลอดจนการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยจะมีการรวมกลุ่มอภิปรายและแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้

3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา โดยการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน เงินทุน หรือเข้าร่วมบริหาร การใช้ทรัพยากร การประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

4. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านวัตถุ และจิตใจโดยอยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันของบุคคลและสังคม

รูปแบบการมีส่วนร่วม

สุนันทา อำไพเจนเจริญ (2547) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ คือ (1) การมีส่วนร่วมประชุม (2) การมีส่วนร่วมในการออกเงิน (3) การมีส่วนร่วม ในการเป็นกรรมการ (4) การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (5) การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ชักชวน (6) การมีส่วนร่วมในการบริจาค (7) การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ริเริ่ม และ (8) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงานหรือเป็นลูกจ้าง

สำนักมาตรฐานการศึกษา (2545) ได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมสรุปได้ เป็น 3 รูปแบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมแบบชายขอบ (Marginal Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจไม่เท่าเทียมกัน ฝ่ายหนึ่งรู้สึกต่ำต้อย ต้อยอำนาจกว่า หรือมีทรัพยากร หรือความรู้ต้อยกว่า เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมแบบบางส่วน (Partial Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่รัฐเป็นผู้กำหนดนโยบายลงมาว่าต้องการอะไร โดยที่รัฐไม่รู้จักความต้องการของประชาชน ดังนั้นการมีส่วนร่วมก็เป็นเพียงการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมบางส่วนเท่านั้น

3. การมีส่วนร่วมแบบสมบูรณ์ (Full Participation) เป็นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดปัญหา ความต้องการ การตัดสินใจในแนวทางการแก้ปัญหา และความเท่าเทียมกันของทุกฝ่าย

คุณลักษณะที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

คุณลักษณะที่สำคัญการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ธรรมรส โชติคุณุช (2540) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมพอสรุปได้ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ
2. เป็นการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคคล
3. ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหาร
4. เป็นการแบ่งอำนาจของผู้บริหารและหน้าที่การบริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ในกระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นความร่วมมือร่วมใจกัน ของทุกภาคส่วน โดยเฉพาะการตัดสินใจร่วมกันของผู้มีส่วนร่วม ซึ่งต้องร่วมกันวางแผน ร่วมระดมความคิดเห็น ร่วมรับประโยชน์ ร่วมกันประเมินผล จึงจะถือว่า เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่แท้จริง เพราะสิ่งที่กล่าวมาเบื้องต้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึง ความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมจำนวนมากนั่นเอง และมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ด้วยกัน

8. ทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakholder Theory)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ฟรีแมน (Freeman. 1984) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือกลุ่ม หรือบุคคลที่ได้รับประโยชน์ หรือไม่ได้รับประโยชน์จากการละเมิดสิทธิโดยการกระทำขององค์กร ซึ่งผู้มีสิทธิได้เสียมีสิทธิที่จะเรียกร้อง ดังนั้น แนวคิดของผู้มีส่วนได้เสียจึงเป็นผู้ที่ได้รับสิทธิพิเศษ ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรทางตรงหรือทางอ้อม จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้เสียต้องการมีส่วนร่วมเพื่อช่วยแก้ปัญหา และมีบทบาทต่อการอยู่รอดหรือความสำเร็จของบริษัท แนวคิดของทฤษฎีนี้คือ การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ดังที่ ศรติ ภูมิโพธิ์ (ม.ป.ป) กล่าวว่า ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียของฟรีแมนผ่านการพัฒนามากกว่าสิบปี จนได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการและนักบริหารองค์กร

โลกปัจจุบันเริ่มมีปัญหาด้านจริยธรรมในการบริหาร ทฤษฎีนี้เสนอทางออกว่า ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงจากการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นอย่างเดียว ไปสู่การบริหารเพื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารที่บริหารงานตามแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนี้จะต้องเป็นผู้ที่เสียสละอย่างมากต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย การพัฒนาทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจึงเป็นการบูรณาการกลยุทธ์และจริยธรรมเข้าด้วยกัน มุ่งนำเสนอความรับผิดชอบเชิงศีลธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประเภทและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรณีการ พิจารณาสวรรณ (2555) ได้กล่าวว่า ความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะมีความเกี่ยวข้องเนื่องจากสาเหตุ ดังนี้

1. ผลประโยชน์ของบุคคลหรือกลุ่มที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจ มีเรื่องของผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เช่น การตัดสินใจเปิดโรงงานมีผลต่อชุมชน
2. สิทธิ หมายถึง สิทธิตามกฎหมายซึ่งบุคคลหรือกลุ่มมีสิทธิที่จะเรียกร้องเพื่อป้องกันตนหรือกลุ่มได้ตามกฎหมาย เช่น สิทธิในการได้รับค่าตอบแทนของลูกจ้าง ได้รับความยุติธรรมและความเสมอภาค เป็นต้น
3. ความเป็นเจ้าของ บุคคลหรือกลุ่มที่เป็นเจ้าของทรัพย์สินหรือทรัพย์สินตามกฎหมาย เช่น เจ้าของบริษัท เจ้าของกิจการ เป็นต้น

หลักการสำคัญของการจัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรณีการ พริจิตสุวรรณ (2555) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญของการจัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอาจมีความหลากหลาย และมีเป้าหมายที่แตกต่างกันไป ซึ่งบางครั้งก็ขัดกับแนวทางปฏิบัติหรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นองค์กรต้องหาทางระบุความสำคัญ และต้องให้ความสำคัญกับการใช้กลยุทธ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มนั้น และการวิเคราะห์อิทธิพลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะทำให้สามารถระบุขั้นตอนของการสร้างกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการได้ โดยเริ่มจากการระบุกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การระบุความสนใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดขององค์กร การวิเคราะห์ดังกล่าว จะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มากที่สุด องค์กรส่วนใหญ่จะทำการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและพบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญมากขององค์กร ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน และผู้ถือหุ้น

รูปแบบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Model)

กรณีการ พริจิตสุวรรณ. (2555) กล่าวว่า ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีรูปแบบที่พอสรุปได้อยู่ 3 รูปแบบ คือ

1. การพรรณนา คือ การมีข้อมูลอธิบายถึงรายละเอียดขององค์การ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คล้ายกับหมวดนำ (ลักษณะสำคัญ) เพราะถ้าเข้าใจเรื่องดังกล่าวจะช่วยให้สามารถอธิบายได้ว่า องค์กรทำงานได้อย่างไร
2. เครื่องมือช่วยวิเคราะห์ เช่น ตารางผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์มากในการเชื่อมโยง ประสานผลประโยชน์ระหว่างการจัดการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้รับผลจากเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร
3. รูปแบบอย่างกว้าง เป็นภาพรวมซึ่งแสดงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำแนกได้จากผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กร

9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

9.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

แพททริก (Patrick. 1998) ได้ทำการสำรวจนักกีฬายิมนาสติกเยาวชนหญิงเกี่ยวกับอิทธิพลและสิ่งอื่นๆ ที่เป็นสาเหตุในการตัดสินใจของนักกีฬายิมนาสติกชั้นนำ กลุ่มตัวอย่างคือ นักกีฬายิมนาสติกหญิงอายุ 11 – 18 ปี จากสมาคมยิมนาสติกแห่งสหรัฐอเมริกาซึ่งมีความสามารถสูง นักกีฬายิมนาสติกทุกคนต้องเขียนตอบแบบสอบถาม 2 ชุด คือ แบบสำรวจเหตุผล และแบบสำรวจประสบการณ์ของนักกีฬา สุ่มเลือกนักกีฬายิมนาสติก 80 คน มาทำการสัมภาษณ์ 30 นาที ผลการวิจัยจากการสำรวจและการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยทางจิตวิทยามีความสำคัญต่อการตัดสินใจของนักกีฬา โดยเฉพาะเหตุผลด้านประสบการณ์แห่งความสำเร็จและความไม่สำเร็จของการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬายิมนาสติก

เวปเปิล (Waple. 2003) ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะทางจิตวิทยาของนักกีฬายิมนาสติกที่มีความสามารถยอดเยี่ยมและระดับรองลงมา กลุ่มตัวอย่างเป็นนักกีฬายิมนาสติก 195 คน จากศูนย์ฝึกกีฬายิมนาสติก ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความคิดเห็นของนักกีฬายิมนาสติกที่มีความสามารถชั้นยอดและระดับรองลงมา สรุปได้ว่า ลักษณะทางจิตวิทยาของนักกีฬาที่มีความสามารถยอดเยี่ยมจะมีความแตกต่างจากนักกีฬาระดับรองลงมา

โกติเยร์ (Gautier. 2007) ได้ศึกษาถึงอิทธิพลจากความเชี่ยวชาญในกีฬายิมนาสติกกับการประยุกต์ทำทางทรงตัว กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นผู้เชี่ยวชาญในกีฬายิมนาสติกและกลุ่มที่ 2 ไม่มีความเชี่ยวชาญในกีฬายิมนาสติก โดยการสร้างท่าทางการเคลื่อนไหว คือ นิ่ง 20 วินาที เคลื่อนไหวใกล้ 30 วินาที และนิ่ง 20 วินาที มีการวิเคราะห์การดัดแปลงท่าทางการทรงตัว และความแปรปรวนของการเคลื่อนไหว ผลการศึกษาพบว่า นักกีฬายิมนาสติกมีแนวโน้มที่จะลดการเคลื่อนไหวของร่างกายของพวกเขาและมีความนิ่ง แต่ความมั่นคงไม่แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่นักกีฬายิมนาสติก

ลีตส์ (Leeds. 2009) ได้ศึกษาเพื่อยกระดับกีฬายิมนาสติกโดยพัฒนาฝีมือสำหรับโค้ชยิมนาสติกในการฝึกนักกีฬาอายุ 6 – 11 ปี คู่มือมีคำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงยิมส์ การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี การพัฒนาระบบในการฝึกปฏิบัติ การสร้างประสบการณ์ให้นักกีฬาในการยกระดับปรับเปลี่ยนนักกีฬา คู่มือแบ่งเป็น 4 ตอน คือ (1) พัฒนาการประวัติความเป็นมาของกีฬากับสังคม (2) การพัฒนาขั้นตอนในวัยเด็กตอนปลาย (3) ทฤษฎีครอบครัวและรูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนานักกีฬา และ (4) การเป็นโค้ชมืออาชีพ ทำการส่งคู่มือไปให้โค้ชและทำการสัมภาษณ์ โค้ชยิมนาสติกจากรัฐแมสซาชูเซตส์ที่ลงทะเบียนไว้กับรัฐ ผลการวิจัยพบว่า โค้ชทุกคนมีความรักที่จะทำหน้าที่โค้ชและช่วยเหลือเด็ก ๆ แต่ตัวโค้ชเองยังขาดการฝึกอบรม และขาดแนวคิด ที่จะปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมของโค้ชในโรงยิมส์ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักกีฬายิมนาสติก

มาติจา (Mateja. 2010) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อการฝึกยิมนาสติกของเด็ก จุดมุ่งหมายของการศึกษาคือ ตรวจสอบสาเหตุของความเกี่ยวข้องของเด็กในการฝึกยิมนาสติก ความคาดหวังในความสำเร็จในการแข่งขัน และความสัมพันธ์ของผู้ปกครองเกี่ยวกับการฝึก กลุ่มตัวอย่างคือพ่อ 55 คน และแม่ 60 คน ของนักกีฬา โดยใช้แบบสอบถามเพื่อหาทัศนคติและความคาดหวังของผู้ปกครองกับความสำเร็จในการฝึกยิมนาสติก โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการทดสอบ Chi-squared ผลการทดสอบ Chi-squared แสดงให้เห็นว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างพ่อกับแม่ในเหตุผลเกี่ยวกับเด็กในการฝึกยิมนาสติก หรือความคาดหวังในความสำเร็จของเด็ก

สเตซี (Stacy. 2010) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของตนเองกับความกลัวการบาดเจ็บในการฝึกยิมนาสติกและยืดหยุ่น วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือ สำรวจประสิทธิภาพของตัวเอง แรงจูงใจ ความวิตกกังวลในการแข่งขัน ที่มีอิทธิพลต่อความกลัวการบาดเจ็บ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 105 คน สำรวจระหว่างการฝึกซ้อมใช้แบบสอบถามในการวัดประสิทธิภาพของตนเอง ความสามารถในการ

ออกกำลังกายด้วยตนเอง แรงจูงใจที่มีความเสี่ยงของการบาดเจ็บ ความเจ็บปวดและความวิตกกังวลในการเล่นกีฬา ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวชี้ให้เห็นว่านักกีฬายิมนาสติกและนักกีฬายืดหยุ่นที่มีประสบการณ์ มีการบาดเจ็บที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเปรียบเทียบกับนักกีฬาที่ขาดประสบการณ์ สำหรับการกลัวยการบาดเจ็บของนักกีฬาที่ขาดประสบการณ์จะมีมากกว่านักกีฬาที่มีประสบการณ์ในการเล่นและแข่งขัน

วูด (Wood. 2010) ทำการศึกษาเพื่อสำรวจว่า ทำอย่างไรนักกีฬายิมนาสติกของโรมาเนียจึงประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยม โดยเฉพาะในเวทีการแข่งขันระหว่างประเทศ และพบว่า โรมาเนียมีจุดเริ่มต้นของกีฬานี้ตั้งแต่ปี 1960 จากนั้นมีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการกีฬาและมีการลงทุนอย่างต่อเนื่องในการสรรหานักกีฬายิมนาสติก และในปี 1980 ก็ประสบความสำเร็จ ในการแข่งขันระดับโลกและระดับโอลิมปิก มีนักกีฬาเหรียญทอง เช่น นาเดีย โคมานิชิ กีฬายิมนาสติกเป็นกุญแจนำทางไปสู่ (1) ความรู้สึกความภาคภูมิใจของคนในชาติ (2) ความถูกต้องตามกฎหมายในระบบการปกครองแบบสังคมนิยมที่ประสบความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก และ (3) เป็นแนวทางของการสร้างภาพในเชิงบวกของโรมาเนียในต่างประเทศเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับในระดับนานาชาติ

บาร์คัตตา (Bayraktar. 2010) ทำการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบผลการสอนยิมนาสติก 2 แบบ คือ แบบร่วมมือร่วมใจและแบบดั้งเดิม (Cooperative and Traditional) กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัย 50 คนที่ลงทะเบียนเรียนวิชายิมนาสติกทั่วไป ในช่วงปีการศึกษา 2009 – 2010 แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มควบคุม เรียนแบบดั้งเดิม คือ ครูเป็นศูนย์กลางและกลุ่มทดลองเรียนแบบร่วมมือร่วมใจ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และแบบประเมินเจตคติที่ผู้เรียนมีต่อยิมนาสติก ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่เรียนด้วยวิธีการสอนแบบร่วมมือร่วมใจมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีเจตคติต่อการเรียนวิชายิมนาสติกดีกว่ากลุ่มที่เรียนแบบดั้งเดิม นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มตัวอย่างชอบเรียนวิชายิมนาสติกด้วยวิธีสอนแบบร่วมมือร่วมใจมากกว่าเรียนแบบดั้งเดิม

9.2 งานวิจัยในประเทศ

เสาวนีย์ จักรวัฒนา (2540) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านสภาพการดำเนินงานโดยรวมของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย มีสภาพปัญหาด้านการปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงลำดับดังนี้คือ ด้านการจัดงบประมาณ ด้านการรายงานผล ด้านการประสานงาน ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก ด้านอำนวยการ ด้านการวางแผน และด้านการจัดองค์กร ยกเว้นด้านการจัดบุคลากรเพียงด้านเดียวที่มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก ด้านปัญหาการดำเนินงานโดยรวมของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย มีปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้คือ ด้านการจัดงบประมาณ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร และเครื่องอำนวยความสะดวก และด้านอำนวยการที่มีปัญหาอยู่ในระดับ

น้อย จากการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ระหว่างผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกกับสมาชิกสโมสรทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2540) ได้ทำการวิจัยโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) ศึกษาระดับประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสโมสรเล่นแห่งประเทศไทย และเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสโมสรเล่นแห่งประเทศไทย ระหว่างกลุ่มที่ได้รับรองและไม่ได้รับรองจากคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบริบทที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสมาคม การดำเนินงานของสมาคมและประสิทธิผลของสมาคม และ (3) เปรียบเทียบการดำเนินงานของสมาคมตามที่คาดหวังกับตามที่ปฏิบัติจริง และเปรียบเทียบการดำเนินงานของสมาคมตามที่คาดหวัง และตามที่ปฏิบัติจริง ระหว่างกลุ่มสมาคมที่มีประสิทธิผลมากกับมีประสิทธิผลน้อย และ (4) เพื่อศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงสมาคมกีฬาสโมสรเล่นแห่งประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการสมาคมกีฬาสโมสรเล่นแห่งประเทศไทย ซึ่งทำหน้าที่ในปี 2538 – 2539 จำนวน 120 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้วิจัยเลือกสมาคมกีฬาแบบเจาะจงจำนวน 5 คน เพื่อทำการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สำหรับการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามนั้นได้รับแบบสอบถามคืนมา 108 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คือการวิเคราะห์ความแปรปรวน การทดสอบไคเทิลล์ ทีสแควร์ สหสัมพันธ์คาโนนิกอล และการวิเคราะห์จำแนก ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาที่สำคัญสรุปได้ ดังนี้

1. ระดับประสิทธิผลสมาคมกีฬาสโมสรเล่นแห่งประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และกลุ่มสมาคมกีฬาสโมสรเล่นแห่งประเทศไทยที่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย มีระดับประสิทธิผลมากกว่ากลุ่มสมาคมที่ไม่ได้รับการรับรอง

2. ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล ระหว่างตัวแปรบริบทที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสมาคมกับการดำเนินงานของสมาคมอยู่ในระดับปานกลางและสูง โดยที่ตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ สภาพแวดล้อมในสมาคมกับการวางแผนสำหรับค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลระหว่างตัวแปรบริบทที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสมาคม และการดำเนินงานของสมาคมมีขนาดสูงทุกคู่ โดยที่ตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ การวางแผนกับการพัฒนา

3. คณะกรรมการสมาคมกลุ่มที่มีประสิทธิผลมากกับกลุ่มที่มีประสิทธิผลน้อย มีความคาดหวังในด้านการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน แต่มีการดำเนินงานตามที่ปฏิบัติจริงต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. การดำเนินงานของคณะกรรมการสมาคมตามที่ปฏิบัติจริง มีประสิทธิผลน้อยกว่าการดำเนินตามที่คาดหวัง

5. ปัจจัยบริบทที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสมาคมและปัจจัยการดำเนินงาน สามารถใช้จำแนกกลุ่มสมาคมที่มีประสิทธิผลมากหรือน้อยออกจากกันได้ทุกตัวแปร โดยที่ตัวแปรที่มีความสำคัญในการแยกกลุ่มมากที่สุดคือ สภาพแวดล้อมภายในสมาคม

6. สมาคมที่มีประสิทธิผลมากจะขึ้นอยู่กับตัวแปรด้าน การวางแผน ระบบความสัมพันธ์ภายในสมาคม สภาพแวดล้อมภายในสมาคมและลักษณะของสมาคม ตามลำดับ

ในด้านการพัฒนาและปรับปรุงสมาคมให้มีประสิทธิผล คณะกรรมการสมาคม ได้เสนอให้มีการพัฒนาและปรับปรุงสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยคือ ให้รวมหน่วยงานหลักทางการกีฬาของประเทศเท่าที่เป็นไปได้ไว้ในหน่วยงานเดียวกัน นอกจากนี้ได้เสนอให้สมาคมกีฬาแต่ละสมาคมมีคณะกรรมการสมาคมซึ่งประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่มคือ นายกสมาคมและทีมงาน เลขานุการและทีมงาน และผู้ฝึกสอน โดยทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และรัฐบาลจะต้องจัดสรรงบประมาณตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่ให้กับสมาคมกีฬาต่างๆ อย่างเพียงพอ และรัฐบาลต้องมีความจริงใจ เห็นความสำคัญ และเห็นประโยชน์ของการกีฬาสมัครเล่นอย่างแท้จริง

อภิชาติ อุณเกิด (2543) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยบรรยาย เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามการใช้หลักการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย 4 รูปแบบ ที่ผู้วิจัยปรับปรุงจากทฤษฎีของ คิลล์ (Quinn, 1988) และหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .96 และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงเจาะลึก คณะกรรมการบริหารกีฬาจังหวัด จำนวน 4 สมาคม ประชากรเป็นคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาจังหวัด และพนักงาน เจ้าหน้าที่สมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย จำนวน 852 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

สมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทยมีการใช้หลักการบริหารใน 4 รูปแบบ ตามลำดับ ดังนี้

ลำดับที่ 1 รูปแบบมุ่งเป้าหมายผลงาน (Reional Goal Model) ระดับมาก ($\bar{X} = 6.00$)

ลำดับที่ 2 รูปแบบเน้นมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Model) ระดับมาก ($\bar{X} = 5.52$)

ลำดับที่ 3 รูปแบบมุ่งกระบวนการวิธีทำงาน (Internal Process Model) ระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 5.41$)

ลำดับที่ 4 รูปแบบเน้นระบบเปิด (Open System Model) ระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 5.03$)

กาหลง เย็นจิตต์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานศูนย์กีฬาตำบลของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการดำเนินงานศูนย์กีฬาตำบลของการพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐานควรมีอาสาพัฒนาด้านการกีฬาของตำบล ควรมีสนามกีฬาให้มากขึ้น ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ควรมีการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพควรมีทำให้กีฬาในตำบลเป็นอาชีพมากขึ้น ด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา ควรจัดตั้งศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาในตำบลใหม่ ที่ประกอบด้วยประธานองค์การบริหาร ส่วนตำบลทำหน้าที่เป็นประธาน และมีกรรมการประกอบด้วยผู้แทนจากหมู่บ้านแต่ละหมู่บ้านมาเป็นกรรมการ ผู้แทนการกีฬาแห่งประเทศไทยประจำตำบล ผู้แทนจากกระทรวง ศึกษาธิการ

กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข ผู้แทนชมรมกีฬาในตำบลทุกชมรมกีฬา และกรรมการอาจมาจากการแต่งตั้งของประธาน ให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกรรมการและเลขานุการศูนย์กีฬาตำบล โดยมีเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ด้านกีฬาของตำบลเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการศูนย์กีฬาตำบล

พิสิฐ ตรีหัตถกรรม (2549) ได้ศึกษาความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬายิมนาสติกของนักกีฬายิมนาสติกระดับเยาวชน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬายิมนาสติกของนักกีฬายิมนาสติกระดับเยาวชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นนักกีฬายิมนาสติกสากล และนักกีฬายิมนาสติกลีลาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 34 ที่จังหวัดราชบุรี ปี พ.ศ. 2547 ที่มีอายุระหว่าง 7 – 18 ปี และเล่นยิมนาสติกมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี จำนวน 77 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬาของเทียร์ โอลิก (Orlick, 1990) จำนวน 10 ข้อ ซึ่งพัฒนาเป็นฉบับภาษาไทย โดย ชรินทร์ ชูสกุล (2544) เมื่อนำไปใช้ทดลองเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษามีค่าความเชื่อมั่นที่ .71 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและเปรียบเทียบข้อมูลโดยการทดสอบค่าที (t-test) พบว่า ระดับความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬาของนักกีฬาเยาวชน ยิมนาสติกสากลชาย ยิมนาสติกสากลหญิง และยิมนาสติกลีลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4016$) เมื่อเปรียบเทียบความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬายิมนาสติกระหว่างนักกีฬายิมนาสติกลีลา ยิมนาสติกสากล ทั้งนักกีฬาชายและหญิง พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน ($P>.05$) ส่วนความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬายิมนาสติกของนักกีฬายิมนาสติกสากลหญิงและนักกีฬายิมนาสติกลีลา พบว่า มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา (2551) ได้ทำการศึกษา การจัดทำแผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ : รูปแบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ โดยใช้การบูรณาการเทคนิคการวิจัยสร้างและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (Participatory Development Research) ผลการศึกษาสรุป ได้รูปแบบที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

รูปแบบที่ 1 ระบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่เหมาะสม
มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ทรัพยากรบริหาร (Resources)
2. กระบวนการบริหาร (Process)
3. ผลงานของสมาคม (Output)
4. ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสมาคม (Outcome)

รูปแบบที่ 2 ระบบการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬามือถือประกอบสำคัญ 4 ด้าน คือ

1. การได้มาซึ่งนักกีฬาเป็นเลิศ
2. ขั้นตอนที่เป็นในการคัดเลือกนักกีฬา
3. คุณลักษณะสำคัญต่อการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ
4. วิธีวัดคุณลักษณะต่อการเป็นนักกีฬาเป็นเลิศ

รูปแบบที่ 3 ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา มืองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน คือ

1. หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบัน
2. สิ่งที่ต้องพัฒนาสำหรับบุคลากรสมาคมกีฬา
3. วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร
4. วิชาที่ควรจัดอบรมและวิทยาการที่เหมาะสม
5. วิธีการประเมินความสำเร็จ

รูปแบบที่ 4 ระบบการจัดสวัสดิการ มืองค์ประกอบสำคัญ 2 ด้าน คือ

1. สวัสดิการขณะรับใช้สมาคมกีฬาของนักกีฬา และบุคลากรกีฬา
2. สวัสดิการหลังพ้นสภาพการเป็นนักกีฬา

พงศ์บุรินทร์ ณ เชียงใหม่ (2551) ได้ศึกษาผลการฝึกการทรงตัวและความคล่องแคล่วในผู้สูงอายุวัย 60 – 70 ปี ด้วยโปรแกรมยิมนาสติกลีลาพื้นฐานในน้ำ โดยการทรงตัวใช้แบบประเมินของเบิร์ก (Berg Balance Scale : BBS) ลูกและเคลื่อนที่ (Time up and go : TUGT) และได้ประเมินความคล่องแคล่วโดยใช้แบบประเมินใน สแควร์ (Nine-Square 20 Seconds) และแบบทดสอบความคล่องแคล่ววงไวประยุกต์ของเฮกซากอน (Modified Hexagon Agility) ในช่วงก่อนและหลังการฝึกตามโปรแกรมยิมนาสติกลีลาพื้นฐานในน้ำ เน้นการฝึกการทรงตัวในขณะที่อยู่กับที่และในขณะที่เคลื่อนที่ด้วยท่าบริหารลักษณะต่างๆ รวมทั้งฝึกการเดินในน้ำ ฝึกสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละ 60 นาที เป็นเวลา 6 สัปดาห์ ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สูงอายุมีการทรงตัวและความคล่องตัวดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าเฉลี่ย BBS ก่อนเข้าร่วมเท่ากับ 55.16 ± 1.21 คะแนน หลังเข้าร่วมโปรแกรมเท่ากับ 55.86 ± 0.34 คะแนนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.0001$) จำนวนครั้งที่เฉลี่ยได้จากใน สแควร์ก่อนเข้าร่วมโปรแกรมเท่ากับ 22.30 ± 3.22 ครั้ง หลังเข้าร่วมโปรแกรมใช้เวลาเท่ากับ 26.25 ± 3.52 ครั้ง เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.0001$) และเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการทดสอบความคล่องแคล่ววงไว ก่อนการเข้าร่วมโปรแกรมเท่ากับ 24.58 ± 3.14 วินาที หลังเข้าร่วมโปรแกรมใช้เวลาเท่ากับ 20.89 ± 2.93 วินาที ลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.0001$) ผลการวิจัยสรุปผลได้ว่า โปรแกรมยิมนาสติกลีลาพื้นฐานในน้ำในการฝึกโดยใช้ระยะเวลา 6 สัปดาห์ ช่วยเพิ่มความสามารถในการทรงตัวและความคล่องแคล่วทั้งในขณะที่อยู่กับที่และในขณะที่เปลี่ยนท่าทางของผู้สูงอายุ

เฉลียว เงาะหวาน (2552) ได้สร้างแบบทดสอบทักษะยิมนาสติก สำหรับนักศึกษาชาย หลักสูตรปริญญาตรี สถาบันการพลศึกษา การศึกษาครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแบบทดสอบทักษะยิมนาสติก และเพื่อสร้างระดับทักษะยิมนาสติกสำหรับนักศึกษาชาย สถาบันการพลศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นนักศึกษาชาย ชั้นปีที่ 1 สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ใช้นักศึกษาชาย จำนวน 30 คน และในการสร้างเกณฑ์ปกติ ใช้นักศึกษาชายจำนวน 170 คน โดยได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบทดสอบทักษะยิมนาสติก ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย ทักษะม้วนหน้า ทักษะกระโดดหมุนตัว 1 รอบ ทักษะล้อเกวียน ทักษะการไกวตัวบนราวคู้ ทักษะการไกวตัวบนราวเดี่ยว สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูลใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน และใช้คะแนนที่ (T – Score) ในการสร้างเกณฑ์ของแบบทดสอบทักษะของนิสิตสำหรับนักศึกษาชาย สถาบันการพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. แบบทดสอบทักษะนิสิตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกรายการ และมีความเป็นปรนัยอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ระดับของแบบทดสอบทักษะนิสิตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีคะแนนที่ (T – Score)

2.1 ทักษะม้วนหน้า อยู่ในระดับสูงมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 71 ขึ้นไป ระดับสูงตรงกับคะแนนที่ ที่ 61 – 70 ระดับปานกลาง ตรงกับคะแนนที่ ที่ 40 – 60 ระดับต่ำ ตรงกับคะแนนที่ ที่ 30 – 39 และระดับต่ำมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 29 ลงมา

2.2 ทักษะกระโดดหมุนตัว 1 รอบ ระดับสูงมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 67 ขึ้นไป ระดับสูงตรงกับคะแนนที่ ที่ 59 – 66 ระดับปานกลาง ตรงกับคะแนนที่ ที่ 42 – 58 ระดับต่ำ ตรงกับคะแนนที่ ที่ 34 – 41 และระดับต่ำมาก ตรงกับคะแนนที่ ที่ 33 ลงมา

2.3 ทักษะล้อเกวียน ระดับสูงมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 71 ขึ้นไป ระดับสูงตรงกับคะแนนที่ ที่ 61 – 70 ระดับปานกลาง ตรงกับคะแนนที่ ที่ 40 – 60 ระดับต่ำตรงกับคะแนนที่ ที่ 30 – 39 และระดับต่ำมาก ตรงกับคะแนนที่ ที่ 29 ลงมา

2.4 ทักษะการไกวตัวบนบาร์คู่ ระดับสูงมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 73 ขึ้นไป ระดับสูงตรงกับคะแนนที่ ที่ 62–72 ระดับปานกลางตรงกับคะแนนที่ ที่ 39–61ระดับต่ำตรงกับคะแนนที่ ที่ 28–38 และระดับต่ำมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 27 ลงมา

2.5 ทักษะการไกวตัวบนบาร์เดี่ยว ระดับสูงมากตรงกับคะแนนที่ ที่ 71 ขึ้นไป ระดับสูง ตรงกับคะแนนที่ ที่ 61 – 70 ระดับปานกลาง ตรงกับคะแนนที่ ที่ 40 – 60 ระดับต่ำ ตรงกับคะแนนที่ ที่ 30 – 39 และระดับต่ำมาก ตรงกับคะแนนที่ ที่ 29 ลงมา

2.6 ทักษะนิสิตสำหรับนักศึกษาชาย สถาบันการพลศึกษา คะแนนรวม ทุกรายการอยู่ที่ ระดับสูงมาก ตรงกับคะแนนที่ ที่ 65 ขึ้นไป ระดับสูงตรงกับคะแนนที่ ที่ 58 – 64 ระดับปานกลาง ตรงกับคะแนนที่ ที่ 43 – 57 ระดับต่ำตรงกับคะแนนที่ ที่ 36 – 42 และระดับต่ำมาก ตรงกับคะแนนที่ ที่ 35 ลงมา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การเปรียบเทียบและจัดทำแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ : แบบจำลองประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยและแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ 6 ประเทศ คือ ประเทศฝรั่งเศส สหราชอาณาจักร ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย และเกาหลีใต้ เปรียบเทียบปัจจัยและจัดทำแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ จัดทำแบบจำลองแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ 10 ชนิดกีฬา บริบทประเทศไทย ผลการวิจัยได้แนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศแบบจำลองประเทศไทยคือ

1. ปัจจัยนำเข้า
 - ปัจจัยที่ 1 นโยบายด้านการสนับสนุนทางการเงิน
 - ปัจจัยที่ 2 นโยบายด้านองค์กรและการบริหารจัดการองค์กร
 - ปัจจัยที่ 3 โครงสร้างนโยบายและนโยบายกีฬา
2. นโยบายการขยายฐานกลุ่มผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนักกีฬา
 - ปัจจัยที่ 4 นโยบายด้านการเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วม และนักกีฬาใหม่
 - ปัจจัยที่ 5 นโยบายด้านการวิจัยทางวิทยาศาสตร์
3. นโยบายด้านการพัฒนาความสามารถ
 - ปัจจัยที่ 6 นโยบายการพัฒนา นักกีฬาที่มีพรสวรรค์
 - ปัจจัยที่ 7 นโยบายด้านศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ
 - ปัจจัยที่ 8 นโยบายด้านโค้ช เจ้าหน้าที่ และการพัฒนา
 - ปัจจัยที่ 9 นโยบายด้านการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา(นานาชาติ)
4. นโยบายการพัฒนาระบบการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ
 - ปัจจัยที่ 10 นโยบายด้านการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ
 - ปัจจัยที่ 11 นโยบายด้านรางวัลกับการช่วยเหลือด้านการศึกษาและอาชีพ
 - ปัจจัยที่ 12 นโยบายด้านสื่อและการสนับสนุนจากภายนอก
 - ปัจจัยที่ 13 ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมความเป็นเลิศทางการกีฬาในประเทศไทย

นอกจากนี้การวิจัยยังได้จัดทำแบบจำลองสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยกับการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

1. แบบจำลองโครงสร้างคณะกรรมการสมาคมกีฬาแห่งชาติ
2. ประมวลแนวปฏิบัติและจริยธรรมการดำเนินงาน
3. รายได้ของสมาคมกีฬาแห่งชาติ
4. สโมสรสมาชิก
5. ฐานข้อมูล เครือข่าย และการสื่อสาร
6. การยกย่องและการให้รางวัล

ประกิจ หงษ์แสนยาธรรม (2553) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 4 ขั้นตอน คือ (1) การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิด วิธีการในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา (2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) (3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 291 คน และ

ผู้ฝึกสอนกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 343 คน และการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบในการนำไปปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

(4) การสรุปและการนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วยโครงสร้างของรูปแบบ 4 ด้าน คือ (1) ด้านการวางแผน มีสาระสำคัญจำนวน 22 ข้อ (2) ด้านการจัดการ มีสาระสำคัญจำนวน 21 ข้อ (3) ด้านการปฏิบัติการ มีสาระสำคัญ จำนวน 19 ข้อ และ (4) ด้านการควบคุม มีสาระสำคัญ จำนวน 14 ข้อ

2. รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด ที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

กฤษณพันธ์ เฟิงศรี (2553) ได้ศึกษารูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุ การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สร้างรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุ (2) ประเมินรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ตอบแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุ จำนวน 60 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลอง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยเลือกผู้สูงอายุ ที่เป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุ ที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลเมืองอโยธยา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จำนวน 30 คน และที่อาศัยอยู่ในเขตชนบทตำบลขวัญเมือง อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 30 คน รวม 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียน แบบบันทึกผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมกลุ่ม แบบสังเกตการณ์เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ และแบบสอบถามความพึงพอใจ ดำเนินการทดลองแล้วเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการสร้างรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ (1) ขั้นการมีส่วนร่วมวางแผน (2) ขั้นการเตรียมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (3) ขั้นการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (4) ขั้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (5) ขั้นการประเมินผลการเรียนรู้

2. ผลการประเมินรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุ พบว่า (1) ผู้สูงอายุในเขตเทศบาลเมืองอโยธยา และผู้สูงอายุในชนบทตำบลขวัญเมืองมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน และผู้สูงอายุในเขตเทศบาลเมืองอโยธยา มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนสูงกว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียน ของผู้สูงอายุที่อยู่ในชนบทตำบลขวัญเมืองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) ผู้สูงอายุในเขตเทศบาลเมืองอโยธยา และผู้สูงอายุในชนบทตำบลขวัญเมือง มีพฤติกรรมการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบ การให้ความร่วมมือ การแสดงความคิดเห็น การตอบคำถามผ่าน

ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือร้อยละ 80 ขึ้นไป (3) ผู้สูงอายุในเขตเทศบาลเมืองโยธยา และผู้สูงอายุในชนบท ตำบลขวัญเมือง มีการปฏิบัติงานกลุ่ม ได้แก่ กระบวนการวางแผน การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ การปฏิบัติงานตามขั้นตอน การประเมินชิ้นงาน การตรงต่อเวลา และการรายงานผล มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป (4) ผู้สูงอายุที่อยู่ในเขตเทศบาลเมืองโยธยา และผู้สูงอายุที่อยู่ในชนบทตำบลขวัญเมือง มีความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุในระดับมากที่สุด

เอกราช จันทร์กรง (2554) ได้ศึกษาความเชื่อมั่นในตนเองของนักกีฬา และเทคนิคของผู้ฝึกสอนที่ช่วยพัฒนาความมั่นใจของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 39 การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเชื่อมั่นในตนเองของนักกีฬา และเทคนิคของผู้ฝึกสอนที่ช่วยพัฒนาความมั่นใจของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 39 โดยแยกเป็นนักกีฬาจำนวน 120 คน (ชาย = 39 คน หญิง = 81 คน) และผู้ฝึกสอนจำนวน 20 คน ได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposively Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบทดสอบความวิตกกังวลตามสถานการณ์ (Revised Competition State Anxiety Inventory – 2 : CSAI – 2R) (Cox; Martens; & Ressel. 2003) มีค่าความเที่ยงตรง (Validity) ระหว่าง .70 – .80 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ระหว่าง .87 – .90 เพื่อใช้วัดความเชื่อมั่นในตนเองของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ วิเคราะห์ข้อมูลโดย หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า

1. นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ชายและหญิงที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 39 มีความเชื่อมั่นในตนเองอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 27.42 และ 26.40 ตามลำดับ

2. ค่าเฉลี่ยของคะแนนความเชื่อมั่นในตนเองของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ชายและหญิงที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 39 พบว่า มีความเชื่อมั่นในตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ค่าเฉลี่ยของคะแนนเทคนิคที่ผู้ฝึกสอนนำไปฝึกกับนักกีฬาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เทคนิคเสริมสร้างพฤติกรรมอีกเหิม เทคนิคการควบคุมอารมณ์ เทคนิคการตั้งเป้าหมาย เทคนิคแรงจูงใจ เทคนิคการควบคุมความวิตกกังวลและความเครียดในการแข่งขัน เทคนิคที่ทำให้นักกีฬามีจิตใจเข้มแข็ง และเทคนิคการเตรียมสภาพจิตใจก่อนการแข่งขัน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.5, 4.3, 4.02, 3.99, 3.93, 3.90 และ 3.76 ตามลำดับ

4. ค่าเฉลี่ยของคะแนนเทคนิคที่ผู้ฝึกสอนนำไปปฏิบัติกับนักกีฬา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เทคนิคการฝึกจิตใจและจินตภาพ เทคนิคเสริมความคิดทางบวก และเทคนิคเสริมความตั้งใจและสมาธิ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.36, 3.33 และ 3.08 ตามลำดับ

จากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกในหลากหลายรูปแบบ ทั้งในด้านการเรียนการสอน การสร้างแบบทดสอบ การพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา การศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารจัดการ ตลอดจนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม การวิจัยที่ผ่านมายังไม่มีการศึกษาถึงแนวทางการบริหารจัดการกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อจัดทำแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกสู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กล่าวถึง (1) การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล และ (5) การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล ตามลำดับ

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยระยะที่ 1 ประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ประชากร จำนวน 103 คน สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาระยะที่ 1 เป็นประชากรที่ให้ความร่วมมือด้วยความสมัครใจและเซ็นหนังสือแสดงความยินยอมเพื่อเข้าร่วมในการวิจัย โดยจำแนกเป็น 7 กลุ่ม คือ

1. ผู้บริหารของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบันจำนวน 15 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศและผู้เชี่ยวชาญฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์ของทางกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา จำนวน 15 คน
3. ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกสอนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ในระดับต่างๆ อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 12 คน
4. ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ ที่มีประสบการณ์ในการตัดสินระดับชาติ หรือนานาชาติ และมีประสบการณ์ในการตัดสินอย่างน้อย 10 ปี จำนวน 24 คน
5. นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ที่เป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติไทย เข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2555 จำนวน 17 คน
6. ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีม หรือผู้มีส่วนในการดูแลให้การช่วยเหลือการเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ จำนวน 17 คน
7. เจ้าหน้าที่ของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน

การวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 ผู้วิจัยใช้ กลุ่มตัวอย่างซึ่งคัดเลือกมาจากการวิจัยระยะที่ 1 เป็นบุคคลที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้วิจัยจึงคัดเลือก

กลุ่มบุคคลดังกล่าวด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มละ 10 คน รวม 30 คน มาเป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยระยะที่ 2 ทุกคนสมัครใจและเซ็นหนังสือแสดงความยินยอมเพื่อเข้าร่วมในการวิจัย

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนในการดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการสร้างตามลำดับ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 จัดทำแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ โดยประยุกต์เป็นข้อคำถามตามแนวทางของฟลานาแกน (สาลี สุภาภรณ์. 2550: 119; อ้างอิงจาก Flanagan) (เอกสารแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญภาคผนวก ข) โดยมีวิธีการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตลอดจนดำเนินการศึกษานำร่องกับผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกศิลป์เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตั้งข้อคำถาม
2. เขียนแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญขึ้นมา 2 แบบ (ดูภาคผนวก ข)
3. นำแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญไปทดลองใช้กับกลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจากนั้นนำแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญไปปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การวิจัยระยะที่ 2 เขียนแบบสัมภาษณ์ แบบการกระตุ้นความจำด้วยภาพ และแผนที่แนวคิด โดยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์เพื่อความ เป็นเลิศ
2. เขียนแบบสัมภาษณ์ การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และ แผนที่แนวคิด และนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข
3. นำเครื่องมือวิจัยดังกล่าวไปทำการศึกษานำร่อง (Pilot Study) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์
4. นำเครื่องมือวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยมีขั้นตอนและวิธีการ ดังต่อไปนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 1

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยระยะที่ 1 ผู้วิจัยใช้กลุ่มประชากรในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นประชากรที่มีความประสงค์ให้ความร่วมมือด้วยความสมัครใจเซ็นหนังสือให้ความยินยอมโดยเลือก ประชากรที่สมัครใจทั้งหมดได้ จำนวน 103 คน จากบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์ 7 กลุ่ม และได้ดำเนินการดังนี้

1. ประสานงานและนัดหมายกลุ่มประชากรเกี่ยวกับสถานที่ วัน เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. จัดทำหนังสือแสดงความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัย เพื่อให้กลุ่มประชากรเซ็นให้ความยินยอม
3. ศึกษารายละเอียด วัน เวลา จัดเตรียมเทปในการบันทึกเสียง ข้อคำถาม และเครื่องมือที่ต้องใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ประสานกลุ่มประชากร นัดหมายวัน เวลาในการตอบแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ โดยแบ่งช่วงเวลานัดหมาย เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกลุ่มประชากร
5. ให้กลุ่มประชากรเขียนหรือพูดเพื่อตอบแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ (ดูภาคผนวก ข)
6. นำข้อมูลที่ได้มาพิมพ์ จัดหมวดหมู่เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูล
7. สรุปผลการวิจัยในระยะที่ 1

การเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 2

1. การวิจัยในระยะที่ 2 ใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งคัดเลือกมาจากผลการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้วิจัยจึงคัดเลือกกลุ่มบุคคลดังกล่าวด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มละ 10 คน รวม 30 คน มาเป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยระยะที่ 2
2. ทำการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยการประสานงานและนัดหมายกลุ่มตัวอย่างเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ (ดูภาคผนวก จ)
3. ทำการกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย ประสานกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อจัดหาภาพและนัดหมายวัน เวลาในการดำเนินการ (ดูภาคผนวก ง)
4. ให้กลุ่มตัวอย่างเขียนแผนที่ความคิด โดยนัดหมายวัน เวลา ในการดำเนินการล่วงหน้า (ดูภาคผนวก ค)
5. นำข้อมูลที่ได้มาสรุปผลและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่ายและการทำแผนที่แนวคิดมาวิเคราะห์ร่วมกันด้วยวิธีเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล (Constant Comparison) เพื่อหาหัวเรื่องและหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสมมุติฐาน/คำถามการวิจัย

การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล

ทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 1 และ 2 ด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation) คือ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลไม่น้อยกว่า 3 วิธี ได้แก่ การบรรยายเหตุการณ์สำคัญ การสัมภาษณ์ การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และการวิเคราะห์แผนที่ความคิด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มประชากร

ประชากร

การวิจัยนี้ต้องการศึกษาการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้ประชากร จำนวน 103 คน ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ 7 กลุ่ม คือ (1) ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบันจำนวน 15 คน (2) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยและกรมพลศึกษาจำนวน 15 คน (3) ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกสอนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ในระดับต่างๆ อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 12 คน (4) ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการตัดสินระดับชาติหรือนานาชาติและมีประสบการณ์ในการตัดสินอย่างน้อย 10 ปีจำนวน 24 คน (5) นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2555 จำนวน 17 คน (6) ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีม หรือผู้มีส่วนในการดูแลให้การช่วยเหลือการเข้าร่วมแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์จำนวน 17 คน และ (7) เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยจำนวน 3 คน ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์แตกต่างกันไปตามหน้าที่ ความรับผิดชอบและประสบการณ์ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสมาคมฯ	ผู้เชี่ยวชาญ	ผู้ฝึกสอน	ผู้ตัดสิน	นักกีฬา	ผู้ปกครองฯ	เจ้าหน้าที่
บ.1	ข.1	ค.1	ผ.1	น.1	ป.1	จ.1
บ.2	ข.2	ค.2	ผ.2	น.2	ป.2	จ.2
บ.3	ข.3	ค.3	ผ.-3	น.3	ป.3	จ.3
บ.4	ข.4	ค.4	ผ.4	น.4	ป.4	-
บ.5	ข.5	ค.5	ผ.5	น.5	ป.5	-
บ.6	ข.6	ค.6	ผ.6	น.6	ป.6	-
บ.7	ข.7	ค.7	ผ.7	น.7	ป.7	-
บ.8	ข.8	ค.8	ผ.8	น.8	ป.8	-
บ.9	ข.9	ค.9	ผ.9	น.9	ป.9	-
บ.10	ข.10	ค.10	ผ.10	น.10	ป.10	-
บ.11	ข.11	ค.11	ผ.11	น.11	ป.11	-
บ.12	ข.12	ค.12	ผ.12	น.12	ป.12	-
บ.13	ข.13		ผ.13	น.13	ป.13	-
บ.14	ข.14		ผ.14	น.14	ป.14	-
บ.15	ข.15		ผ.15	น.15	ป.15	-
-	-		ผ.16	น.16	ป.16	-
-	-		ผ.17	น.17	ป.17	-
-	-		ผ.18	-	-	-
-	-		ผ.19	-	-	-
-	-		ผ.20	-	-	-
-	-		ผ.21	-	-	-
-	-	-	ผ.22	-	-	-
-	-	-	ผ.23	-	-	-
-	-	-	ผ.24	-	-	-
15 คน	15 คน	12 คน	24 คน	17 คน	17 คน	3 คน

หมายเหตุ

บ หมายถึง ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบันคนที่ 1-15

ข หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์คนที่ 1-15

ค หมายถึง ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ คนที่ 1-12

ผ หมายถึง ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ คนที่ 1-24

น หมายถึง นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ คนที่ 1-17

ป หมายถึง ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีมหรือผู้มีส่วนในการดูแลช่วยเหลือการเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬา คนที่ 1-17

จ หมายถึง เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย คนที่ 1-3

จากตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรจาก 7 กลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน จำนวน 103 คน โดยใช้อักษรย่อ 1 แทนคนที่ 1 ตามลำดับ เพื่อให้อ่านผลการวิจัยได้เข้าใจง่ายขึ้น

การวิเคราะห์ผลการวิจัยระยะที่ 1

คำถามการวิจัย (สมมุติฐาน)

1. ปัจจัยเกี่ยวข้องอะไรบ้างที่ทำให้ทีมยิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน
2. ปัจจัยเกี่ยวข้องอะไรบ้างที่ทำให้ทีมยิมนาสติกศิลป์ไม่ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน
3. บุคคลกลุ่มใดมีความสำคัญมากเป็นอันดับ 1 – 3 ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 1

ข้อมูลที่ได้จากการเขียนหรือพูดเพื่อตอบแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidence) โดยประยุกต์เป็นข้อคำถามตามแนวทางของ ฟลานาแกน (สาลี สุภาภรณ์.2550: 119; อ้างอิงจาก Flanagan) นำมาวิเคราะห์ด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล จากจำนวนประชากร 103 คน สรุปได้เป็น 3 หัวเรื่อง ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงผลการวิจัยระยะที่ 1

1. ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ	2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์	3. กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาลำดับ 1-3
1.1 ผู้ฝึกสอนเก่ง 1.1.1 มีความสามารถในการวางแผนการฝึกซ้อม 1.1.2 คิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฝึกซ้อม 1.1.3 มีความรู้เรื่องกฎ กติกาการแข่งขันเป็นอย่างดี 1.1.4 มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาดี 1.1.5 มีความสามารถในการสอนและสื่อสาร	2.1 ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน 2.1.1 มีการเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อยเกินไป 2.1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนไม่เพียงพอ 2.1.3 ผู้ฝึกสอนชาวไทยกับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติมีทิศทางการฝึกที่แตกต่างกัน 2.1.4 ปัญหาการสื่อสารระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติ	3.1 ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ 3.2 ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย 3.3 นักกีฬายิมนาสติกศิลป์
1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนเพียงพอ	2.2 การคัดเลือกตัวนักกีฬาและการฝึกซ้อม 2.2.1 รูปแบบการคัดเลือก 2.2.2 การฝึกซ้อม	
1.3 นักกีฬามีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง รับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตัวเอง	2.3 ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา 2.3.1 การฝึกซ้อมไม่เต็มที่ 2.3.2 การบาดเจ็บ 2.3.3 ขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน	
1.4 อุปกรณ์เพียงพอ 1.4.1 อุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอได้มาตรฐาน 1.4.2 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ต่างจากอุปกรณ์การแข่งขัน	2.4 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐานและมีไม่เพียงพอ	
1.5 ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนในด้านงบประมาณ	2.5 ความร่วมมือจากผู้ปกครองและสถานศึกษาที่นักกีฬาสังกัด	

จากตาราง 2 สรุปผลการวิจัยได้เป็น 3 หัวเรื่อง คือ ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ และกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ ลำดับ 1 – 3 แต่ละหัวเรื่องประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ดังจะได้กล่าวถึงผลโดยละเอียดต่อไป

1. ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ

1.1 ผู้ฝึกสอนเก่ง

ผู้ฝึกสอนเป็นบุคคลกลุ่มแรกที่ประชากรมีความเห็นว่ามีความสำคัญมากต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ เพราะผู้ฝึกสอนสามารถสร้างนักกีฬาที่มีฝีมือ ส่งเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติไปจนถึงนานาชาติ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นผู้ฝึกสอนที่เก่งมีความสามารถสูงนั้น ต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ (1) มีความสามารถในการวางแผนการฝึกซ้อม (2) คิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฝึกซ้อม (3) มีความรู้เรื่องกฎ กติกาการแข่งขันเป็นอย่างดี (4) มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาดี และ (5) มีความสามารถในการสอนและสื่อสาร

1.1.1 มีความสามารถในการวางแผนการฝึกซ้อม

การวางแผนการฝึกซ้อมมีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการฝึกซ้อมนักกีฬา ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ ความสามารถในการวางแผนการฝึกซ้อมเป็นอย่างดี ทั้งในระยะก่อนแข่ง ในช่วงที่มีการแข่งขันและหลังการแข่งขัน การวางแผนการฝึกซ้อมที่ดีเป็นการเตรียมนักกีฬาให้พร้อม แข่งขันได้อย่างเต็มที่และช่วยป้องกันการบาดเจ็บได้อีกด้วย ดังเช่น น2 กล่าวว่า “เปิดอบรมโค้ช อยากให้สมาคมทำอะไรแบบนี้ แบบว่าทำเรื่อย ๆ ทำต่อเนื่องโค้ชจะได้เก่ง ไม่จำเป็นต้องอบรมกับโค้ชต่างชาติ กับโค้ชไทยก็ได้ เน้นภาคปฏิบัติหน่อย ไม่ใช่อบรมแต่ทฤษฎี เน้นให้โค้ชวางแผนการซ้อมให้ได้ แล้วนำไปใช้กับนักกีฬา” สอดคล้องกับ น9 ซึ่งอธิบายดังนี้

หนูว่าโค้ชต้องวางแผนการซ้อมให้นักกีฬานะ..คือแต่ละคนก็ไม่เหมือนกันอยู่แล้วนะค่ะ..ถ้าโค้ชวางแผนดีแล้วก็..นักกีฬาก็ทำตามก็โอเคนะ โดยเฉพาะแผนการซ้อมประจำวัน แผนการสร้างเสริมสมรรถภาพทางกาย ยิ่งเวลาใกล้แข่งนะ โค้ชก็จะเร่งนักกีฬามาก เพราะไม่วางแผน ทำให้นักกีฬาเจ็บ หนูก็เคยบาดเจ็บมาแล้วค่ะ

1.1.2 คิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฝึกซ้อม

ผู้ฝึกสอนต้องคิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกในการสร้างท่าใหม่ ๆ และมีความยากขึ้นไปเรื่อย ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับนักกีฬา หากผู้ฝึกสอนมีความรู้ ความสามารถในการคิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกให้กับนักกีฬาในการฝึกซ้อมท่าต่างๆ จะมีผลทำให้นักกีฬา

พัฒนาทักษะการเล่นท่าต่าง ๆ ได้เรื่อยๆ และที่สำคัญเป็นการป้องกันการบาดเจ็บให้กับนักกีฬาได้ด้วยตัวอย่างเช่น น1 กล่าวว่า “บางทีนักกีฬาก็ต้องการความมั่นใจครับ คือว่า ถ้าโค้ชมีแบบฝึกที่ทำให้เราไวใจ ค่อยๆ แบบเพิ่มความยากไปเรื่อยๆ ก็น่าจะทำทำนั้นได้นะ ไม่เจ็บด้วย นักกีฬาก็ชอบ” น4 กล่าวเสริมว่า “โค้ชนี่ผมว่าจำเป็นมากนะที่ต้องเซฟ (Safe) นักกีฬาเก่งเพราะไม่นั้น ก็เจ็บครับ ต้องสร้างแบบฝึกเก่งด้วย แบบฝึกต้องลำดับความยากง่ายก่อนไปจนถึงทำการเล่นจริง เห็นโค้ชหลายคนสร้างแบบฝึกขึ้นมาแล้วก็สร้างอุปกรณ์ช่วยฝึกด้วย เด็กฝึกก็ง่าย ทำไปทำมาแป๊บเดียวก็ได้ไม่เจ็บด้วย” สอดคล้องกับ ข2 ซึ่งอธิบายดังนี้

การฝึกซ้อมทุกวันนี้โค้ชยังไม่เห็นความสำคัญของอุปกรณ์ช่วยฝึก ทั้งๆที่อุปกรณ์ช่วยฝึก และแบบฝึกเป็นสิ่งสำคัญมาก สังเกตได้จากเวลาสั่งซื้ออุปกรณ์ก็เห็นแต่สั่งซื้ออุปกรณ์แข่งขันกันทั้งนั้น ไม่เคยเห็นใครสั่งซื้ออุปกรณ์ช่วยฝึกเลย โค้ชต้องหันกลับมามองตรงนี้แล้วนะ หรือถ้าไม่ซื้อก็ได้ทำใช้เองถูกกว่าเยอะ คิดแบบฝึกขึ้นมาแล้วสร้างอุปกรณ์ช่วยฝึก รับรองว่าจะพัฒนาเด็กได้เร็วมากด้วย

1.1.3 มีความรู้เรื่องกฎ กติกาการแข่งขันเป็นอย่างดี

กฎ กติกาการแข่งขันคือข้อบังคับ ข้อกำหนดเพื่อให้ นักกีฬาแข่งขันให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกีฬานั้นๆ ในการแข่งขัน ผู้ฝึกสอนจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจกฎ กติกาอย่างชัดเจนเพราะผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ดี ความเข้าใจในกฎ กติกาการแข่งขันจะสามารถจัดทำชุดการแข่งขันได้ถูกต้องตามกติกา ทำให้นักกีฬาไม่ถูกหักคะแนนทำชุด หรือแม้จะถูกหักคะแนน ก็จะเป็นเพียงการหักคะแนนความผิดพลาดจากการเล่นท่าต่างๆ เท่านั้น ซึ่งหมายถึง ความได้เปรียบคู่แข่งนั่นเอง น15 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “โค้ชถ้าไม่ชัดเจนเรื่องกติกา ก็จบกันทั้งโค้ชทั้งนักกีฬาเพราะเราจะแพ้ตั้งแต่ยังไม่แข่งเลย สมมุติว่าคะแนนเต็มสิบนะ แต่เราเล่นแค่คะแนนเต็มเก้า เราก็แพ้เขาไปแล้วตั้งคะแนนหนึ่ง โอกาสชนะยากมากค่ะ” น10 เห็นด้วยและอธิบายเพิ่มเติมว่า “โค้ชถ้าไม่เข้าใจ ไม่รู้กติกา เด็กเก่งแค่ไหนก็แพ้ อย่างหนูนี้โค้ชจัดทำชุดไม่ถูกกติกา มีครั้งหนึ่งเปลี่ยนกติกาใหม่ โค้ชจัดทำชุดไม่ถูก หนูเลยแพ้ ก็เสียตายมากเลยคะ ทั้งๆ ที่ทำความยากที่หนูเล่นไม่แพ้เลย แต่โค้ชเขาก็ยอมรับและก็ขอโทษที่จัดทำชุดไม่ถูกต้อง”

1.1.4 มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาดี

เป็นที่ยอมรับกันในวงการกีฬาโดยทั่วไปว่า วิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นศาสตร์ที่สำคัญ และจำเป็นที่ผู้ฝึกสอนต้องนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการฝึกนักกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาพื้นฐานที่ผู้ฝึกสอนจำเป็นต้องรู้ได้แก่เรื่อง สรีรวิทยาของมนุษย์ ระบบการทำงานต่างๆ ของร่างกาย จิตวิทยาการกีฬาสำหรับผู้ฝึกสอน หลักการสอนและฝึกกีฬา รวมถึงการป้องกันการบาดเจ็บทางการกีฬาและการปฐมพยาบาลเบื้องต้น เพราะผู้ฝึกสอนต้องนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการควบคุมทีม

ดูแลการฝึกซ้อม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังที่ บ11 กล่าวว่า “โค้ชที่เก่งในด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ผมว่าเขาจะมีความครบเครื่องในตัว ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการสร้างสมรรถภาพทางกายให้นักกีฬา ความสามารถในการของจิตวิทยาในการฝึก การแข่งขัน การช่วยเหลือให้นักกีฬาในขณะที่เกิดความเครียด แม้แต่เรื่องของหลักการฝึก รวมถึงการปฐมพยาบาลในขณะเกิดการบาดเจ็บ” สอดคล้องกับที่ ป1 กล่าวเสริมว่า “เวลาบาดเจ็บนี้ะรู้เลยว่าวิทยาศาสตร์การกีฬาสำคัญมาก ลูกชายเจ็บเข้าต้องผ่าตัด โค้ชช่วยได้มากเอาวิทย์ฯ กีฬามาช่วยทำให้หายเร็วขึ้น” บ9 เห็นด้วยและสรุปว่า “เราต้องยอมรับกันนะว่าในปัจจุบันวิทยาศาสตร์กีฬาเป็นศาสตร์ที่เข้ามามีบทบาทในวงการกีฬามาก หลายๆ ประเทศยิ่งใหญ่ในการแข่งขันกีฬาได้ก็มีที่มาจากวิทย์ฯ กีฬา กีฬายิมฯ ก็เหมือนกัน ต่างประเทศเขาใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาตั้งนานแล้ว มาช่วยพัฒนานักกีฬา”

1.1.5 มีความสามารถในการสอนและสื่อสาร

ผู้ฝึกสอนที่ดี ต้องสอนเก่งและสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย สามารถอธิบายรูปแบบหรือทำการฝึกด้วยภาษาที่เข้าใจและปฏิบัติตามได้ง่าย เพราะบางครั้งผู้ฝึกสอนก็ไม่สามารถสาธิตทำต่าง ๆ ให้ดูได้ทั้งหมด การสอนเก่งจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ดังเช่น น2 กล่าวว่า “โค้ชนี้จะต้องสามารถอธิบายวิธีฝึก หรือทักษะท่าที่จะฝึกซ้อม คืออธิบายแล้วนักกีฬาต้องเข้าใจ และก็ทำตามได้เลย ถ้าโค้ชอธิบายไม่เข้าใจเด็กก็ทำไม่ได้ หรือนอกจากทำไม่ได้แล้วก็อาจเข้าใจตรงข้าม ทำไปแล้วเกิดการบาดเจ็บได้ เคยมีนะโค้ชบอกว่า นับหนึ่ง สอง พอสามปล่อยมือตึงลงไปเลย สู้กันไม่เข้าใจเด็กปล่อยมือในจังหวะสอง ยังงี้เจ็บซัวร์ๆ เลย” สอดคล้องกับ ช10 ซึ่งสรุปว่า “การอธิบายให้เด็กเข้าใจเทคนิคท่า..สำคัญมาก เวลาอธิบายทักษะท่าที่เด็กจะเล่นนี้ ต้องใช้คำที่เข้าใจง่าย ให้เด็กมองเห็นภาพว่า ทำยังไงประกอบท่าสาธิต ถ้าโค้ชสาธิตไม่ได้ก็ให้รุ่นพี่ทำให้ดู โค้ชก็อธิบายให้ชัดเจน ถ้าโค้ชไม่สามารถอธิบายให้เด็กเห็นภาพได้ การฝึกก็จะไม่ก้าวหน้า”

1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนเพียงพอ

ผู้ฝึกสอนคือบุคคลสำคัญในการสร้างนักกีฬา องค์ประกอบของกีฬายิมนาสติกศิลป์มีอุปกรณ์ที่ต้องฝึกหลายอย่าง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ผู้ฝึกสอนมากกว่า 1 คน และหากเป็นนักกีฬายิมนาสติกหญิงก็จำเป็นต้องมีผู้ฝึกสอนด้านจังหวะดนตรีในการฝึกสอนท่าระบำ (Gymnastic Movement) เพื่อประกอบท่าชุดในการแข่งขันของนักกีฬา ผู้ฝึกสอนแต่ละคนย่อมมีความถนัดที่ไม่เหมือนกัน จึงต้องนำเอาความถนัดในแต่ละด้านของผู้ฝึกสอนมาปรับใช้กับนักกีฬาในเรื่องนี้ การมีผู้ฝึกสอนเพียงพอจึงสำคัญมาก ตัวอย่างเช่น น13 กล่าวว่า “หนูประสบความสำเร็จในการแข่งขันนักเรียนอาชีวะที่มาเลเซีย ตอนนั้นจำได้ว่าเก็บตัวฝึกซ้อมดีมาก มีโค้ชมาช่วยหลายคน คนหนึ่งคุมเรื่องการสร้างสมรรถภาพทางกาย คนหนึ่งฝึกเทคนิคท่า อีกคน โค้ชท่าระบำจัดทำชุดแข่งขัน อาจารย์เก่งมาก ท่าระบำได้รับความสนใจมาก ทำให้คะแนนดีในปีนั้น เราได้เหรียญทองประเภททีมด้วย” ช3 เห็นด้วยกับการมีจำนวนผู้ฝึกสอนที่มากพอ เขาสรุปดังนี้

ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์แต่ละคนจะมีความสามารถ และความถนัดที่แตกต่างกัน บางคนจะมีความสามารถในการฝึกม้าหุ้ได้เป็นอย่างดี ในขณะที่อีกคนฝึกได้แต่ไม่ดี ก็เหมือนกับนักกีฬา ที่มีความสามารถในแต่ละอุปกรณ์ไม่เหมือนกัน บางคนเก่งบาร์คู่ บางคนเก่งฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ ฉะนั้นถ้าต้องการความเป็นเลิศจริงๆ ในทีมต้องมีโค้ชหลายๆ คน คัดเลือกคนที่มีความสามารถในแต่ละอุปกรณ์มาฝึกนักกีฬา ซึ่งเรามีตัวอย่างมาแล้วตอนที่อมรเทพได้เหรียญทองห้วงในการแข่งขันเอเชียนเกมส์ครั้งที่ 13 ที่กรุงเทพมหานคร โค้ชมองแล้วว่า มีอุปกรณ์ห้วงหนึ่งเท่านั้นที่เราจะสู้เขาได้ เราก็ลงมือวางแผนการทำงานลงทุนจ้างโค้ชจากจีนมาทำงานร่วมกันโค้ชไทย รู้สึกเราจะมีโค้ชทั้งหมด 5 คนแต่ละคนแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ประเมินผลการทำงานทุก 2 สัปดาห์ เราก็ประสบความสำเร็จในที่สุด

1.3 นักกีฬามีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง รับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตัวเอง

นักกีฬาเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องลงไปแข่งขันและแสดงความสามารถสูงสุดในแต่ละอุปกรณ์การแข่งขัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะสามารถพัฒนานักกีฬาคนใดคนหนึ่งไปสู่ความเป็นเลิศได้รับชัยชนะการแข่งขันในระดับนานาชาติได้นั้น นักกีฬาจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตัวเอง รับผิดชอบในการฝึกซ้อม โอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็มากขึ้น ซึ่ง คอ3 กล่าวว่า “นักกีฬาต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงมาก มุ่งมั่น มีวินัยในตัวเอง รู้ว่าตัวเองมีหน้าที่อะไร ต้องทำอย่างไร รับผิดชอบ ฝึกตามแผนที่โค้ชวางแผนให้” ข8 สรุปดังนี้ “นักกีฬาที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงจะมีความมุ่งมั่น กล้าตัดสินใจในสถานการณ์ที่คับขันและจะทำให้ผลการแข่งขันออกมาดี แต่ถ้ามีความเชื่อมั่นแต่ไม่มีความรับผิดชอบทุกอย่างก็จบ ... เราล้มเหลวในการส่งนักกีฬาไปชิงแชมป์เอเซียที่จีน เพราะเด็กไม่มีระเบียบวินัย หนีเที่ยว เขาต้องรักษาตัวนะ ไม่เที่ยวเตร่ ไม่ดื่ม ไม่สูบบุหรี่ รักษาตัวเอง”

1.4 อุปกรณ์เพียงพอ

กีฬายิมนาสติกศิลป์ได้ชื่อว่าเป็นกีฬาที่อุปกรณ์มีราคาแพงที่สุดในการที่จะจัดหาอุปกรณ์การฝึกซ้อมที่ครบทุกอุปกรณ์จะต้องใช้งบประมาณเป็นสิบล้านบาทก็ว่าได้ ด้วยเหตุนี้ทำให้ศูนย์ฝึกกีฬายิมนาสติกศิลป์ไม่ว่าจะในกรุงเทพฯ หรือต่างจังหวัดประสบปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์ฝึกซ้อม การพัฒนานักกีฬานี้ไปสู่ความเป็นเลิศจึงต้องมี (1) อุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอได้มาตรฐาน และ (2) อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ต่างจากอุปกรณ์แข่งขัน

1.4.1 อุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอได้มาตรฐาน

การขาดแคลนอุปกรณ์การฝึกซ้อม และความไม่ได้มาตรฐานของอุปกรณ์จะส่งผลต่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันของนักกีฬาเป็นอย่างมาก เช่น ทำให้เกิดการบาดเจ็บ ขาดความมั่นใจในการฝึกทำใหม่ ๆ ที่อาจมีความเสี่ยง ดังเช่น น17 กล่าวว่า “หนูว่าอุปกรณ์การฝึกซ้อมนี้สำคัญมาก โดยเฉพาะอุปกรณ์ที่ช่วยรองรับความปลอดภัย ถ้าไม่ดี ซ้อมแล้วเจ็บก็ไม่มีใครอยากเล่น หนูเคยซ้อมล้งกาหลังเหยียดที่โต๊ะกระโดด อุปกรณ์ไม่ดีพอวางมือโต๊ะมันก็เอียงกระดก หนูก็ทำล้งกาพลาดต่อนั่นเจ็บมาก” ผ23 กล่าวสรุปดังนี้

ศูนย์ยิมนาสติกโรงเรียนกีฬาสุพรรณบุรี มีอุปกรณ์การฝึกซ้อมที่ครบทุกอุปกรณ์ และค่อนข้างได้มาตรฐาน จึงไม่แปลกที่จังหวัดสุพรรณบุรีจะครองความเป็นเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์ในทุกรายการแข่งขันก็ว่าได้ จะมีสอตแทรกขึ้นมาแย่งเหรียญได้ก็เห็นจะมีจังหวัดชัยภูมิ กรุงเทพฯ และกัสมุทราครซึ่งศูนย์พวกนี้มีสถาบันการศึกษาคอยสนับสนุน จัดซื้ออุปกรณ์ให้ ซึ่งถ้าสมาคมอยากพัฒนากีฬายิมนาสติกจริง ๆ ก็ต้องหันกลับมาดูเรื่องนี้ ให้การสนับสนุนเรื่องนี้ก่อนเรื่องอื่นๆ เพื่อโค้ชจะได้มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมเด็กที่ได้มาตรฐานรับรองได้เลยว่าเมื่ออุปกรณ์เพียงพอได้มาตรฐานเด็กพัฒนาแน่ๆ

1.4.2 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ต่างจากอุปกรณ์แข่งขัน

อุปกรณ์การฝึกซ้อมที่ไม่แตกต่างจากอุปกรณ์การแข่งขัน ส่งผลต่อการแข่งขัน เพราะนักกีฬาได้ฝึกซ้อมกับอุปกรณ์ที่เหมือนกับการแข่งขันจริง ทำให้นักกีฬาเกิดความคุ้นเคยทำให้ผลการแข่งขันใกล้เคียงกับการฝึกซ้อม น11 อธิบายว่า “หนูว่าอุปกรณ์ฝึกซ้อมสำคัญมากเลยคะ ซึ่งเดี๋ยวนี้ที่ศูนย์ที่หนูฝึกพึ่งเกือบหมดแล้ว โค้ชต้องซ้อม พอให้มีซ้อม ซึ่งเวลาไปแข่งต้องรีบเดินทางไปก่อนเพื่อให้มีเวลาซ้อมกับอุปกรณ์แข่งให้มากที่สุดเพื่อสร้างความคุ้นเคย” สอตคล้องกับ ค12 ที่กล่าวว่า “อุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน ในบ้านเราก็คงมีฝึกกันอยู่นะ ถ้าทีมไหนมีอุปกรณ์ได้มาตรฐานก็จะได้เปรียบมาก สามารถสร้างนักกีฬาได้อย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญเด็กไม่เจ็บ พัฒนาทำเป็นไปตามขั้นตอนที่โค้ชต้องการ ยิ่งถ้าอุปกรณ์ฝึกซ้อมไม่แตกต่างจากอุปกรณ์แข่งขันแล้วยังมีผลดีมาก”

1.5 ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนในด้านงบประมาณ

ในการฝึกซ้อมและพานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ โดยเฉพาะการแข่งขันระดับนานาชาติ มีค่าใช้จ่ายสูงซึ่งจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรสำคัญที่จะผลักดันกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ จึงจำเป็นต้องจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ เริ่มจากการคัดเลือกตัวนักกีฬา

การเก็บตัวนักกีฬา การจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน ตลอดจนการให้เงินรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬาที่ชนะการแข่งขัน น9 กล่าวว่า “ในการเก็บตัวเพื่อเข้าร่วมการแข่งขัน ไม่ว่าจะระดับใดก็ตาม ถ้าสมาคมฯ จัดสรรงบประมาณโดยการขอจากเอกชนหรือด้วยวิธีอื่นๆ ก็ตาม อย่างเช่น ธนาคารออมสินที่ช่วยเรามาโดยตลอด ก็ทำให้เรามิ่งบใช้จ่ายของทีม นักกีฬาก็มีกำลังใจ ยังมีเงินรางวัลถ้าได้เหรียญด้วย ทุกคนก็จะเต็มที่ค่ะ” บ13 เห็นด้วยและกล่าวว่า

ในการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่าถ้ารายการใดก็ตามได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น โอลิมปิกแห่งประเทศไทย หรือจากเอกชนร่วมมือกันในการจัดสรรงบประมาณให้กับสมาคมต่างๆ ในการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน เช่น ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์และอีกหลายๆ รายการ ก็จะทำให้การเตรียมความพร้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นักกีฬามีความพร้อมเต็มที่ส่งผลต่อผลการแข่งขันที่จะออกมาดี เพราะฉะนั้นผมว่าในการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันโดยเฉพาะรายการนานาชาติในนามประเทศไทย ภาครัฐและเอกชนต้องเข้ามามีบทบาทนะ จะทำให้การแข่งขันประสบความสำเร็จ เพราะการเตรียมนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในแต่ละรายการต้องใช้งบประมาณมาก

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศนั้นสรุปได้เป็น 5 ประเด็นด้วยกัน คือ (1) ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน (2) การคัดเลือกตัวนักกีฬาและการฝึกซ้อม (3) ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา (4) อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐานและมีไม่เพียงพอและ (5) ความร่วมมือจากผู้ปกครองและสถานศึกษาที่นักกีฬาสังกัด ดังจะได้กล่าวถึงผลแต่ละหัวข้อตามลำดับ

2.1 ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน

ผู้ฝึกสอนมีส่วนช่วยในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ ในทำนองเดียวกัน อุปสรรคที่ทำให้การพัฒนานักกีฬานี้ไม่บรรลุเป้าหมายก็เกี่ยวเนื่องกับผู้ฝึกสอนเช่นกัน ผลการวิจัยสรุปปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอนได้เป็น 4 ประเด็น คือ (1) มีการเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อยเกินไป (2) ผู้ฝึกสอนชาวไทยกับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติมีทิศทางการฝึกที่แตกต่างกัน (3) ปัญหาการสื่อสารระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติ และ (4) จำนวนผู้ฝึกสอนไม่เพียงพอ

2.1.1 มีการเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อยเกินไป

ธรรมชาติอย่างหนึ่งของกีฬายิมนาสติกศิลป์ คือ นักกีฬาต้องเริ่มฝึกตั้งแต่อายุยังน้อยและต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกยาวนาน ผู้ฝึกสอนจะเป็นผู้วางพื้นฐานและเทคนิคท่าต่าง ๆ ให้กับนักกีฬา เพราะพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมาก นักกีฬาจึงมีความคุ้นเคยกับผู้ฝึกสอนที่ดูแลการฝึกซ้อมเป็นประจำ เมื่อได้รับคัดเลือกเป็นตัวแทนทีมชาติ สมาคมยิมนาสติก

แห่งประเทศไทยก็จะเรียกไปเก็บตัวช่วงเวลาหนึ่ง เช่น 3-6 เดือน โดยมีผู้ฝึกสอนคนใหม่ที่สมาคมฯ แต่งตั้ง หรือบางครั้งก็เป็นผู้ฝึกสอนไทยและต่างชาติ นักกีฬาที่จะต้องมาปรับพื้นฐานใหม่ตามแนวทางการฝึกของผู้ฝึกสอน ทำให้เสียเวลา นักกีฬาบางคนก็ไม่พัฒนาการฝึกเท่าที่ควร เพราะฝึกแต่พื้นฐาน ซึ่งปัญหาการเปลี่ยนผู้ฝึกสอนนี้ น4 กล่าวว่า “นักกีฬายิมฯ ต้องมีโค้ชประจำ คอยฝึกทำอย่างต่อเนื่อง หากมีการเปลี่ยนโค้ชบ่อยจะทำให้ทำไม่พัฒนาเพราะโค้ชแต่ละคนไม่เหมือนกัน เทคนิคก็ต่างกัน ถ้าเปลี่ยนก็ต้องซ้อมต่อไปตลอดต่อเนื่องยาวนานเพราะต้องเปลี่ยนพื้นฐานตามโค้ช” ข8 อธิบายทำนองเดียวกันดังนี้

อันที่จริงเมื่อคัดตัวติดแล้วโค้ชควรจะต้องเข้ามาดูแลนักกีฬาของตัวเองและฝึกอย่างต่อเนื่อง แต่นี่โค้ชที่จะได้เข้ามาฝึก ต้องเป็นคนที่มือนักกีฬามากที่สุด คนอื่นๆ ก็ไม่มีโค้ชตามเข้ามาด้วย ต้องฝึกตามโค้ชที่มีเพียงคนเดียวหรือโค้ชชาวต่างชาติ ทำให้ต้องมาเริ่มวางพื้นฐานใหม่ทำให้ทำไม่พัฒนา หรือกำลังจะพัฒนามักหมดเวลา เลิกจ้างโค้ชใหม่กลับประเทศไป ต้องไปฝึกกับโค้ชเก่าอีก ก็ต้องแก้พื้นฐานกลับไปกลับมาตามโค้ช ทำให้นักกีฬายิมนาสติกของเราไม่พัฒนาเท่าที่ควร

2.1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนไม่เพียงพอ

ปัญหาสำคัญที่ต้องแก้ไขโดยเร่งด่วนของกีฬายิมนาสติกศิลป์ในปัจจุบันคือปัญหาการขาดแคลนผู้ฝึกสอน สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องหาทางดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพื่อให้ผู้ฝึกสอนสามารถผลิตนักกีฬาซึ่งเป็นตัวแทนระดับชาติได้ นอกจากนั้นการฝึกซ้อมเพื่อเตรียมตัวเข้าร่วมการแข่งขันระดับชาติหรือนานาชาติรายการต่างๆ จำนวนผู้ฝึกสอนก็ยังไม่เพียงพอ ทำให้ฝึกซ้อมนักกีฬาได้ไม่เต็มที่ ในบางครั้งการเก็บตัวฝึกซ้อมมีผู้ฝึกสอนเพียงคนเดียว ทั้งที่ควรจะมีผู้ฝึกสอนเป็นทีมร่วมมือกันอย่างน้อย 3 – 4 คน ปัญหานี้ ค9 กล่าวว่า

การเก็บตัวนักกีฬาในแต่ละครั้งน่าจะจัดหาโค้ชที่มีความสามารถในแต่ละอุปกรณ์โดยจัดเป็นทีมให้ได้โค้ชทุกอุปกรณ์ ผู้หญิงก็ต้องจัดโค้ชระบำเพิ่มเข้ามาด้วย แต่เรามีโค้ชคนเดียวซ้อมทุกอย่าง ความทั่วถึงก็ไม่มี ถ้าเป็นการแข่งในรอบที่สอง ที่นักกีฬาต้องแบ่งกลุ่ม โค้ชมีคนเดียวดูแลนักกีฬาไม่ทั่วถึง มันก็มีผลต่อการแข่งขัน การมีโค้ชมากจะมีประโยชน์ทุกๆ ด้าน การบริหารจัดการในทีมก็เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักกีฬา

2.1.3 ผู้ฝึกสอนชาวไทยกับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติมีทิศทางการฝึกที่

แตกต่างกัน

ปัจจุบันในการเก็บตัวนักกีฬาเพื่อเตรียมตัวในการเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในการแข่งขันซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ หรือรายการระดับนานาชาติอื่น ๆ สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยจะดำเนินการจัดจ้างผู้ฝึกสอนต่างประเทศ โดยเฉพาะผู้ฝึกสอนจากประเทศจีน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่า เทคนิคการฝึกทำต่างๆ มีความแตกต่างกันกับผู้ฝึกสอนชาวไทย ซึ่งความแตกต่างนี้ย่อมมาจากเหตุผลหลายอย่าง จีนเล่นเป็นอาชีพ นักกีฬาของไทยเป็นนักกีฬาสสมัครเล่นและมีโอกาสเล่นกลางคันสูง การฝึกของนักกีฬาไทยกับนักกีฬาจีนจึงมีความแตกต่างกันในบริบทต่างๆ นักกีฬาไทยจำเป็นต้องมีรูปแบบการฝึกที่แตกต่างกัน ใช้เวลาให้น้อยที่สุด คุ่มค่าที่สอดคล้องกับระยะเวลาที่นักกีฬาฝึกและแข่งขัน ซึ่ง ค4 กล่าวว่ “โค้ชจีนก็มีส่วนช่วยให้ให้นักกีฬาพัฒนาทำความยากได้มากนะ เพราะเทคนิคทำเขาดี แต่เขาไม่ค่อยเข้าใจธรรมชาติของนักกีฬาไทยว่าเรามีอายุการเล่นสั้น ยิ่งพอเด็กจบชั้นมัธยมเข้ามหาวิทยาลัยบางคนก็เลิกเล่นไปเลยโดยเฉพาะนักกีฬาหญิง เราจึงต้องมีวิธีฝึกเฉพาะของเรา ไม่ใช่มามัดตัววางพื้นฐาน” สอดคล้องกับ บ12 ที่อธิบายดังนี้

การจ้างโค้ชจีนเราต้องคำนึงหลายอย่าง โค้ชแต่ละคนก็มีระดับฝีมือที่แตกต่างกัน และควรจ้างต่อเนื่องหลาย ๆ ปี เป็นโค้ชหนุ่มอายุไม่ควรเกิน 35 ปี ที่จ้างกันมามีแต่แก่ๆ เซฟเด็กแทบไม่ไหว ที่สำคัญต้องให้โค้ชไทยเรามาช่วยคือฝึกประกบกันเลย ให้โค้ชไทยถือโอกาสเก็บเอาความรู้โดยเฉพาะเรื่องของแบบฝึกและเทคนิคทำ นำมาประยุกต์ให้เข้ากับนักกีฬาไทย เพราะถ้าเราเอาของเขาามาทั้งหมดคงเป็นไปไม่ได้ ฝึกนานเกินไปเด็กหนีหมด นั่นหมายถึงนำมาปรับเป็นรูปแบบของเราเอง

2.1.4 ปัญหาการสื่อสารระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติ

ในการฝึกซ้อมการสื่อสารระหว่างผู้ฝึกสอนกับนักกีฬาเป็นสิ่งที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติโดยเฉพาะผู้ฝึกสอนชาวจีน ส่วนมากจะพูดภาษาอังกฤษไม่ได้ การสื่อสารเวลาฝึกซ้อมจึงมักเกิดปัญหาความเข้าใจไม่ตรงกัน บางครั้งอาจทำให้เกิดการบาดเจ็บได้ เมื่อนักกีฬากับผู้ฝึกสอน ไม่สามารถสื่อสารกันได้อย่างเข้าใจที่ชัดเจน ก็มีผลทำให้เสียเวลาในการฝึก กว่าจะรู้เรื่องกันก็ใช้เวลานาน ซึ่งเป็นที่รู้กันว่านักกีฬาไทยเรากว่าจะเข้าถึงสถานที่ฝึกซ้อมก็ต้องใช้เวลานานหลังเลิกเรียน จึงจะมาซ้อมได้ยิ่งต้องมาเสียเวลากับจุดนี้ก็จะมีความในการฝึกซ้อมน้อยลงในเรื่องนี้ ค2 กล่าวไว้ว่า “สมาคมยิมนาสติกควรหาทางจ้างโค้ชชาวจีนให้เป็นเวลานานๆ อาจจะอย่างน้อย 5 ปี ต่อเนื่อง หากโค้ชมีฝีมือ เพราะเด็กนักกีฬากับโค้ชจะได้มีเวลาปรับตัวเข้าหากันในเรื่องการสื่อสาร” และ น7 กล่าวเสริมว่า “หนูมีปัญหาการสื่อสารกับโค้ช ในระยะแรกไม่ค่อยเข้าใจกัน

เวลาฝึกโค้ชสั่งอย่าง หนูเข้าใจไปอีกอย่าง ผลคือเจ็บ ทำไม่พัฒนา ผู้คนอื่นไม่ได้ แต่พอนานเข้าก็โอเคละ หนูเลยคิดว่าสมาคมน่าจะจ้างโค้ชต่อเนื่องหลายๆ ปีเพื่อตามนักกีฬา ไม่ใช่พอรู้เรื่องกันก็เปลี่ยนโค้ช” และ ค10 ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า

การสื่อสารระหว่างโค้ชกับนักกีฬาสำคัญมาก การฝึกจะช้าหรือเร็วเรื่องนี้เป็นปัจจัยหนึ่ง ถ้าสื่อสารกันไม่รู้เรื่องอย่างว่าแต่จะฝึกนักกีฬาเลย ทุกอย่างล้มเหลวหมด แต่เราก็มีทางแก้กันอย่างน้อยก็ภาษามือ และก็ให้โค้ชไทยช่วยเพราะโค้ชด้วยกัน จะเข้าใจกันง่าย ถ่ายทอดนักกีฬาได้ถูกต้องกว่า และโค้ชไทยก็ได้มีโอกาสศึกษาเทคนิคทำไปด้วยในตัว ถ้าจะให้ดีต้องให้เขาอยู่กับเราหลายๆ ปี ให้เขาได้มีเวลาศึกษาภาษาของเราด้วย จะทำให้เขาช่วยเราได้เต็มที่

2.2 การคัดเลือกตัวนักกีฬาและการฝึกซ้อม

การคัดเลือกและการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬา เป็นการเตรียมนักกีฬาให้มีความพร้อมก่อนการเข้าร่วมการแข่งขัน ทำให้เราสามารถคาดการณ์ผลการแข่งขันได้ล่วงหน้าจากผลการเก็บตัวฝึกซ้อมว่าเราจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้มากน้อยเพียงใด ผลการวิจัย กลุ่มตัวอย่างกล่าวถึงปัญหาด้าน รูปแบบการคัดเลือก และการฝึกซ้อม ดังนี้

2.2.1 รูปแบบการคัดเลือก

ในการฝึกซ้อมเพื่อเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ การคัดเลือกและการเก็บตัวฝึกซ้อมเป็นปัจจัยแรกของการดำเนินการ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ควรมีแผนการคัดเลือกตัวที่ชัดเจน รวมทั้งประกาศแจ้งให้ผู้ฝึกสอนและนักกีฬาราบล่วงหน้า จะทำให้แต่ละทีมมีการเตรียมพร้อม นอกจากนั้น การคัดเลือกควรมีการทำหลายครั้งก่อนที่จะมีการตัดตัว เช่น ต้องการนักกีฬา 6 คน ควรคัดเลือกไว้อย่างน้อย 9 คน ฝึกซ้อมไปได้ระยะหนึ่งต้องทำการคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเปิดโอกาสให้นักกีฬาได้แก้ตัว สะสมคะแนนก่อนตัดตัวเหลือเพียง 6 คนตามที่ต้องการ ส่วนมากที่ผ่านมา มีการคัดเลือกภายใน ไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกสโมสรทราบและเข้าร่วมอย่างทั่วถึง หรือมีโอกาสเข้าร่วมแต่มีระยะเวลาในการเตรียมตัวน้อยเกินไป ทำให้ขาดโอกาสในการเป็นตัวแทนทีมชาติไทย และได้นักกีฬาที่ไม่ใช่คนที่มีความสามารถที่สุด ดังเช่น น7 กล่าวว่า “ การคัดเลือกตัวนักกีฬาสวนมากไม่มีเวลาเตรียมตัว รู้ไม่ถึงอาทิตย์ ก็คัดเลือกแล้ว การคัดเลือกก็จำกัดแค่ครั้งเดียว เอาเฉพาะที่จะไปแข่ง ไม่มีเผื่อ น่าจะคัดเอาสัก 9 คนแล้วค่อยๆ ตัดตัวเพื่อนักกีฬาจะได้มีโอกาสแก้ตัว” ค4 อธิบายสอดคล้องกันว่า “สมาคมควรมีแผนการคัดเลือกตัวนักกีฬา กำหนดไว้ล่วงหน้าเพราะรู้ว่ารายการไหนแข่งตอนไหนอยู่แล้ว คัดหลายๆ ครั้งก็จะได้หวัะที่เป็นนักกีฬาที่มีความสามารถจริงๆ ไม่ใช่เร่งรีบคัด”

2.2.2 การฝึกซ้อม

เท่าที่ผ่านมาก็พ่ายิมนาสติกศิลปะจะมีปัญหาเกี่ยวกับการเก็บตัวฝึกซ้อม ซึ่งจะส่งผลต่อการแข่งขันโดยตรง การฝึกซ้อมส่วนมากเป็นไปตามสภาพของสถานที่ เป็นต้นว่า นักกีฬาที่ได้รับการคัดเลือกตัวเป็นตัวแทนทีมชาติไทยแล้วแต่ก็ยังฝึกซ้อมในสภาพเดิมๆ กับผู้ฝึกสอนเพียงคนเดียว ทำให้ไม่แตกต่างจากการฝึกซ้อมตามปกติ ในเรื่องนี้ น4 อธิบายว่า “ปกติก็ซ้อมที่ศูนย์ฝึกประจำอยู่แล้ว พอคัดเลือกตัวได้เป็นตัวแทนทีมชาติจะไปแข่งก็ซ้อมเหมือนเดิม บางครั้งก็เบื่อนะ น่าจะไปเก็บตัวรวมกัน มีโค้ชมาช่วยหลายๆ คน หรือไม่ก็พอซ้อมได้สักระยะแล้วก็ไปแข่งหาประสบการณ์รายการเล็กๆ ที่ต่างประเทศบ้างก็จะดีนะ” ซึ่ง ค12 กล่าวเพิ่มเติมว่า “การเก็บตัวฝึกซ้อมก็เป็นปัจจัยหลักอย่างหนึ่ง เพราะถ้าเก็บตัวฝึกซ้อมไม่ดีเราก็อัพเดทยังไม่ไปแข่งขันแล้ว พอคัดเลือกนักกีฬาได้แล้วต้องเรียกเก็บตัวรวมกัน ฝึกซ้อมร่วมกัน โดยมีโค้ชหลายๆ คนมาช่วยกัน คนละไม้คนละมือ ...ไม่ใช่ซ้อมตามมีตามเกิด”

2.3 ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการพัฒนานักพ่ายิมนาสติกสู่ความเป็นเลิศส่วนหนึ่งเกิดจากตัวนักกีฬาเอง ซึ่งสรุปได้เป็น 3 ประเด็นคือ (1) การฝึกซ้อมไม่เต็มที่ (2) การบาดเจ็บ (3) ขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน

2.3.1 การฝึกซ้อมไม่เต็มที่

ในการฝึกซ้อมที่จะประสบความสำเร็จ บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นักกีฬาจำเป็นต้องทุ่มเท เสียสละ เพื่อให้การฝึกซ้อมเป็นไปตามแผน และโปรแกรมที่ผู้ฝึกสอนวางไว้ในเรื่องนี้ น14 กล่าวว่า “การฝึกซ้อมสำคัญมาก ถ้าซ้อมได้ไม่เต็มที่ส่งผลได้หลายๆ อย่าง ความฟิตของร่างกาย ทำการแสดง ทำชุดแข่งขัน ผมเคยซ้อมไม่เต็มที่ ได้สักเจ็ดสิบเปอร์เซ็นต์ ปรากฏว่าเล่นทำชุดเกือบไม่จบ เหนื่อยมากเลยแล้วก็แพ้” ข4 เห็นด้วยและอธิบาย ดังนี้

นักกีฬาที่ฝึกซ้อมได้ไม่เต็มที่อย่าไปแข่งเลยดีกว่าเพราะไม่มีทางชนะอยู่แล้ว กีฬายิมนาสติกศิลปะต้องใช้สมรรถภาพทางกายในการเล่นมากจริงๆ เราดูเขาเล่นสวยงามนะ แต่รู้ไหมว่ามันเหนื่อยมาก การฝึกซ้อมต้องเต็มที่จริงๆ ฝึกทำชุดติดต่อกันวันละหลายๆ เที้ยวไม่งั้นเล่นไม่จบ ก็ไม่ชนะใคร

2.3.2 การบาดเจ็บ

ปัญหาการบาดเจ็บของนักกีฬาเป็นปัญหาที่พบเห็นได้บ่อยครั้ง และเป็นปัญหาหลักที่ทำให้ให้นักกีฬาไม่สามารถเข้าร่วมการแข่งขัน หรือไม่สามารถแสดงความสามารถได้เต็มที่ บางครั้งเจ็บหนัก จนไม่สามารถลงแข่งขันได้ ทำให้ทีมที่มีความหวังต้องหลุดจากอันดับของ

การแข่งขันไปเลย ดังเช่น ค4 กล่าวว่า “การบาดเจ็บจากการฝึกซ้อมและการแข่งขันมันเป็นปกติของ นักกีฬา ยิ่งถ้าฝึกซ้อมไม่ดี แต่เต็มที่กับการแข่งขัน การบาดเจ็บตามมาแน่ เด็กจะเจ็บหรือไม่โค้ช มีส่วนมากนะถ้าโค้ชเซฟเด็กเก่ง สร้างแบบฝึกที่ดี ถ้าจับกระตุ้นเด็กตลอดเวลาที่ฝึกซ้อมหรือแข่งขัน ก็จะช่วยได้มาก ที่สำคัญตัวนักกีฬา ถ้ารักษาตัวเอง ฝึกซ้อมตามที่โค้ชวางแผน การบาดเจ็บย่อมจะ ไม่เกิดหรือถ้าเกิดก็น้อยละ” น7 กล่าวทำนองเดียวกันว่า “การบาดเจ็บเกิดขึ้นกับนักกีฬาทุกคนที่ ฝึกซ้อม มากหรือน้อยเท่านั้นเอง หนูก็เคยบาดเจ็บ ก็เกิดจากความกลัวของตัวเอง เวลาซ้อมท่าใหม่ ท่ายาก พอกลัวก็ไม่มีความมั่นใจ คือ ยิ่งกลัวยิ่งเจ็บ การเซฟของโค้ชจะช่วยลดการบาดเจ็บได้ 80 เปอร์เซ็นต์”

2.3.3 ขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน

ประสบการณ์ในการแข่งขันช่วยให้นักกีฬาเกิดความมั่นใจ นักกีฬาที่มี ประสบการณ์ตรงจากการแข่งขันมากทั้งภายในและระหว่างประเทศ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการ แข่งขันก็จะดีขึ้น ในเรื่องนี้ ช1 กล่าวว่า

ในปัจจุบันนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ไทยเรามีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันระดับ นานาชาติน้อยมาก โดยเฉพาะนักกีฬาหญิง ในหนึ่งปีสมาคมยิมนาสติก แห่งประเทศไทยแทบจะไม่ได้ส่งนักกีฬาหาประสบการณ์ในต่างประเทศเลย พอถึงเวลาส่งไปแข่ง เช่นซีเกมส์ที่เราเคยเป็นแชมป์มาโดยตลอด...พอไปแข่ง ต่างประเทศล้นยากมาก เด็กจะเก่งได้อย่างไรถ้าไม่สนับสนุนให้มีประสบการณ์ ในการแข่งขัน

2.4 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐานและมีไม่เพียงพอ

อุปกรณ์ฝึกซ้อมเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยพัฒนานักกีฬา แม้ว่าการฝึกจะมีผู้ฝึกสอนที่เก่ง มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการฝึกสอน มีนักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งสมรรถภาพ ทางกาย หากขาดอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ดี การพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศย่อมเป็นไปได้ยาก เพราะ กีฬายิมนาสติกศิลป์ชายต้องฝึกทั้งหมด 6 อุปกรณ์ คือ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ ม้าหุ ห่วง โต๊ะกระโดด ราวคู่ และราวเดี่ยว และนักกีฬาหญิงต้องฝึกทั้งหมด 4 อุปกรณ์ คือ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ โต๊ะกระโดด ราวทรงตัว และราวต่างระดับ ศูนย์ฝึกกีฬายิมนาสติกศิลป์ส่วนใหญ่ขาดแคลนอุปกรณ์การฝึกซ้อม ตัวอย่าง ช3 อธิบายว่า “ประเทศไทยเราสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ต้องลงมาดูแล แก้ไข ปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์อย่างจริงจัง ไม่เช่นนั้นสมาคมฯก็อาจจะหดยาไปเรื่อยๆ นั้น หมายถึงจำนวนนักกีฬาจะลดลงตามไปด้วย” ค5 กล่าวเสริมว่า “ผมมีปัญหาเรื่องอุปกรณ์การฝึกมาก เล่นได้เฉพาะฟลอร์ ก็หาเบาะมาปูเล่นกัน ราวทรงตัวก็ใช้ไม้มาวางเล่น ไปแข่งจริงราวทรงตัวสูง เด็ก ก็ไม่กล้าเล่น มีปัญหามาก เด็กๆ ก็ท้อ ไม่อยากซ้อมกัน” ช4 กล่าวสอดคล้องกัน ดังนี้

น่าเห็นใจโค้ชในศูนย์ฝึกแต่ละศูนย์นะ เขาทุ่มเทและมีความจริงใจ อุดหนุนในการที่จะฝึกนักกีฬาจริงๆ ทั้งๆ ที่บางศูนย์ ส่วนมากอุปกรณ์การฝึกซ้อมมีไม่ครบ ก็ทนฝึกกันทั้งโค้ชทั้งนักกีฬา ถ้าเราจะพัฒนานักกีฬาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศให้ได้จริงๆ เรื่องนี้สำคัญมาก สมาคมต้องทำอะไรสักอย่าง อาจจะพัฒนาอุปกรณ์โดยติดต่อบริษัทที่เขาทำได้ ผลิอุปกรณ์ราคาถูกแต่คุณภาพใช้ได้ออกมาช่วยเหลือสมาชิก เพราะที่เห็นซื้อจากต่างประเทศแพงมากคุณภาพก็งั้นๆ แลหะที่แพงเพราะภาษีนำเข้า ถ้าไม่ผลิตก็ไปต่อรองรัฐบาลยกเว้นภาษีอุปกรณ์กีฬาให้จะได้ซื้อราคาถูก แล้วก็ทยอยซื้อให้สมาชิกปีละขั้นสองขั้นก็ได้ น่าจะลองทำนะหลายๆ วิธีถ้ามีความจริงใจที่จะพัฒนาจริงๆ

2.5 ความร่วมมือจากผู้ปกครองและสถานศึกษาที่นักกีฬาสังกัด

ในการฝึกซ้อมกีฬากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ผู้ปกครองมีความสำคัญมากเพราะนักกีฬายิมนาสติกส่วนใหญ่เริ่มเล่นตั้งเล็ก เช่น 6-7 ขวบ ผู้ปกครองจึงต้องคอยรับ ส่ง และให้การสนับสนุนในเรื่องของการฝึกซ้อมและแข่งขัน นอกจากนั้น ผู้ปกครองส่วนใหญ่ก็จะคอยกระตุ้นและให้กำลังใจเด็ก ๆ จึงกล่าวได้ว่า ผู้ปกครองมีความสำคัญในการช่วยเหลือให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการฝึกซ้อม แข่งขัน หรือแม้กระทั่งการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา อย่างไรก็ตาม ผู้ปกครองบางคนก็เข้ามาก้าวก่ายการทำงานของผู้ฝึกสอน เพียงเพื่อต้องการให้ลูกตัวเองได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ หรือในบางครั้งผู้ปกครองที่ติดตามการฝึกซ้อมหรือการแข่งขันของลูกทำให้มีความรู้ในกติกาอยู่บ้างแต่ไม่ละเอียดนัก และพยายามเข้ามามีส่วนช่วยเปลี่ยนแปลงทำการแข่งขัน หรือเข้ามาสอนลูกตัวเอง ทำหน้าที่คล้ายกับเป็นผู้ฝึกสอนเสียเอง ทำให้ผู้ฝึกสอนทำงานไม่สะดวก เป็นผลเสียของทีมในเรื่องนี้ คธ ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “ผู้ปกครองควรเปิดโอกาสให้โค้ชได้ทำงานอย่างเต็มที่ ต้องไม่เข้ามาก้าวก่าย เพียงเพื่อหวังให้ลูกตัวเองเก่ง เพราะโค้ชก็อยากให้นักกีฬาเก่งอยู่แล้ว” สอดคล้องกับ ค11 ที่อธิบายไว้ว่า

ผู้ปกครองมีหน้าที่สนับสนุน เป็นแนวร่วมอำนวยความสะดวก จัดหาในสิ่งที่ขาดแคลนเท่าที่จะทำได้เพื่อให้โค้ชและนักกีฬาได้ฝึกซ้อมอย่างเต็มที่ หากผู้ปกครองเข้ามาก้าวก่าย ก็จะสร้างความรำคาญให้โค้ช เผลอๆ โค้ชไม่สอนเอาดีดๆ เห็นมาหลายคนแล้ว ... ฉะนั้นโค้ชกับผู้ปกครองต้องตกลงกันเป็นเบื้องต้นก่อนว่าจะทำอะไร ใครมีหน้าที่อะไร เพื่อให้การฝึกซ้อมเป็นไปด้วยดี

นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นตัวแทนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติส่วนมากอยู่ในวัยศึกษาเล่าเรียน สถานศึกษาหลายแห่งไม่สนับสนุนให้นักกีฬาในสถานศึกษาของตนไปเก็บตัวหรือแข่งขันเพราะทำให้ต้องขาดเรียนในหลาย ๆ วิชา บ่อยครั้งที่นักกีฬาไปแข่งขันกีฬา

ยิมนาสติกศิลป์ในระดับนานาชาติ กลับมามีชื่อเสียง ได้รับรางวัลชนะเลิศรายการต่างๆ แต่พอกลับไปโรงเรียนมีปัญหาเรื่องเรียน เช่น หกสิบสี่สิบ หรือได้ศูนย์หลายวิชา ส่งผลให้ผู้ปกครองหลายคนต้องการให้เด็กนักกีฬาเลิกฝึกยิมนาสติก เพื่อจะได้มีเวลาเรียนเต็มที่ ในเรื่องนี้ ค11 กล่าวว่า “นักกีฬาหนูไปแข่งต่างประเทศ กลับมาหกสิบสี่สิบติดศูนย์ ไม่มีใครช่วยได้ หนูคิดว่าเรื่องนี้ระดับผู้ใหญ่จะทำอะไรสักอย่างนะ ไม่งั้นเด็กไม่มีใครอยากไปแข่งหรอก” สอดคล้องกับ ค12 ที่เล่าประสบการณ์ที่นักกีฬาได้รับจากการไม่ให้ความร่วมมือของโรงเรียนไว้ ดังนี้

นักกีฬาผมเป็นมือหนึ่งและมือสองกีฬายิมนาสติกศิลป์หญิง เข้าร่วมการแข่งขันรายการใดก็ตามเรานำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติ แต่พอกลับไปเรียนเด็กติดศูนย์ เป็นสิบตัวต่างๆ ที่เด็กเรียนเก่งแต่ระหว่างไปแข่งขันไม่ได้สอบ แม้ผู้ใหญ่ในจังหวัดไปคุยกับทางโรงเรียนแล้วผู้อำนวยการตกลง แต่ครูประจำวิชาไม่ให้ เด็กผมร้องไห้เลิกเล่นไปเลยทำให้เราสูญเสียนักกีฬาที่มีความสามารถไปอย่างน่าเสียดาย เรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่นะ ระดับประเทศก็ว่าได้ บางโรงเรียนเขาก็ให้ ... เรื่องนี้ต้องมีการพูดคุยระดับผู้ใหญ่นะ ถ้าปล่อยไว้อย่างนี้ เราแย่มาก ควรยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือในเรื่องนี้ ต้องทำความเข้าใจกับทางโรงเรียน

3. กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ลำดับที่ 1 – 3

ในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศนั้นมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาอยู่ทั้งหมด 7 กลุ่มได้แก่ (1) ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน (2) ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการตัดสินระดับชาติหรือนานาชาติไม่น้อยกว่า 10 ปี (3) ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกนักกีฬาไม่น้อยกว่า 10 ปี (4) ผู้ปกครองนักกีฬายิมนาสติกศิลป์หรือผู้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ (5) นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬาระดับชาติหรือนานาชาติ (6) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยและกรมพลศึกษา (7) เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การที่จะพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ ผู้ที่มีความสำคัญต้องเร่งพัฒนาเป็นอันดับ 1 – 3 คือ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์

3.1 ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์

ในการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา สร้างนักกีฬาให้มีความสามารถในระดับใดนั้น ผู้ฝึกสอนคือบุคคลที่มีความสำคัญมาก หากผู้ฝึกสอนมีความรู้ ความสามารถ เสียสละทุ่มเทเพื่อควบคุมการฝึกซ้อม มีแผนการฝึกซ้อมที่ดี มีการวางพื้นฐานเทคนิคท่าที่ถูกต้องให้นักกีฬา

โอกาสที่นักกีฬาจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันก็มีมากขึ้น ผลการแข่งขันย่อมสะท้อนถึงศักยภาพของผู้ฝึกสอนอยู่แล้ว หากผู้ฝึกสอนไม่มีความรู้ ความสามารถที่แท้จริง นักกีฬาก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ การชนะเลิศการแข่งขันระดับนานาชาติได้ ในเรื่องนี้ ช5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศกลุ่มแรกที่ต้องยอมรับคือโค้ช นักกีฬาจะเก่ง จะดี พัฒนาได้แค่ไหนอยู่ที่โค้ช โดยเฉพาะโค้ชคนแรกที่วางพื้นฐานให้นักกีฬา” สอดคล้องกับ ช2 ที่ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า

ผู้ฝึกสอนคือหัวใจของการฝึกซ้อม จะบริหารจัดการดีแค่ไหนก็ตาม ถ้าโค้ชไม่เก่งก็ไม่มีทางชนะใครเขาได้ โค้ชนอกจากจะมีความรู้เรื่องเทคนิคท่าแล้ว ต้องเก่งวิทยาศาสตร์การกีฬา และจิตวิทยาการกีฬาด้วย กีฬายิมนาสติกศิลป์จึงยกย่องโค้ชเป็นหัวใจหลักในการสร้างนักกีฬาที่มี ความสามารถ ยิ่งโค้ชวางพื้นฐานได้ถูกต้องแค่ไหน นั้นหมายถึงความเก่งกล้าสามารถของนักกีฬาเท่านั้น สังเกตดูได้ง่ายๆ เด็กบางคนเล่นแรกๆ ดูเก่งมากแต่พอขึ้นท่าสูงเพื่อพัฒนาในการเล่นท่าความยากสูงๆ เด็กจะหยุดพัฒนานั้นหมายถึงโค้ชวางพื้นฐานให้ไม่ดีเท่าที่ควรนั่นเอง

3.2 ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเป็นบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะลำพังผู้ฝึกสอนกับนักกีฬาแล้วจะไม่เพียงพอต่อการรองรับหรือจัดการในหลาย ๆ เรื่องได้ เช่น การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ การแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ของนักกีฬา หรือแม้กระทั่ง สิ่งอำนวยความสะดวก หรือปัจจัยเสริมต่างๆ ที่ต้องจัดหาให้กับนักกีฬา หากผู้บริหารสมาคมมีการบริหารจัดการที่ดี มีการให้ความช่วยเหลือ วางแผนในการบริหารจัดการอย่างรอบคอบ นำทรัพยากรที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักกีฬา โอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็เพิ่มขึ้น ดังที่ ค2 ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “นอกจากผู้ฝึกสอนแล้วผู้บริหารสมาคมคือตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ ... การบริหารจัดการที่ดีย่อมทำให้สำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง ป5 ให้ความเห็นสอดคล้องกันดังนี้

ไม่ว่านักกีฬาจะเก่งแค่ไหน ผู้ฝึกสอนจะฝึกซ้อมได้ตามแผนที่วางไว้อย่างไร ถ้าผู้บริหารสมาคมไม่เอาด้วย ไม่มีการวางแผนงานยุทธศาสตร์การทำงานที่สอดคล้องกันความสำเร็จก็ไม่เกิดขึ้น ... สมาคมมีหน้าที่ในการจัดหาบ ไม่ว่าจะเป็นการหาจากบริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจ หรือต่อสู้ให้ได้มาซึ่งงบประมาณจากภาครัฐ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายและต้องมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมด้วย

3.3 นักกีฬายิมนาสติกศิลป์

บุคคลอีกกลุ่มหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ คือ นักกีฬา เพราะถ้ามีโค้ชที่ดี มีการบริหารจัดการสมาคมยอดเยี่ยม แต่ไม่มีนักกีฬา การพัฒนาย่อมเป็นไปไม่ได้ ในเรื่องนี้ ค10 กล่าวว่า “นักกีฬาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ หากมีผู้ฝึกสอนเก่ง การบริหารจัดการดี แต่ไม่มีนักกีฬาที่มีความสามารถ การพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ย่อมเป็นไปไม่ได้แน่นอน” บ7 เห็นด้วย เขากล่าวเพิ่มเติมดังนี้

นักกีฬาเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จในการแข่งขัน เพราะหากไม่มีนักกีฬาที่มีความสามารถ หรือมีพรสวรรค์ไม่ว่าจะมีโค้ชดีแค่ไหน มีการบริหารจัดการดีเลิศเพียงใด ย่อมเป็นไปไม่ได้ที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ ผมคิดว่าเมื่อโค้ชดี บริหารจัดการดี นักกีฬาก็ต้องดีด้วย

การวิเคราะห์ผลการวิจัยระยะที่ 2

คำถามการวิจัย (สมมุติฐาน)

1. ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศมีอะไรบ้าง
 2. ผู้เกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์มีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้างต่อการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
 3. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศทำได้อย่างไรบ้าง
- ผลการวิจัยระยะที่ 1 สรุปได้ว่า การพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ ต้องเริ่มต้นที่กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญในลำดับ 1 - 3 ก่อน คือ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ (ชื่อสมมุติ ค1 – ค10) ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย (ชื่อสมมุติ บ1 – บ10) และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ (ชื่อสมมุติ น1 – น10) ผู้วิจัยจึงคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 2 จำนวน 30 คน ดูตารางแสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างได้ในภาคผนวก จ – ซ

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2

การศึกษาในระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์จำนวน 10 คน ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบันจำนวน 10 คน และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย (Stimulated Recall with Photograph) และการวิเคราะห์แผนที่ความคิด (Concept Mapping) นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล (Constant Comparison) ผลการศึกษาสรุปได้เป็น 3 หัวเรื่อง คือ ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์ บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และ

รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน แต่ละหัวเรื่องประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงผลการวิจัยระยะที่ 2

ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์	บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
1. การลดจำนวนของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา 2. การเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา 3. นักกีฬขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน 4. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักกีฬา 5. ความรู้ ความสามารถของผู้ฝึกสอน 6. การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง 7. การบริหารงบประมาณและสวัสดิการ 8. บุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	1. วางแผนเพื่อพัฒนาและเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง 2. ศึกษาและแก้ปัญหาของนักกีฬารายบุคคล 3. วางแผนการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬาระดับความสามารถ 4. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน 5. พัฒนาและจัดระดับผู้ฝึกสอน นักกีฬาตามความสามารถและผลงาน 6. จัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่ทุกคนมีส่วนร่วม 7. วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ และสวัสดิการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง 8. เพิ่มและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน	1. การวางแผนงานและยุทธศาสตร์ 1.1 แผนงาน ยุทธศาสตร์ นโยบาย และโครงการที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ 1.2 แผนงาน โครงการช่วยเหลือสนับสนุนการผลิตนักกีฬาของสมาชิกสโมสร 1.3 วางแผนการคัดเลือก เก็บตัวและการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน 2. วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง 2.1 งบประมาณจากภาครัฐและเอกชน 2.2 งบประมาณที่สมาคมหาเพิ่มเติม 2.3 การจัดสรรงบประมาณ 3. การวางแผนส่งเสริมกีฬา ยิมนาสติกศิลป์ที่เป็นรูปธรรม และปฏิบัติได้ 3.1 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ฝึกให้กับสมาชิกสโมสร 3.2 ส่งเสริมการจัดการแข่งขันภายในสมาชิกสโมสรภาคต่างๆ 3.3 ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันของสมาชิกสโมสร 4. การบริหารบุคลากร 4.1 คณะกรรมการบริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย 4.2 คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขัน 4.3 เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทั่วไป 5. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ 5.1 เป้าหมายด้านการสร้างนักกีฬา 5.2 เป้าหมายเรื่องจำนวนเหรียญในการแข่งขันแต่ละระดับ

จากตาราง 3 สรุปได้ว่า การที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์อย่างยั่งยืนนั้นจำเป็นต้องทำ ความเข้าใจกับปัญหาในการบริหารจัดการกีฬา บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจน รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ ดังจะได้อธิบายผลการศึกษาในแต่ละหัวเรื่อง ตามลำดับ

ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์

ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้บริหาร สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน และนักกีฬากลุ่มละ 10 คน รวม 30 คนได้ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ 8 หัวข้อ คือ (1) การลดจำนวนของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา (2) การเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา (3) นักกีฬาขาด ประสิทธิภาพในการแข่งขัน (4) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักกีฬา (5) ความรู้ความสามารถ ของผู้ฝึกสอน (6) การจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนงานนำไปสู่การปฏิบัติจริง (7) การบริหาร งบประมาณและสวัสดิการ (8) บุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ดังจะได้อธิบายแต่ละหัวข้อ ตามลำดับ

1. การลดจำนวนของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา

การลดจำนวนของผู้ฝึกสอนและนักกีฬาคือปัญหาที่สำคัญมาก ควรเร่งดำเนินการแก้ไข อย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะการลดจำนวนของผู้ฝึกสอนซึ่งทำให้จำนวนของนักกีฬาลงตามไปด้วย กล่าวคือ ถ้าไม่มีผู้ฝึกสอนก็จะมีนักกีฬา ในเรื่องนี้ บ8 กล่าวว่า “ในปัจจุบันผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ลดจำนวนลงมาก หลายคนไปสอนที่โรงเรียนนานาชาติเพราะรายได้ดี และเลิกฝึก นักกีฬาทำให้นักกีฬาลดจำนวนลง เพราะการสอนนักกีฬาไม่เคยได้เงินเดือนต้องจ่ายด้วยในบางครั้ง” สอดคล้องกับ ค10 ที่อธิบายดังนี้

โค้ชคือคนที่สำคัญที่สุดในการสร้างนักกีฬา แต่โค้ชก็ต้องกินต้องใช้ ถ้าสอนไม่ได้ เงินไม่มีสิ่งตอบแทนบ้างก็อยู่ไม่ได้เพราะเขาก็มีครอบครัวที่ต้องดูแล เราจะทำอย่างไรให้เขามีกิน มีใช้บ้าง คงไม่ถึงกับร่ำรวย เพื่อให้อยู่ได้ ฝึกนักกีฬาได้ สมาคมฯ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องหันมามองเรื่องนี้ให้มากขึ้น ไม่งั้นต่อไปก็ไม่มีโค้ช พอไม่มีโค้ชก็ไม่มีนักกีฬา

2. การเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา

ปัญหาการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬามีสาเหตุที่แตกต่างกัน ซึ่งการเลิกเล่น กลางคันส่งผลต่อทีมเพราะผู้ฝึกสอนต้องหานักกีฬามาชดเชย ผลการวิจัยพบว่า สาเหตุที่ทำให้ นักกีฬาเลิกเล่นมีหลายอย่าง ได้แก่ นักกีฬามีปัญหาเรื่องการเรียน การบาดเจ็บเรื้อรัง เป้าหมายการ ฝึกซ้อมและมีปัญหาส่วนตัวอื่น ๆ ดังเช่น ค7 บรรยายว่า “การเลิกเล่นกลางคันเป็นปัญหาสำคัญของการ

นักกีฬาที่ส่งผลต่อทีมโดยตรงเพราะนักกีmany แต่ละคนไม่ใช่จะสร้างได้ง่าย โค้ชต้องดูแลเอาใจใส่นักกีฬาและแก้ปัญหาให้เขา ใกล้เคียงเขา เป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาที่คือใช้ชีวิตวิทยาให้เป็นประโยชน์นั่นเอง” สอดคล้องกับ ค2 ที่อธิบายดังนี้ “การฝึกเล่นกลางคันของนักกีฬาส่งผลต่อทีมเป็นอย่างมาก บางคนกำลังจะเก่งก็เลิกเล่น ฉะนั้นโค้ชนอกจากจะสนใจการซ้อมแล้วยังต้องสนใจปัญหาของนักกีฬาคอยแนะนำช่วยเหลือเขาทุกเรื่อง และผู้ปกครองก็สำคัญจะต้องช่วยกันเพราะยิมส์ซ้อมหนักเด็กอาจเบื่อได้”

3. นักกีฬาขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน

นักกีฬาที่จะประสบความสำเร็จต้องเป็นนักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งด้านสมรรถภาพร่างกาย ด้านเทคนิคท่า และด้านประสบการณ์ในการแข่งขัน เพื่อให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด และถูกตัดสินคะแนนน้อยที่สุดในขณะแข่งขัน นักกีฬาที่ขาดประสบการณ์มักจะตื่นเต้น ควบคุมตนเองไม่ได้ทำให้เกิดผลเสียต่อการแข่งขัน ในเรื่องนี้ น9 กล่าวว่า “ผมไม่มีประสบการณ์ในการแข่งขันต่างประเทศจากที่ซ้อมไปดีมากทำให้ตื่นสนาม แข่งไม่ได้ดีเท่าที่ควร ประสบการณ์ ผมว่าสำคัญมากนะครับ” ค2 กล่าวเสริมว่า

นักกีฬาไทยเราขาดประสบการณ์ในการแข่งขันมากเลยเพราะรายการแข่งขันในประเทศถือว่าน้อยมาก รายการต่างประเทศก็ไม่ได้ไปแข่ง เรื่องนี้สมาคมฯ ต้องร่วมกับสมาชิกสโมสรต่างๆ หาทางแก้ไขอย่างไร เด็กจะได้มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันมากที่สุดทั้งในและต่างประเทศ ไม่ใช่เก่งแต่ในบ้าน เพราะการแข่งขันนอกบ้านทำให้รู้ว่าเขาไปถึงไหนแล้ว จะได้มีข้อเปรียบเทียบด้วย

4. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักกีฬา

การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขันคือแรงกระตุ้นที่สำคัญ เป้าหมายความสำเร็จเป็นความท้าทายของโค้ชและนักกีฬา ที่จะต้องไปให้ถึงเป้าหมายในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน แต่ที่ผ่านมาไม่ได้มีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นการทำงานไปตามหน้าที่ โค้ชมีหน้าที่โค้ช นักกีฬามีหน้าที่ฝึกซ้อมและไปแข่งขัน จึงทำให้การพัฒนาไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ในเรื่องนี้ ค6 อธิบายว่า “โค้ชย่อมเป็นผู้รู้ดีว่านักกีฬาคนนี้มีความสามารถระดับไหน โค้ชต้องช่วยกระตุ้นให้นักกีฬามีเป้าหมายความสำเร็จของตัวเองเพื่อเขาจะได้ขยัน มีกำลังใจฝึกซ้อมเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายนั้น” สอดคล้องกับ ค4 ที่กล่าวว่า “การกระทำทุกอย่างหากมีเป้าหมาย มันจะเป็นตัวกระตุ้นให้เราเกิดความพยายามไปให้ถึงให้ได้ นักกีฬาเหมือนกันถ้าโค้ชกับนักกีฬาร่วมมือกันตั้งเป้าหมายความสำเร็จไว้ มันจะเป็นตัวกระตุ้นทำให้เขามีกำลังใจ พยายามทำให้สำเร็จให้ได้”

5. ความรู้ ความสามารถของผู้ฝึกสอน

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าผู้ฝึกสอนที่สามารถฝึกนักกีฬาได้ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ฝึกสอนที่มีประสบการณ์ในการฝึกนักกีฬามากแล้วอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป มีอายุไม่ต่ำกว่า 35 ปี โดยอาศัยประสบการณ์จากการเป็นนักกีฬามาก่อน ประสบการณ์ตรงจากการฝึกนักกีฬามานานหลายปี หรือแม้กระทั่งการศึกษาหาความรู้จากที่ต่างๆ เช่น การสังเกต การเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม เป็นต้น ซึ่งผู้ฝึกสอนแต่ละคนก็จะมีความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันไป ผู้ฝึกสอนบางคนมั่นใจในประสบการณ์ของตน ไม่เปิดใจรับวิทยาการ หรือวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ เข้ามามีส่วนช่วยในการฝึก นับว่าเป็นปัญหาสำคัญ ตัวอย่างเช่น ค1 อธิบายว่า “โค้ชที่เราที่เห็นอยู่ขณะนี้ไม่ค่อยปรับตัว ไม่นำเอาวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้เท่าที่ควร มักเอาประสบการณ์เก่ามาใช้ เขาเรียกว่าโค้ชโบราณ ความรู้ ความสามารถของโค้ชสำคัญมากถ้าไม่มีเรื่องนี้ก็พัฒนานักกีฬาได้ยาก ยกเว้นเด็กที่มีพรสวรรค์จริง” ซึ่งในเรื่องนี้ บ1 กล่าวว่า “ความรู้ ความสามารถของโค้ชสำคัญมาก เราต้องให้ความสำคัญ ผมคิดว่าโค้ชไทยเรายังไม่พัฒนาตรงนี้เท่าที่ควร เคยสอนมายังไงก็สอนต่อๆ กันไปยั้งนั้น ตรงนี้คงต้องเป็นหน้าที่ของสมาคมฯ ในการพัฒนาโค้ช หรือสร้างโค้ชใหม่”

6. การจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง

การวางแผนงานจัดทำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ นโยบายและแผนงานโครงการที่เป็นรูปธรรมสามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่คณะผู้บริหารจำเป็นต้องจัดทำเพื่อเป็นแม่บทและเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานอีกทั้งยังทำให้เห็นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการทำงานด้วยที่สำคัญแผนนั้นต้องสามารถปฏิบัติได้จริง มีการประชุมปรึกษาหารือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ดังที่ บ2 กล่าวว่า “แผนยุทธศาสตร์หากมีการจัดทำที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ระดมความคิดเห็นความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงจะสามารถพัฒนา ให้งานออกมาสมบูรณ์แต่ถ้าเขียนไว้ไม่ทำตามก็ไม่มีประโยชน์” สอดคล้องกับ บ4 ที่สรุปว่า

ส่วนมากการจัดทำยุทธศาสตร์ แต่ละที่ได้ไม่ได้คำนึงถึงการปฏิบัติจริงเขียนขึ้นมาเพื่อให้มียุทธศาสตร์ ทำให้แทนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นตัวขับเคลื่อนงานให้สำเร็จกลับเป็นว่าทำงานไม่ได้สำเร็จสักอย่างเพราะวางยุทธศาสตร์ตัวชี้วัดไว้สูง ไม่คำนึงถึงความเป็นจริง สมาคมจึงน่าจะมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จากความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้ปฏิบัติได้จริง

7. การบริหารงบประมาณและสวัสดิการ

ในการจัดดำเนินการในการบริหารงบประมาณและสวัสดิการเป็นสิ่งสำคัญ กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจุบันสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยได้เพิ่มชนิดกีฬา ยิมนาสติกออกเป็นหลายประเภท ได้แก่ ยิมนาสติกศิลป์ ยิมนาสติกลีลา ยิมนาสติกเด็กเล็ก

ยิมนาสติกแอโรบิก ยิมนาสติกแตรมโปลีน ซึ่งการเพิ่มชนิดกีฬา ยิมนาสติก ส่งผลต่องบประมาณที่ได้รับ คือ มีงบประมาณเท่าเดิมแต่ต้องแบ่งไปให้กับหลายชนิดกีฬา ทั้งๆ ที่บางกีฬาเพิ่งเข้ามาใหม่ ไม่มีนักกีฬาที่มีฝีมือ ทำให้การบริหารงบประมาณและสวัสดิการไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการดำเนินงาน ตัวอย่าง ค9 อธิบายว่า

ปัจจุบันสมาคมฯ ได้ขยายชนิดกีฬา ยิมนาสติกออกไปอีก 4-5 ชนิด ทำให้การดูแล โดยเฉพาะงบประมาณและสวัสดิการไม่เพียงพอ ส่งผลให้แทนที่เราจะส่งเสริม รากเหง้าของยิมนาสติก คือ ยิมฯ ศิลป์ซึ่งเรายิ่งใหญ่ในอาเซียนอยู่แล้วให้พัฒนาสู่ ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน พอมาทำหลายยิมฯ เลยไม่ประสบความสำเร็จที่ ชัดเจนสักยิมฯ เรื่องนี้ผมว่าสมาคมฯ น่าจะทบทวนอีกครั้งนะ จะส่งเสริมยิมฯ ไหนก็เอาอย่างจริงจัง เหมือนเวียตนามเขาส่งเสริมยิมฯ ศิลป์อย่างเดียว ส่งไป เก็บตัวต่างประเทศ ทุ่มเททุกอย่าง เขาก็ประสบความสำเร็จ

8. บุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ

ในการปฏิบัติงานของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ บุคลากรในการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรฝ่ายต่างๆ การ ติดต่อประสานงานทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสมาคมฯ มีบุคลากรที่ช่วยงานฝ่ายต่างๆ น้อยมาก ทำให้การประสานงานไม่ทั่วถึง ขาดการติดตามงาน แม้กระทั่งการจัดการแข่งขันในระดับต่างๆ ทำให้ เกิดปัญหาตามมา ในเรื่องนี้ บ6 กล่าวว่า “ในสมาคมฯ ปัจจุบันการทำงานค่อนข้างลำบาก มี เจ้าหน้าที่ไม่กี่คนรับผิดชอบทุกอย่าง ทำให้งานไม่ทันตามกำหนด การประสานงานบกพร่อง ไม่ ทั่วถึง สมาคมฯ ต้องเร่งแก้ไขปัญหานี้เพราะถ้ายังเป็นแบบนี้การทำงานจะลำบากมาก” บ4 เห็นด้วย และกล่าวเสริมว่า “สมาคมต้องเร่งแก้ไขปัญหามูลนิธิบุคลากรภายในเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน ต้อง มีผู้รับผิดชอบหลักในงานฝ่ายต่างๆ ไม่ใช่คนเดียวรับผิดชอบทุกอย่าง ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ พอพลาดมาก็คือคนนั้นที่คนนี้ที่”

บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การกระตุ้นความจำและการทำแผนที่ความคิด สอดคล้องกัน นั่นคือ กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนวทางเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปพิจารณาและทำหน้าที่ในบทบาท และความรับผิดชอบของตนเอง สรุปได้เป็น 8 หัวข้อ คือ (1) วางแผนเพื่อพัฒนาและเพิ่มจำนวน ผู้ฝึกสอนนักกีฬาย่างต่อเนื่อง (2) ศึกษาและแก้ปัญหานักกีฬารายบุคคล (3) วางแผนการแข่งขัน เพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬาตามระดับความสามารถ (4) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการ ฝึกซ้อมและการแข่งขัน (5) พัฒนาและจัดระดับผู้ฝึกสอนและนักกีฬาตามระดับความสามารถ และผลงาน (6) จัดทำยุทธศาสตร์ และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่ทุกคนมีส่วนร่วม

(7) วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ และสวัสดิการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และ (8) เพิ่มและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน

1. วางแผนเพื่อพัฒนาและเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาและเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนรวมทั้งนักกีฬานั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากมีผู้ฝึกสอนเพิ่มขึ้นจำนวนนักกีฬาย่อมเพิ่มขึ้นตามไปด้วย การคัดเลือกนักกีฬามาเป็นตัวแทนของทีมและทีมชาติย่อมมีมากขึ้น นักกีฬาเองก็จะต้องมีการพัฒนาความสามารถของตนเองให้สูงขึ้นด้วยเพราะมีคู่แข่งชั้นมาก การวางแผนนี้จึงต้องอาศัยความต่อเนื่อง กล่าวคือ มีการเตรียมการดำเนินการ ประเมินผลการทำงานเพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุงแผนงาน เพื่อให้มีผู้ฝึกสอนที่เก่งมีประสิทธิภาพ สามารถผลิตนักกีฬาที่มีฝีมือและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังที่ บ10 ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “ในการพัฒนาผู้ฝึกสอนนั้นสมาคมฯ ควรมีแผนงานและเป้าหมายในการพัฒนา เช่นพัฒนาโค้ชเก่าที่มีอยู่แล้ว หรือจะพัฒนาโค้ชใหม่ซึ่งทั้งสองกลุ่มเป้าหมายต้องแตกต่างกัน วิธีดำเนินการก็ไม่น่าจะเหมือนกัน ” สอดคล้องกับ ค8 ที่กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

สมาคมยังขาดการวางแผนพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬาเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนและนักกีฬาอย่างเป็นระบบ สมาคมฯ ต้องพัฒนาโค้ชในสองส่วนคือ โค้ชเก่าที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น และสร้างโค้ชใหม่ที่จะมาวางพื้นฐานให้นักกีฬานี้สำคัญการพัฒนาทั้งสองกลุ่มต้องแตกต่างกัน แยกกันให้ขาดและต้องติดตามประเมินผลการพัฒนาด้วย เพื่อจะได้รู้ปัญหาอุปสรรค นำไปแก้ไข เมื่อทำตรงนี้ได้จำนวนนักกีฬาจะเพิ่มขึ้นมาเอง

2. ศึกษาและแก้ปัญหา นักกีฬารายบุคคล

นักกีฬาแต่ละคนย่อมมีปัญหาที่แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นปัญหาการฝึกซ้อม ปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาอื่นๆ รวมทั้งปัญหาการบาดเจ็บที่เรื้อรังไม่หายขาด ซึ่งในบางครั้งส่งผลกระทบต่อการเล่นและการแข่งขัน ผู้ฝึกสอนต้องทำหน้าที่ทั้งดูแลการฝึกซ้อม การช่วยเหลือไม่ว่าจะเกิดปัญหาใดๆ ก็ตามเพื่อให้ นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมและอยู่ในสังคมได้ มีความสุขกับการซ้อมและการแข่งขัน นักกีฬาหลายคนเลิกเล่นกลางคันเนื่องมาจากมีปัญหาและไม่ได้รับคำแนะนำที่ทันท่วงที ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโค้ชกับนักกีฬาจึงสำคัญมาก ดังที่ ค8 กล่าวว่า “การเป็นโค้ชไม่ใช่จะฝึกซ้อมอย่างเดียวนะ ต้องดูแลทุกอย่าง คอยแก้ปัญหาให้นักกีฬาทุกด้านเลย ทั้งการซ้อม การเรียน สังคมเพื่อน บางทีปัญหาส่วนตัวด้วยซ้ำ” น4 อธิบายเพิ่มเติมว่า “พวกเราจะสนิทกับโค้ชมาก โค้ชช่วยเราได้ทุกอย่าง บางครั้งเรายังไม่รู้ว่ามีปัญหาอะไร ทำไมเป็นอย่างนี้ แต่โค้ชเขาสงเกตเรา เขารู้ เขาก็จะช่วยเรา เราจึงรักโค้ชมากเชื่อใจเขาด้วย มีครั้งหนึ่งจะเลิกเล่น ก็ได้โค้ชนี้แหละช่วยทำให้แก้ปัญหาได้และเล่นต่อไปได้”

3. วางแผนการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬาตามระดับ

ความสามารถ

การแข่งขันหาประสบการณ์มีความสำคัญมากพอๆ กับการฝึกซ้อม เป็นการเพิ่มความมั่นใจในการแข่งขันให้กับนักกีฬา แต่ในการจัดรายการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์นั้นต้องมีการจัดระดับของนักกีฬาให้เหมาะสมกับรายการที่ส่งเข้าร่วมแข่งขันเพราะหากการหาประสบการณ์ไม่เหมาะสมกับระดับความสามารถของนักกีฬา ระดับการแข่งขันสูงหรือต่ำเกินไป ก็จะไม่เป็นประโยชน์เท่าที่ควร ดังเช่น น3 กล่าวว่า “การส่งนักกีฬาไปหาประสบการณ์ที่ดีมากเลยนะ แต่ต้องดูรายการที่ไปว่าเหมาะกับนักกีฬาคอนไหน ระดับไหน เพราะไม่งั้นก็จะไม่ได้อะไร ไม่ใช่เก่งแล้วไปแข่งกับเด็ก หรือแข่งกับนักกีฬาที่เก่งมาก ทำให้หมดกำลังใจได้เหมือนกัน”

4. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน

การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน ต้องเป็นการวางแผน และการตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอนและนักกีฬา ผู้ฝึกสอนต้องกระตุ้นนักกีฬาให้มีเป้าหมายของตัวเอง เป็นเป้าหมายที่เป็นไปได้ และมีขั้นตอนความสำเร็จที่นักกีฬาสามารถก้าวไปถึงขั้นตอนที่วางไว้ เพื่อเพิ่มกำลังใจในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน ดังที่ ค6 ได้กล่าวในมุมมองของโค้ชว่า “โค้ชย่อมเป็นผู้รู้ดีว่านักกีฬาคอนไหนมีความสามารถระดับไหน โค้ชต้องช่วยกระตุ้นให้นักกีฬามีเป้าหมายแห่งความสำเร็จของตัวเองเพื่อเขาจะได้ขยัน มีกำลังใจฝึกซ้อมเพื่อไปถึงเป้าหมายนั้น” สอดคล้องกับ ค1 ที่อธิบายดังนี้ “การกระทำทุกอย่างหากมีเป้าหมาย มันจะเป็นตัวกระตุ้นให้เราเกิดความพยายามไปให้ถึงให้ได้ นักกีฬาเหมือนกัน ถ้าโค้ชกับนักกีฬาร่วมมือกันตั้งเป้าหมายความสำเร็จไว้ มันจะเป็นตัวกระตุ้นทำให้เขามีกำลังใจ พยายามทำให้สำเร็จให้ได้”

5. พัฒนาและจัดระดับผู้ฝึกสอน นักกีฬาตามระดับความสามารถและผลงาน

การจัดระดับของผู้ฝึกสอนและนักกีฬาจะส่งผลต่อการทำงานอีกหลายๆ อย่าง ได้แก่ การพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา การจัดส่งนักกีฬาไปหาประสบการณ์จากการแข่งขัน ตลอดจนการดูแลเรื่องสวัสดิการ หรือค่าตอบแทนต่างๆ ผู้ฝึกสอนแต่ละระดับมีหน้าที่ภายใต้ขอบเขตการฝึกนักกีฬาตามที่กำหนดไว้ สมาคมฯ จะสามารถประสานงานผู้ฝึกสอนได้อย่างถูกต้องในการผลิตนักกีฬาตามระดับของผู้ฝึกสอน และประสานการจัดการในส่วนของนักกีฬาได้ตามระดับของนักกีฬา ในประเด็นนี้ บ3 กล่าวว่า “สมาคมฯ น่าจะลองจัดระดับโค้ชและนักกีฬานะ มันจะง่ายต่อการพัฒนา เวลาพัฒนาก็เอาระดับเดียวกันพัฒนาด้วยกัน นี่เวลาอบรมพัฒนาที่ไรก็ไม่รู้ว่าโค้ชเก่า หรือโค้ชใหม่ ไม่แตกต่างกันเลย นักกีฬาก็เหมือนกัน ส่งไปแข่งขันก็ไม่มีใครเป็นยังไง ถ้าจัดระดับไว้จะง่ายต่อการทำงาน” ซึ่ง ค9 เห็นด้วยและกล่าวว่า

ผมว่าสมาคมฯ น่าจะจัดระดับผู้ฝึกสอนนะ อาจแบ่งเป็นสักสามกลุ่มก็ได้ โดยแบ่งตามความสามารถก็ดูจากผลงานนั่นแหละ เช่น สร้างนักกีฬาขึ้นพื้นฐานได้เป็นระดับ 1 ได้เหรียญแห่งชาติ หรือเยาวชนแห่งชาติ ได้ระดับ 2 นักกีฬาดิตทีมชาติได้ระดับ 3 แล้วจะทำให้โค้ชพัฒนาตัวเองเพื่อขึ้นระดับ ผมว่าน่าจะแล้วการจัดสวัสดิการก็แบ่งระดับเช่นกัน มันง่ายด้วย โค้ชแต่ละคนก็จะพยายามพัฒนาระดับตัวเองด้วย เพื่อป้องกันว่าทำไมเด็กมันดิตทีมชาติแต่ฉันไม่ได้เป็นโค้ชเอาคนอื่นไปแทน ทุกคนจะได้ช่วยกันสร้างนักกีฬา นักกีฬาก็ง่ายต่อการพัฒนาเพราะเราก็พัฒนาตามระดับไปเลย

6. จัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่ทุกคนมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการจะประสบความสำเร็จนั้นคณะกรรมการบริหารหรือผู้บริหารต้องมีการวางแผนงานจัดทำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ นโยบายและแผนงานโครงการที่เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามประเมินผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการทำงาน ประชุมปรึกษาหารือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในเรื่องนี้ ดังที่ ค9 กล่าวว่า “การบริหารจัดการเป็นหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน การจัดทำแผนงานโครงการต่างๆ เหมือนกันต้องมีการประชุมนำเสนอแนวทางในการปฏิบัติ มีผู้รับผิดชอบและต้องติดตามประเมินผลสรุปผลให้เป็นรูปธรรม” สอดคล้องกับ บ4 ที่สรุปดังนี้ “การจัดทำยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการต่างๆ ต้องจัดทำโดยใช้ผลการประเมิน ที่ผ่านมาเป็นตัวตั้ง แผนงานที่วางไว้ต้องชัดเจน เป็นรูปธรรมที่สำคัญต้องปฏิบัติได้ ไม่ใช่เขียนไว้สวยหรูแต่ทำไม่ได้ เป็นเสียกระดาษ ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำโดยมีผู้รับผิดชอบเป็นหลัก”

7. วางแผนการจัดหา จัดสรรงบประมาณและสวัสดิการอย่างเป็นระบบ

ต่อเนื่อง

งบประมาณและสวัสดิการคือสิ่งที่สำคัญ และเป็นตัวขับเคลื่อนให้งานประสบความสำเร็จ ดังนั้นการวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติม โดยไม่ต้องรอการช่วยเหลือจากภาครัฐ เป็นสิ่งที่จำเป็นเพราะงบประมาณที่ได้จากภาครัฐไม่มีความเพียงพอในการที่จะใช้บริหารจัดการ ตลอดทั้งปี ดังนั้นสมาคมต้องมีแผนงานในการจัดหางบประมาณเพิ่มเติม และแผนในการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม มีการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า จึงจะสามารถบริหารจัดการงานภายในสมาคมฯ ซึ่งจำเป็นต้องใช้เงินจำนวนมาก ในเรื่องนี้ บ8 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “หน้าที่ของสมาคมคือการบริหารจัดการ โดยเฉพาะเงินซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เราจะรอแต่บจากรัฐไม่ได้” สอดคล้องกับ ค7 ที่กล่าวว่า “สมาคมจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับงบประมาณไม่ได้ และต้องวางแผนการ

จัดสรรให้ดีเพื่อจะได้บริหารงานให้เกิดความคล่องตัว ทุกสมาคมก็ต้องหางบประมาณสนับสนุนพิเศษอยู่แล้ว ถือเป็นหน้าที่”

8. เพิ่มและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ในการบริหารงานของสมาคมฯ บุคลากรช่วยในการปฏิบัติงานมีความจำเป็นมาก จึงต้องจัดหาบุคลากรให้เพียงพอ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละงานอย่างชัดเจน มีการประสานงานที่ดี อีกทั้งต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุงอยู่เสมอ ในเรื่องนี้ น7 กล่าวว่า “ผมไปสมาคมติดต่องาน มักจะได้รับคำตอบที่ไม่น่าพอใจแสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยรู้งานเท่าที่ควร หรืออาจเป็นเพราะงานเยอะมีคนทำอยู่ไม่กี่คน น่าจะเพิ่มคนให้มากกว่านี้จะได้ช่วยกันทำงาน” ซึ่ง ค8 เห็นด้วยและอธิบายว่า “การพัฒนาบุคลากรสำคัญมาก เราต้องให้ความสำคัญ เพราะถ้าเขาทำงานเก่งเราก็สบาย และควรจัดหาคนให้เหมาะกับงานด้วย การที่มีคนเยอะบางทีก็ไม่ค่อยมีประโยชน์ สู้มีน้อยแต่ทำงานเก่งไม่ได้”

รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีรูปแบบและวิธีการที่ดี มีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และวัดหรือประเมินผลจากการปฏิบัติงานได้ ผลการวิจัยสรุปแนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศได้ 5 ข้อ ดังนี้

1. การวางแผนงานและยุทธศาสตร์
 - 1.1 แผนงาน ยุทธศาสตร์ และนโยบายแผนงานโครงการที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้
 - 1.2 แผนงาน โครงการช่วยเหลือสนับสนุนการผลิตนักกีฬาของสมาชิกสโมสร
 - 1.3 วางแผนการคัดเลือก เก็บตัวและการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน
2. วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง
 - 2.1 งบประมาณจากภาครัฐและเอกชน
 - 2.2 งบประมาณที่สมาคมหาเพิ่มเติม
 - 2.3 การจัดสรรงบประมาณ
3. การวางแผนส่งเสริมกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้
 - 3.1 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ฝึกให้กับสมาชิกสโมสร
 - 3.2 ส่งเสริมการจัดการแข่งขันภายในสมาชิกสโมสรภาคต่างๆ
 - 3.3 ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันของสมาชิกสโมสร

4. การบริหารบุคคล

4.1 คณะกรรมการบริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

4.2 คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขัน

4.3 เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทั่วไป

5. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ

5.1 เป้าหมายด้านการสร้างนักกีฬา

5.2 เป้าหมายเรื่องจำนวนเหรียญในการแข่งขันแต่ละระดับ

1. การวางแผนงานและยุทธศาสตร์

ในการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้นั้นการวางแผนคือขั้นตอนแรกที่ต้องดำเนินการ หากขาดการวางแผนจะทำให้การดำเนินงานใดๆ ก็ตามขาดทิศทาง และเป้าหมายซึ่งในการวางแผนงานเพื่อพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน แผนงานที่สำคัญสรุปได้ 3 ข้อดังนี้ (1) แผนงาน ยุทธศาสตร์ และนโยบายที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ (2) แผนงานโครงการช่วยเหลือสนับสนุนการผลิตนักกีฬาของสมาชิกสโมสร (3) วางแผนการคัดเลือก เก็บตัว และการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน

1.1 แผนงาน แผนยุทธศาสตร์ นโยบาย และโครงการที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้

การวางแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ นโยบาย แผนงานโครงการ เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ต้องดำเนินการให้มีความชัดเจน มีตัวชี้วัดสามารถติดตามประเมินผลการทำงาน เพื่อนำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ นโยบาย แผนงานโครงการมาปรับปรุง แก้ไขให้มีความเป็นไปได้ตามสภาพจริง มีการนำจุดเด่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในขณะที่เดียวกันต้องกำจัดจุดด้อย เพื่อให้แผนงานต่างๆ ที่วางไว้ประสบความสำเร็จ ในเรื่องนี้ ค9 กล่าวว่า “การจัดทำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงานโครงการต่างๆ ของสมาคมฯ ต้องให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ต้องมีความเป็นไปไม่ได้ ไม่ใช่ทำขึ้นมาแล้วปฏิบัติไม่ได้ก็ไม่มีประโยชน์” ซึ่ง ค10 มีความเห็นทำนองเดียวกันดังนี้

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการอะไรต่างๆ นี่นะ ไม่ใช่เราจะทำเพื่อให้ได้มีสิ่งให้ กกท.เท่านั้นแต่มันหมายถึงจุดมุ่งหมาย เป้าหมายที่เราจะไปให้ถึงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงต้องร่วมมือกัน ให้มีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน ปฏิบัติได้จริง มีผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน ทุกคนต้องถือว่านี่คือภารกิจหลักอันดับแรกก่อนลงมือสร้างและพัฒนา นักกีฬาด้วยซ้ำมันจะทำให้เรามีทิศทางในการทำงาน

1.2 แผนงาน โครงการช่วยเหลือสนับสนุนการผลิตนักกีฬาของสมาชิกสโมสร

ในปัจจุบันนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีความสามารถ ล้วนแล้วแต่เป็นนักกีฬาที่สมาชิกสโมสรของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเป็นตัวแทน หรือสร้างนักกีฬาส่งให้สมาคมฯ เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอด อย่างไรก็ตาม สมาชิกสโมสรต่างๆ ทำงานด้วยความลำบาก ไม่ค่อยได้รับความช่วยเหลือจากสมาคมฯ เท่าที่ควร ไม่ว่าจะเป็นด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสวัสดิการ ยกเว้นการพัฒนาผู้ฝึกสอนเท่านั้น น7 ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “สมาชิกสโมสรจะผลิตนักกีฬาไม่ได้เลย หากขาดอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก เพราะวัสดุอุปกรณ์ของกีฬายิมนาสติกมีราคาแพงมาก ลำพังหน้าที่ในการผลิตนักกีฬาก็จะไม่มียกงบประมาณสนับสนุนอยู่แล้ว ยกเว้นสมาชิกสโมสรที่เป็นหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบด้านพลศึกษาและกีฬา เช่น สถาบันการพลศึกษา โรงเรียนกีฬา เท่านั้น” ค6 กล่าวเสริมว่า “หากจะพัฒนานักกีฬายิมนาสติกสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน สมาคมฯ ต้องหามาตรการในการช่วยเหลือศูนย์ฝึกที่ผลิตนักกีฬาสันับสนุนอย่างจริงจัง ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และสวัสดิการ โดยการวางแผนงานที่ชัดเจน น1 อธิบายเพิ่มเติม “ผมอยากให้สมาคมฯ มีแผนงานหรือทำโครงการช่วยเหลือศูนย์ฝึกยิมฯ ต่างจังหวัดที่เขาผลิตนักกีฬาให้สมาคมฯ เพราะเขาไม่มีอุปกรณ์ซ่อม ไม่มีงบในการเข้าร่วมแข่งขันเลย ต่อไปจะไม่มีนักกีฬานะ” สอดคล้องกับ ค6 ที่กล่าวว่า

นักกีฬายิมนาสติกที่เก่งๆ ส่วนมากมาจากต่างจังหวัดทั้งนั้น เดี่ยวนี้ศูนย์ฝึกเหลือไม่กี่ศูนย์เพราะไม่มีใครเห็นความสำคัญให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ อย่างจริงจัง ปล่อยให้เขาดั้นรนสร้างเด็กด้วยตัวเอง สมาคมฯ ต้องหาทางจัดวางแผนให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง บรรจุไว้ในแผนงาน มีโครงการรองรับ มีผู้รับผิดชอบ ไม่เช่นนั้นก็จะค่อยๆ หายไปที่ละศูนย์อย่างที่เราเห็น

1.3 วางแผนการคัดเลือก เก็บตัวและการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน

การวางแผนในการคัดเลือก เก็บตัวและการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันก็เป็นอีกหนึ่งแผนงานในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ ที่ต้องร่วมมือกับผู้ฝึกสอนในการวางแผนการคัดเลือกนักกีฬา เพื่อเข้าสู่กระบวนการเก็บตัว ซึ่งต้องประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ทั้งด้านงบประมาณ ฝ่ายสวัสดิการ ในการอำนวยความสะดวกในการเก็บตัว รวมทั้งการส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันหาประสบการณ์และการแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ ต้องมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน สถานที่ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อฝ่ายปฏิบัติจะได้มีความพร้อมสามารถกำหนดงานของตนเองได้ ดังที่ น4 อธิบายว่า “อยากให้สมาคมฯ กำหนดแผนการคัดเลือก การเก็บตัวนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันล่วงหน้าตลอดปีเพราะก็รู้อยู่แล้วว่าปีหนึ่งมีแข่งรายการอะไร ที่ไหน นักกีฬาจะได้เตรียมตัวได้” สอดคล้องกับ น7 ที่แสดงความคิดเห็นว่า

สมาคมต้องวางแผนให้ชัดเจน ในปีหนึ่งจะคัดเลือกนักกีฬาไปแข่งรายการไหนบ้าง ช่วงไหน เก็บตัวเมื่อไหร่ มีการไปแข่งรายการต่างประเทศที่ไหนซึ่งสมาคมฯ จะรู้ดี ถ้าเราวางแผนกำหนดไว้ล่วงหน้าเป็นปฏิทินตลอดปี โค้ชกับนักกีฬาเขาก็จะรู้และเตรียมตัวได้อย่างเต็มที่ ไม่ใช่อยู่ๆ เรียกคัดตัว เขาไม่มีความพร้อม ทำให้นักกีฬหลายคนเสียโอกาส

2. วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง

งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการเป็นองค์ประกอบสำคัญในการที่จะสนับสนุนกีฬายิมนาสติกศิลป์ให้พัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ เพราะการดำเนินงานมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณ ผลการวิจัยสรุปได้เป็น 3 เรื่อง คือ (1) งบประมาณจากภาครัฐและเอกชน (2) งบประมาณที่สมาคมฯ หาเพิ่มเติม และ (3) การจัดสรรงบประมาณ ดังจะได้กล่าวถึงตามลำดับ

2.1 งบประมาณจากภาครัฐและเอกชน

สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเป็นสมาคมฯ ที่ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งงบประมาณที่ได้รับมีไม่มาก ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬายิมนาสติกที่มีอยู่หลายประเภท จำเป็นต้องขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาคเอกชน ซึ่ง บ1 กล่าวว่า “เราได้รับงบประมาณสนับสนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ปีหนึ่งน้อยมาก สมาคมจึงควรวางแผนสร้างผลงานให้ดีที่สุด เพราะ กกท.เขาให้งบตามผลงาน และต้องประสานภาคเอกชนให้สนับสนุนด้วย งบรัฐบาลอย่างเดียวไม่ได้” สอดคล้องกับ ค8 ที่กล่าวว่า

งบประมาณเป็นปัจจัยหลักและเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานพัฒนานักกีฬา สมาคมฯ ต้องวางแผนการดำเนินงาน รายงานผลการดำเนินงานให้ดีเพื่อการขอรับงบประมาณจาก กกท. ขณะเดียวกันต้องมีความสามารถในการประสานบริษัทห้างร้าน เอกชนในการขอรับงบประมาณสนับสนุนและเมื่อได้มาแล้วต้องวางแผนการใช้ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุดด้วย

2.2 งบประมาณที่สมาคมฯหาเพิ่มเติม

งบประมาณในการดำเนินงานนั้นนอกจากงบสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนแล้วการจัดหางบประมาณเพิ่มเติมเป็นสิ่งที่สมาคมฯ ต้องวางแผน เพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานของสมาคม ดังเช่น ค1 กล่าวว่า “สมาคมฯ ต้องวางแผนเป็นแผนงานหลัก

อย่างหนึ่งในการหางบประมาณและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง กำหนดแผนเพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ถือเป็นความรับผิดชอบที่คณะกรรมการบริหารสมาคมฯ ต้องทำ” สอดคล้องกับ ค7 ที่กล่าวว่า

สมาคมฯ ต้องร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายวางแผนงานจัดหางบประมาณเพิ่มเติม ถือเป็นภารกิจหลักของสมาคมฯ ที่ต้องบริหารการเงินไม่ให้บกพร่อง เมื่อไม่พอก็ต้องหาและใช้อย่างคุ้มค่า คณะกรรมการบริหารสมาคมฯ จึงต้องเป็นผู้มีอำนาจทางการเงิน สามารถประสานจัดหางบประมาณได้

2.3 การจัดสรรงบประมาณ

งบประมาณเมื่อได้มาแล้วต้องมีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ในเรื่องนี้ ค6 กล่าวว่า “ต้องมีการวางแผนในการใช้เงินให้รอบคอบตลอดปี ตามแผนงานที่มีอยู่ ถ้าไม่มีการวางแผนเงินก็หมด ใช้อย่างไม่มีรูปแบบ ไม่คุ้มค่า” สอดคล้องกับ ค5 ที่อธิบายดังนี้ “สมาคมฯ ควรมีการวางแผนในการใช้งบประมาณโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณ พิจารณางบประมาณเพื่อใช้ในแผนงานโครงการต่างๆ อย่างเป็นระบบ วางแผนการใช้เงินตลอดปี ไม่ใช่ให้เป็นหน้าที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ต้องมีคณะกรรมการพิจารณาด้วยกัน”

3. การวางแผนส่งเสริมกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้

ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนนั้น กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ให้เป็นรูปธรรม คือ (1) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ฝึกให้กับสมาชิกสโมสร (2) ส่งเสริมการจัดการแข่งขันภายในสมาชิกสโมสรภาคต่างๆ (3) ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันของสมาชิกสโมสร

3.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ฝึกให้กับสมาชิกสโมสร

วัสดุอุปกรณ์ฝึกคือหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งของการฝึกซ้อม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ฝึกที่ได้มาตรฐานครบทุกอุปกรณ์ จึงจะสามารถพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศได้ แต่เนื่องจากวัสดุ อุปกรณ์ฝึกของกีฬายิมนาสติกมีราคาแพงมาก และมีอุปกรณ์หลายประเภท จึงทำให้สมาชิกสโมสรประสบปัญหาขาดอุปกรณ์ฝึกซ้อม ในเรื่องนี้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ฝึกที่สอดคล้องกันคือ ค8 ได้กล่าวว่า “สมาคมฯ ต้องวางแผนช่วยเหลือสมาชิกสโมสรด้านวัสดุอุปกรณ์ฝึกเป็นอันดับแรก เพราะถ้าไม่มีอุปกรณ์โค้ชก็ทำอะไรไม่ได้ อาจทำได้โดยการจัดสรรให้กับศูนย์ที่มีผลงานก่อน เช่น ฟลอร์อย่างนี้ ปีละศูนย์ก็ยังดี” สอดคล้องกับ น8 ที่กล่าวว่า

ศูนย์ฝึกฯ ที่เป็นสมาชิกสโมสรควรได้รับการช่วยเหลือด้านวัสดุอุปกรณ์อย่างเร่งด่วนเพราะแต่ละศูนย์เท่าที่เห็นไม่มีอุปกรณ์ฝึกเลย สมาคมฯ ต้องวางแผนการช่วยเหลือถ้าจะพัฒนาจริงๆ ตั้งเป้าหมายไว้เลยว่าปีหนึ่งๆ จะช่วยเหลือสมาชิกกี่ศูนย์ อุปกรณ์อะไรบ้าง ผลัดเปลี่ยนไปในแต่ละปีไม่กี่ปีก็ครบแล้ว พอมีอุปกรณ์โค้ชก็ฝึกได้เต็มที่ นักกีฬาก็ไม่กลัวเจ็บ นี่คือประเด็นแรกที่ต้องทำถ้าจะพัฒนานักกีฬาจริงๆ

3.2 ส่งเสริมการจัดการแข่งขันภายในสมาชิกสโมสรภาคต่าง ๆ

สมาชิกสโมสรเป็นแหล่งผลิตนักกีฬายิมนาสติกที่สำคัญ สมาคมฯ ควรจัดแผนงาน โครงการสนับสนุนการจัดการแข่งขันภายในของสมาชิกสโมสรในภาคต่างๆ ของประเทศ เพื่อติดตามผลการสร้างนักกีฬาและเป็นการจัดสนามแข่งขันให้นักกีฬหาประสบการณ์จากการแข่งขัน ซึ่ง ค2 กล่าวว่า “ประเทศไทยเรามีรายการแข่งขันยิมฯ น้อยมาก สมาคมฯ ต้องวางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้สมาชิกสโมสรจัดการแข่งขัน อาจจะปีละครั้งก็ได้ ภายในสโมสรเอง และระหว่างสมาชิกสโมสรในภาคนั้นๆ จะทำให้เด็กมีรายการแข่งมากขึ้น” สอดคล้องกับ น1 ที่กล่าวสรุปดังนี้ “รายการแข่งขันยิมฯ เราน้อยมาก ถ้าศูนย์ฝึกหรือสโมสรต่างๆ จัดแข่งภายในเพื่อคัดเลือกนักกีฬาตัวเองหรือแบ่งระดับนักกีฬาในศูนย์ของตัวเองแล้วสมาคมจัดบให้แข่งขันระหว่างสมาชิกภาคต่างๆ สนับสนุนเงินจะทำให้มีรายการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น มีนักกีฬาเพิ่มขึ้น”

3.3 ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันของสมาชิกสโมสร

สมาชิกสโมสรที่ฝึกและสร้างนักกีฬายิมนาสติกต้องการความช่วยเหลือ และสนับสนุนจากสมาคมโดยเฉพาะการส่งเสริมในการเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ เพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬา ดังที่ น8 อธิบายว่า “อยากเห็นสมาคมลงมาดูแลส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันของสมาชิกสโมสรบ้าง สนับสนุนงบประมาณบ้าง เหมือนที่เคยมีมาแล้ว ให้โค้ชทีมที่เข้าร่วมแข่งขัน เป็นการช่วยโค้ชและทีมที่ไม่มีเงิน” ค5 กล่าวเสริมดังนี้ “ผมว่าสมาคมฯ น่าจะเป็นตัวเชื่อมประสานให้สมาชิกสโมสรเราส่งนักกีฬาระดับอายุต่างๆ ไปแข่งขันต่างประเทศบ้างนะ เพราะต่างประเทศเขาจัดการแข่งขันระหว่างสมาชิกสโมสรของเขา ซึ่งเขาก็เคยติดต่อมานะ แต่เราไม่มีใครเป็นคนประสานให้ ถ้าทำได้มันจะพัฒนานักกีฬาเราได้มาก”

4. การบริหารบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า หากมีการบริหารจัดการที่ดี กำหนดงานให้ เป็นไปตามความสามารถของบุคคล ย่อมจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การบริหาร บุคลากรจำแนกได้เป็น 3 ส่วน คือ (1) คณะกรรมการบริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย (2) คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขัน และ (3) เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทั่วไป

4.1 คณะกรรมการบริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยที่แต่งตั้งขึ้นตามข้อบังคับ ของการกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติไว้แล้ว ผลการวิจัยพบว่า นอกจากคุณสมบัติที่ การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนดไว้แล้ว คณะกรรมการสมาคมฯ ควรเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกศิลป์เป็นอย่างดี มีอำนาจทางการเงินและการ จัดหางบประมาณ มีเวลา ทุ่มเท เสียสละในการที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์อย่างเต็มที่และควร อยู่ในวาระได้ไม่เกิน 2 วาระ ดังที่ ค1 กล่าวว่า "การบริหารจัดการบุคลากรในส่วนของคณะกรรมการ บริหารฯ ควรกำหนดภาระความรับผิดชอบให้ชัดเจน และคณะกรรมการบริหารฯ ควรมาจากกลุ่ม บุคคลหลากหลายอาชีพ มีความสามารถในการบริหารงานและบริหารบุคลากรเป็นอย่างดี" บ1 กล่าว เสริมว่า "คณะกรรมการสมาคมฯ มีความสำคัญมากเพราะต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการ บริหารจัดการในทุกด้าน ต้องมีความรู้ ความสามารถ ที่สำคัญมีเวลา มีใจรักที่จะพัฒนากีฬา ยิมนาสติกจริงๆ และน่าจะมาจากกลุ่มคนหลายๆ อาชีพจะได้มีมุมมองที่หลากหลาย" สอดคล้องกับ บ2 ที่กล่าวว่า "คณะกรรมการสมาคมฯ ควรได้รับแต่งตั้งมาจากหลายอาชีพ สมควรใจที่จะทำงานเพื่อ พัฒนากีฬายิมนาสติกอย่างจริงจัง ไม่เข้ามาเพื่อแสวงหาประโยชน์ ไม่ว่าด้านใดๆ ต้องมีความรู้เรื่อง ยิมนาสติกศิลป์เป็นอย่างดีด้วย มีความสามารถในการบริหารบุคลากร ที่สำคัญมีอำนาจทางการเงิน พอสมควร"

4.2 คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขัน

คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขันเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งในการ พัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศทั้งนี้เพราะกรรมการฝ่ายเทคนิคฯ ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการเรื่องของการจัดการแข่งขัน ระเบียบการแข่งขัน สามารถช่วยเหลือผู้ฝึกสอน และนักกีฬาได้ในการเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ เพื่อชิงความได้เปรียบในด้านต่างๆ ค10 กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า "ควรมีการบริหารจัดการบุคลากรในส่วนนี้ให้มีความเหมาะสม จัดคนให้เหมาะสม กับงาน เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และต้องเสียสละเวลา ด้วย" บ5 กล่าวเสริมว่า "คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขันมีความสำคัญในการพัฒนา กีฬายิมฯ ศิลป์มาก ต้องมีอาชีพจริงๆ เพื่อที่ประเทศต่างๆ เขาจะได้เชื่อมั่น เกรงใจเราด้วยนะ ถ้า

กรรมการฝ่ายเทคนิคเราเก่ง ต้องจัดคนที่มีความรู้ดี มีความสามารถทำงานนี้” ค6 กล่าวทำนองเดียวกัน ดังนี้

กรรมการฝ่ายเทคนิคฯ จะมีส่วนช่วยในการแข่งขันมากพอสมควร ถ้าฝ่ายนี้มีความรู้ ความสามารถจะทำให้ทีมได้เปรียบในเรื่องกติกา ข้อบังคับต่างๆ สมาคมต้องให้ความสำคัญบริหารบุคลากรเรื่องนี้ให้เหมาะสม จัดทีมงานที่สามารถประสานงานโดยเฉพาะต่างประเทศในการประสานในทุกด้านของการจัดการแข่งขัน

4.3 เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทั่วไป

การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานนั้นเจ้าหน้าที่สนับสนุนทั่วไป เป็นบุคลากรหลักในการปฏิบัติงานด้านการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ซึ่ง ค1 อธิบายว่า “เจ้าหน้าที่สนับสนุนหรือช่วยงานที่สมาคมฯ มีน้อยแต่งานเยอะ การแบ่งงานไม่ชัดเจน บางทีไปถามอะไรก็ไม่รู้เรื่อง แสดงถึงการมอบหมายงานไม่ชัดเจน ไม่มีภาระหน้าที่หลัก ใช้งานไปตามหน้างาน ถ้าการบริหารจัดการตรงนี้เป็นระบบจะทำให้งานดีขึ้นนะ” สอดคล้องกับ ค10 ที่กล่าวว่า

เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทั่วไปสำคัญมากต้องจัดหาบุคลากรส่วนนี้ให้เพียงพอ แบ่งภาระหน้าที่ออกเป็นสัดส่วนที่ชัดเจน เช่น ฝ่ายธุรการ ฝ่ายประสานงานต่างประเทศ ฝ่ายการเงิน เป็นต้น แต่ที่เห็น มีไม่กี่คน การแบ่งงานไม่ชัดเจน เพราะคนน้อยเลยทำให้รับภาระงานมากเกินไป ทำให้งานบางส่วนบกพร่อง ที่สำคัญต้องดูความเหมาะสมและความรู้ความสามารถด้วย

5. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ

ในการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานโดยทั่วไปหรือการผลิตนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สิ่งที่ขาดไม่ได้คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ จะต่างกันที่การผลิตนักกีฬาต้องตั้งเป้าหมายความสำเร็จ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมายความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศไว้ คือ (1) เป้าหมายด้านการสร้างนักกีฬา (2) เป้าหมายเรื่องจำนวนเหรียญในการแข่งขันแต่ละระดับ

5.1 เป้าหมายด้านการสร้างนักกีฬา

การพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการสร้างนักกีฬาที่มีความสามารถในหลายระดับอายุ เพื่อทดแทนและเสริมทีมไม่ให้ขาดช่วงการพัฒนา และต้องมีจำนวนมากพอเพื่อการคัดเลือกและแข่งขันกันเองระหว่างนักกีฬาในแต่ละกลุ่มอายุ

ในเรื่องนี้ บ7 ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “สมาคมต้องวางเป้าหมายกำหนดเป็นนโยบาย แล้ววางแผน ทำโครงการรองรับ ตั้งกรรมการขึ้นมารับผิดชอบ ติดตามผลอย่างจริงจัง โดยมีสมาชิกสโมสรหรือศูนย์ฝึกยิมฯ ทั่วประเทศช่วย” สอดคล้องกับ ค1 ที่อธิบายดังนี้

เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารในการกำหนดเป้าหมายในการสร้างและผลิต นักกีฬา ต้องวางแผนทำโครงการสนับสนุนด้วย โดยให้สมาชิกสโมสรหรือ ศูนย์ฝึกยิมฯ ทั่วประเทศเป็นผู้ปฏิบัติ กำหนดนโยบายให้ผู้ปฏิบัติ ติดตาม ประเมินผลอย่างจริงจัง ด้วยการจัดการแข่งขัน ศูนย์ใดมีความสามารถสูง ผลิตนักกีฬาที่มีฝีมือก็สนับสนุนอุปกรณ์ เงินไปให้เขา รับรองนักกีฬา ไม่มีขาด

5.2 เป้าหมายเรื่องจำนวนเหรียญในการแข่งขันแต่ละระดับ

การผลิตและสร้างนักกีฬาให้เพียงพอ หากความสามารถทำได้แล้ว เรื่องที่ต้อง ดำเนินการต่อไปคือ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จเป็นเหรียญรางวัลจากการแข่งขันในระดับ ต่างๆ เพราะเหรียญจากการแข่งขันจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างหนึ่ง ดังที่ น3 ได้อธิบายว่า “อยากให้สมาคมกำหนดเลยว่ารายการแข่งขันรายการไหนต้องการเหรียญอะไร นักกีฬาและโค้ชจะ ได้ทุ่มเทอย่างเต็มที่ กำหนดแล้วต้องมีแผนสนับสนุนด้วย คือ ทำงานกันเป็นทีม” สอดคล้องกับ ค8 ที่สรุปดังนี้

เหรียญเป็นเป้าหมายที่แสดงถึงความสำเร็จในการเข้าร่วมการแข่งขัน เมื่อต้องการความสำเร็จต้องวางแผนร่วมกันทั้งโค้ช นักกีฬา สมาคมฯ กำหนด เป้าหมาย ลงมือทำงานเตรียมนักกีฬาอย่างจริงจังตามแผนที่ช่วยกันทำให้ ทุ่มเท ประสานงาน ทำกันเป็นทีม ไม่ใช่แข่งตามหน้าที่ ได้เหรียญก็ดี ไม่ได้ก็ ไม่เป็นไร

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. เพื่อศึกษาเชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ

คำถามในการวิจัย

1. ปัจจัยเกี่ยวข้องอะไรบ้างที่ทำให้ทีมกีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน
2. ปัจจัยเกี่ยวข้องอะไรบ้างที่ทำให้ทีมกีฬายิมนาสติกศิลป์ไม่ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน
3. บุคคลกลุ่มใดมีความสำคัญมากเป็นอันดับ 1 – 3 ในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
4. ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศมีอะไรบ้าง
5. ผู้เกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์มีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้างต่อการพัฒนา กีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
6. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศทำได้อย่างไรบ้าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 1

การวิจัยในระยะที่ 1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งหมด 103 คน ทุกคนสมัครใจเข้าร่วมในโครงการวิจัยและเซ็นหนังสือแสดงความยินยอม โดยจำแนกได้เป็น 7 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้บริหารของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวน 15 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศและผู้เชี่ยวชาญฝ่ายกีฬายิมนาสติกศิลป์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา จำนวน 15 คน
3. ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกสอนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ในระดับต่างๆ อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 12 คน

4. ผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ ที่มีประสบการณ์ในการตัดสินระดับชาติ หรือนานาชาติ และมีประสบการณ์ในการตัดสินอย่างน้อย 10 ปี จำนวน 24 คน
5. นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ที่เป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติไทย เข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2555 จำนวน 17 คน
6. ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีม หรือผู้มีส่วนในการดูแลให้ความช่วยเหลือการเข้าร่วมการแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ จำนวน 17 คน
7. เจ้าหน้าที่ของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน

การวิจัยระยะที่ 2

การวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่างได้มาจากผลการวิจัยระยะที่ 1 นั่นคือ บุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศใน 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ โดยคัดเลือกบุคคลดังกล่าวด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มละ 10 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ทุกคนสมัครใจและเซ็นหนังสือแสดงความยินยอมเพื่อเข้าร่วมในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล

ข้อมูลจากแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่ายและการทำแผนที่แนวคิด นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล (Constant Comparison) เพื่อหาหัวเรื่องและหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสมมุติฐานการวิจัย โดยทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย ระยะที่ 1

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 สรุปได้เป็น 3 หัวเรื่อง คือ ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ และกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ลำดับ 1 - 3 ดัง จะได้อภิปรายผลตามลำดับ

1. ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ

1.1 ผู้ฝึกสอนเก่ง

- 1.1.1 มีความสามารถในการวางแผนการฝึกซ้อม
- 1.1.2 คิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฝึกซ้อม
- 1.1.3 มีความรู้เรื่องกฎ กติกาการแข่งขันเป็นอย่างดี
- 1.1.4 มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาดี
- 1.1.5 มีความสามารถในการสอนและสื่อสาร

- 1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนเพียงพอ
 - 1.3 นักกีฬามีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง รับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตัวเอง
 - 1.4 อุปกรณ์เพียงพอ
 - 1.4.1 อุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอได้มาตรฐาน
 - 1.4.2 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ต่างจากอุปกรณ์การแข่งขัน
 - 1.5 ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และเอกชนในด้านงบประมาณ
- 2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์**
- 2.1 ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน
 - 2.1.1 มีการเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อยเกินไป
 - 2.1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนไม่เพียงพอ
 - 2.1.3 ผู้ฝึกสอนชาวไทยกับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติมีทิศทางการฝึกที่แตกต่างกัน
 - 2.1.4 ปัญหาการสื่อสารระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติ
 - 2.2 การคัดเลือกตัวนักกีฬาและการฝึกซ้อม
 - 2.2.1 รูปแบบการคัดเลือก
 - 2.2.2 การฝึกซ้อม
 - 2.3 ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา
 - 2.3.1 การฝึกซ้อมไม่เต็มที่
 - 2.3.2 การบาดเจ็บ
 - 2.3.3 ขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน
 - 2.4 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐานและมีไม่เพียงพอ
 - 2.5 ความร่วมมือจากผู้ปกครองและสถานศึกษาที่นักกีฬาสังกัด
- 3. กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาลำดับที่ 1 – 3**
- 3.1 ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์
 - 3.2 ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย
 - 3.3 นักกีฬายิมนาสติกศิลป์

1. ปัจจัยที่ช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ

1.1 ผู้ฝึกสอนเก่ง

ผลการวิจัยพบว่า การที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศนั้น ต้องมีผู้ฝึกสอนที่เก่ง กล่าวคือ มีคุณสมบัติที่สำคัญอย่างน้อย 2 ข้อ คือ (1) มีความสามารถในการวางแผนการฝึกซ้อม (2) คิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยฝึกที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฝึกซ้อม

(3) มีความรู้เรื่องกฎ กติกาการแข่งขันเป็นอย่างดี (4) มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาดี และ (5) มีความสามารถด้านการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับจรัสศักดิ์ สุทธิชาติ (2553) ที่กล่าวว่า การวางแผนการฝึกซ้อมเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ส่วนโปรแกรมการฝึกซ้อมนั้นต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของนักกีฬาเป็นหลัก กระบวนการในการวางแผนการฝึกซ้อมเป็นแผนภูมิที่จะทำให้เห็นภาพรวมในการฝึกซ้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเจริญ ธานีรัตน์ (2547) ที่กล่าวว่า การฝึกซ้อมกีฬาแต่ละประเภทต้องมีการวางแผนในการฝึก เพื่อพัฒนาสมรรถภาพทางกาย รวมทั้งฝึกปฏิบัติทักษะและเทคนิคของกีฬานั้นๆ ด้วย โปรแกรมการฝึกในแต่ละปีจึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบการฝึก และต้องอยู่บนหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่ถูกต้อง เพราะการเตรียมนักกีฬาเพื่อการแข่งขันนั้น ผู้ฝึกสอนที่ดีจะต้องมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเสมอ ผู้ฝึกสอนยังต้องเป็นผู้ที่สามารถคิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์การฝึกที่เหมาะสมเพื่อให้ นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมท้าทายได้อย่างปลอดภัย สามารถพัฒนาความยากของท่าไปสู่ท่าที่มีความยากเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับรำไพ ศูนย์จันทร์ (2556) ที่พบว่า ผู้ฝึกสอนที่ดีต้องมีความสามารถในการช่วยเหลือ รองรับนักกีฬาในการฝึกท่าใหม่หรือฝึกท้าทาย เพื่อช่วยป้องกันการบาดเจ็บที่อาจเกิดขึ้นกับนักกีฬาในระหว่างฝึกซ้อม การคิดค้นแบบฝึกและอุปกรณ์ช่วยเหลือนักกีฬาในการฝึกจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

ความรู้ในเรื่องของกฎ กติกา การแข่งขัน จะทำให้ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ได้เปรียบในเรื่องของการจัดและประกอบท่าชุดให้กับนักกีฬา เพื่อป้องกันการถูกตัดคะแนนจากผู้ตัดสิน และทำให้ท่าชุดการแข่งขันสมบูรณ์ ถูกต้องตามกติกามากที่สุดตามความสามารถของนักกีฬา ดังนั้น ผู้ฝึกสอนที่รู้จัก กฎกติกาการแข่งขันดี ย่อมมีความได้เปรียบในการจัดทำชุดแข่งขันให้กับนักกีฬา เพื่อไม่ให้ถูกตัดคะแนน แต่เป็นการช่วยเพิ่มคะแนนที่เรียกว่า โบนัส ทำให้นักกีฬาได้เปรียบคู่ต่อสู้ และโอกาสที่จะเป็นผู้ชนะการแข่งขันก็จะเพิ่มขึ้นด้วย (รำไพ ศูนย์จันทร์. 2556) สอดคล้องกับเปี่ยมศักดิ์ ภูมิพาณิชย์ (2547) ที่ศึกษาพบว่า ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้เรื่องกฎ กติกาการแข่งขัน มีความชำนาญในกีฬานั้นๆ คำว่า ชำนาญ หมายถึง รู้จักเกมกีฬานั้นๆ เป็นอย่างดี

ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามีความก้าวหน้าไปมากผู้ฝึกสอนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นอย่างดี อีกทั้งต้องมีความสามารถในการสอนและสื่อสารให้นักกีฬาเข้าใจได้ง่ายอีกด้วย สอดคล้องกับการวิจัยของอเนก ทิพรักษ์ (2546) และชัยสิทธิ์ ภาวิลาศ และคณะ (2546) ที่พบว่าการพัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักกีฬาควรใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬามาช่วยในการพัฒนาและเตรียมทีมอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้น ผู้ฝึกสอนจะต้องมีความสามารถในการสอนและสื่อสารด้วยภาษาที่นักกีฬาเข้าใจได้ง่ายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะทำการฝึกซ้อม ซึ่งใช้เวลายาวนานกว่าการแข่งขัน (เจริญ กระบวนรัตน์. 2545)

1.2 จำนวนผู้ฝึกสอนเพียงพอ

ยิมนาสติกศิลป์เป็นกีฬาที่มีการแข่งขันหลายอุปกรณ์ ประเภทชายต้องทำการแข่งขันทั้งหมด 6 อุปกรณ์ ส่วนนักกีหายิมนาสติกศิลป์หญิงต้องทำการแข่งขันทั้งหมด 4 อุปกรณ์ ซึ่งในแต่ละอุปกรณ์มีรูปแบบการเล่นและการแข่งขันที่มีความเฉพาะเจาะจงแตกต่างกันไป ดังนั้น ผู้ฝึกสอนจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและความชำนาญแตกต่างกันไปด้วย บางคนมีความชำนาญในการสอนห่วง บางคนชำนาญในการสอนโตะกระโดด โอกาสที่ผู้ฝึกสอนคนเดียวจะชำนาญในทุกอุปกรณ์นั้นเป็นไปได้ยาก ด้วยเหตุนี้ ความสำเร็จจากการฝึกซ้อมนักกีหายิมนาสติกศิลป์จึงต้องมาจากทีมผู้ฝึกสอนซึ่งอาจมีจำนวน 3 – 5 คน หรืออย่างน้อย 3 คน ในการดูแลการฝึกซ้อมนักกีฬาหนึ่งทีมที่มีทั้งหมด 6 คน การมีผู้ฝึกสอนหลายคน แบ่งหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันฝึกภายใต้การวางแผนที่มีรูปแบบ มีการติดตามผลย่อมนำไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับอนันต์ อัทธู (2538) ที่กล่าวว่า การเตรียมทีมเข้าร่วมการแข่งขันจะต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง เช่น ผู้ฝึกสอนและคณะผู้ฝึกสอน ทีมจะดีหรือไม่ดีจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้ฝึกสอนและคณะผู้ฝึกสอนจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ เพราะเป็นผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงในการดูแล กำกับ ควบคุมกีฬานี้ เพื่อให้ภารกิจตั้งแต่การคัดตัว ฝึกซ้อม วางแผนไปจนถึงการแข่งขันดำเนินไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ธวัช วีระศิริวัฒน์ (2538) ที่กล่าวว่า การฝึกซ้อมเป็นหัวใจการเตรียมทีม คณะผู้ฝึกสอนกีฬาจะต้องประชุมปรึกษารื้อวางแผนในการฝึกซ้อมนักกีฬาให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน ทั้งด้านทักษะ สมรรถภาพทางกายและจิตใจให้พร้อมก่อนการแข่งขัน โอกาสที่จะพัฒนานักกีหายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศก็จะมีความเป็นไปได้มากขึ้น

1.3 นักกีฬามีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง รับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตัวเอง

นักกีหายิมนาสติกศิลป์ที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขัน จะต้องเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง เพราะลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองเป็นเรื่องของความเชื่อ ความมั่นใจที่มีอยู่ในตัวเอง เป็นลักษณะความเชื่อในความสามารถของตนเองที่จะประสบความสำเร็จซึ่งจะส่งผลเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบในหน้าที่ และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของนักกีฬาได้อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับการศึกษาของวิมลมาศ ประชากุล และคณะ (2552) ที่พบว่า ความเชื่อมั่นในตัวเอง จะส่งผลต่อการแสดงความสามารถทางการกีฬาหลายประการได้แก่ ส่งผลให้นักกีฬาเกิดอารมณ์ทางบวก และสร้างสภาวะผ่อนคลายภายใต้ความกดดันและในสภาวะนั้นนักกีฬาจะมีความเชื่อมั่นในผลการแข่งขันถึงแม้ว่าจะไม่เป็นไปตามที่คิดก็ตาม ความเชื่อมั่นส่งผลให้นักกีฬาเกิดความตั้งใจ จดจ่อ จึงสรุปได้ว่า การที่นักกีฬามีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง จะส่งผลถึงความรับผิดชอบ ทำให้นักกีฬามีความมุ่งมั่น รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง และมีผลให้การแข่งขันเป็นไปตามแผนที่คาดไว้

1.4 อุปกรณ์เพียงพอ

อุปกรณ์ฝึกซ้อมคือปัจจัยสนับสนุนที่จะช่วยเสริมให้การฝึกซ้อมบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความพร้อมของอุปกรณ์จะส่งผลให้สามารถฝึกซ้อม เตรียมนักกีฬาให้มีความพร้อมก่อนการแข่งขันได้เป็นอย่างดี อุปกรณ์การฝึกซ้อมที่เพียงพอ ได้มาตรฐานและไม่ต่างจากอุปกรณ์ที่ใช้ในการแข่งขัน จะส่งผลให้นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ประสบความสำเร็จ ซึ่งเปี่ยมศักดิ์ ภูมิพาณิชย์ (2547) ได้ศึกษาพบว่า นักกีฬาไทยมีปัญหามากเกี่ยวกับความไม่พอเพียงและไม่มีมาตรฐานของอุปกรณ์ฝึกซ้อม เนื่องจากอุปกรณ์การฝึกซ้อมถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็น และมีความสำคัญต่อการฝึกซ้อมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬา การมีสถานที่ฝึกซ้อมที่เหมาะสม และมีอุปกรณ์กีฬาที่เพียงพอ มีคุณภาพดี ได้มาตรฐาน จะช่วยพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไปสู่ขีดความสามารถสูงสุดได้ สอดคล้องกับที่อรรถ อดิษฐ์ (2538) กล่าวว่า สนามฝึกซ้อมและอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ สนามและอุปกรณ์การฝึกซ้อมถ้าเป็นไปได้อาจจะต้องให้เหมือนกับสนามแข่งขันจริงๆ หรือให้คล้ายกับสนามแข่งขันมากที่สุดและต้องมีเพียงพอแก่การฝึกซ้อมของนักกีฬาด้วย

1.5 ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนในด้านงบประมาณ

ในการเก็บตัวเพื่อเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน ตลอดจนการนำนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันล้วนต้องอาศัยงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ หากกีฬาประเภทใดได้รับการสนับสนุนในด้านงบประมาณทั้งภาครัฐ และเอกชนจะช่วยให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น งบประมาณจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่าง สอดคล้องกับ สุพจน์ เจนกษกร (2552) ที่พบว่า งบประมาณหรือเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการเตรียมทีมนักกีฬา ผู้ฝึกสอนจะต้องใช้งบในการเตรียมทีมและการแข่งขันอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้มีงบประมาณสำหรับการใช้จ่ายอย่างพอเพียงในทุกๆ ด้าน มีงบประมาณสำรองไว้ใช้ในกรณีเร่งด่วน รวมทั้งควรจัดหาผู้สนับสนุนจากบริษัท ห้างร้าน มูลนิธิหรือสมาคมต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจตลอดจนเป็นแรงจูงใจที่ดีสำหรับนักกีฬาด้วย

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์

2.1 ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ฝึกสอนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและมีบทบาทต่อการพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ ปัญหาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ได้แก่ (1) มีการเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อยเกินไป (2) จำนวนผู้ฝึกสอนไม่เพียงพอ (3) ผู้ฝึกสอนชาวไทยกับชาวต่างชาติมีทิศทางการฝึกที่แตกต่างกัน และ (4) ปัญหาการสื่อสารระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติ

การเตรียมทีมเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศนั้นต้องใช้เวลาหลายปี จึงจำเป็นต้องมีจำนวนผู้ฝึกสอนที่พอเพียง คือ 3 - 5 คน และไม่ควรเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อย ๆ เพราะแนวทางการฝึกซ้อมอาจจะแตกต่างกันไป สอดคล้องกับการศึกษาของรัช วิระศิริวัฒน์ (2538) ที่พบว่า การเตรียมทีมกีฬาต้องมีผู้ฝึกสอนที่ดี และต้องกระทำอย่างต่อเนื่องแม้จะสิ้นสุดฤดูกาลแข่งขันแล้วก็ตาม การเปลี่ยนตัวผู้ฝึกสอนบ่อย ๆ มีผลทำให้การวางแผนการฝึกซ้อมขาดความต่อเนื่อง

ในการจัดทีมผู้ฝึกสอนนั้นกีฬายิมนาสติกศิลป์มีความจำเป็นต้องจ้างผู้ฝึกสอนชาวต่างประเทศซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้ฝึกสอนชาวจีนเพื่อเข้ามาช่วยดูแลการฝึกซ้อมร่วมกับผู้ฝึกสอนชาวไทย ในบางครั้งก็เกิดปัญหาเกี่ยวกับแนวทางการฝึกซ้อมที่แตกต่างกันและการสื่อสารของผู้ฝึกสอนต่างชาติที่นักกีฬาฟังไม่ค่อยเข้าใจ ทีมผู้ฝึกสอนจึงต้องมีการประชุม วางแผน และทำงานร่วมกัน ตลอดจนหาวิธีช่วยให้นักกีฬาเข้าใจการสอนของผู้ฝึกสอนต่างประเทศ เพราะการสื่อสารที่ชัดเจน ถูกต้อง เข้าใจได้ตรงกัน ย่อมเกิดประโยชน์ต่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันของนักกีฬาโดยตรง (Frost. 2009)

2.2 การคัดเลือกตัวนักกีฬาและการฝึกซ้อม

การคัดเลือกตัวนักกีฬาเพื่อทำการเก็บตัวและฝึกซ้อมมีความสำคัญมากต่อการเตรียมทีมกีฬาทุกชนิดรวมทั้งยิมนาสติกศิลป์ หากมีการวางแผนที่ดีและดำเนินการอย่างเป็นระบบ การพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศก็มีความเป็นไปได้มากขึ้น สอดคล้องกับ ประจักษ์ ทองแถม (2549) ที่ศึกษาพบว่า การคัดเลือกนักกีฬาเพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการคัดเลือกโดยเปิดโอกาสให้นักกีฬานำใหม่เข้ามาทดแทนนักกีฬารุ่นพี่ และควรมีการประชาสัมพันธ์ที่ดีเพื่อเปิดโอกาสให้นักกีฬานำใหม่ได้มีโอกาสแสดงฝีมือด้วย เพราะการฝึกซ้อมเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาความสามารถของนักกีฬา ถ้าขาดการฝึกซ้อมโอกาสที่จะเป็นผู้นำย่อมลดลง (สุรัชต์ หุ่นทองกุล. 2547)

2.3 ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬาในส่วนที่เกี่ยวกับนักกีฬา พบว่า การที่นักกีฬาฝึกซ้อมได้ไม่เต็มที่ มีการบาดเจ็บ ตลอดจนขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน ทำให้ไม่สามารถพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นได้ สอดคล้องกับสุรัชต์ หุ่นทองกุล (2547) ที่พบว่า ปัญหาด้านการฝึกซ้อมที่พบมากที่สุดคือ นักกีฬขาดการฝึกซ้อม อาจเนื่องจากต้องศึกษาเล่าเรียนหรือมีปัญหาส่วนตัวอื่น ๆ ทำให้ขาดการฝึกซ้อมบ่อย ๆ รวมถึงการบาดเจ็บที่ทำให้นักกีฬาไม่สามารถฝึกซ้อมได้เต็มที่ ประกอบกับการขาดประสบการณ์ในการแข่งขันโดยเฉพาะในต่างประเทศ โอกาสที่จะพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศก็ยิ่งน้อยลง สอดคล้องกับเปี่ยมศักดิ์ ภูมิพาณิชย์ (2547) ที่ศึกษาพบว่า นักกีฬาควรมีการเก็บตัวฝึกซ้อมในต่างประเทศหรือในประเทศที่ทำการแข่งขันเพื่อให้นักกีฬาเปลี่ยน

บรรยากาศการฝึกซ้อม สร้างประสบการณ์ใหม่ และสร้างความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมที่จะต้องลงแข่งขันจริง

2.4 อุปกรณ์การฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐานและมีไม่เพียงพอ

อุปกรณ์การฝึกซ้อมของกีฬายิมนาสติกศิลป์มีหลายอย่างและราคาค่อนข้างแพง ศูนย์ฝึกกีฬายิมนาสติกศิลป์จึงมีปัญหาเรื่องอุปกรณ์ไม่ครบ ไม่ได้มาตรฐาน บางศูนย์ฝึกต้องจัดทำอุปกรณ์ขึ้นมาเองเพื่อใช้ฝึกซ้อมเพราะไม่มีงบประมาณพอในการจัดซื้อ ทำให้ไม่สามารถพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถสูงสุดได้ในบางอุปกรณ์ นั้นหมายถึงโอกาสในการพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศลดน้อยลง เนื่องจากการแข่งขันต้องนับคะแนนรวมในทุกอุปกรณ์ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหลายๆทีมประสบปัญหาขาดแคลนอุปกรณ์ และไม่สามารถผลักดันนักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศได้เมื่อต้องทำการฝึกซ้อมในสภาพที่อุปกรณ์ไม่ครบหรือไม่ได้มาตรฐาน ในการแข่งขันนักกีฬาอาจจะไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับอุปกรณ์การแข่งขันจริงที่ตัวเองไม่คุ้นเคยได้ โอกาสที่จะเป็นผู้ชนะเลิศลงสอคล้องกับเปี่ยมศักดิ์ ภูมิพาณิชย์ (2547) ที่ศึกษาพบว่า ความไม่เพียงพอของสถานที่ฝึกซ้อมและอุปกรณ์ที่ใช้รวมถึงมาตรฐานของอุปกรณ์การฝึกซ้อมเป็นปัญหาในระดับมากซึ่งควรได้รับการแก้ไข

2.5 ความร่วมมือจากผู้ปกครองและสถานศึกษาที่นักกีฬาสังกัด

ผู้ปกครองเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับนักกีฬายิมนาสติกศิลป์เป็นอย่างมาก นักกีฬาจะชอบหรือไม่ชอบ จะฝึกเพื่อเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์หรือไม่ ผู้ปกครองมีส่วนสนับสนุนและมีอิทธิพลโดยตรง การที่ผู้ปกครองให้ความร่วมมือ ส่งเสริมให้เด็กในปกครองหรือนักกีฬาภายใต้การฝึกซ้อมของตนเข้าร่วมการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้น ให้แรงเสริม ให้กำลังใจในยามที่นักกีฬาท้อแท้ เบื่อหน่าย ให้กลับมามีกำลังใจในการฝึกซ้อมอีกครั้งเป็นเรื่องที่สำคัญ กล่าวได้ว่าผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญมากต่อการผลักดันให้บุตรหลานหรือเด็กในปกครองของตนเล่นกีฬายิมนาสติกศิลป์ สอดคล้องกับ คนโบราณ (2545) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนของผู้ปกครองเป็นประเด็นสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เด็กก้าวไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนั้น สถานศึกษารวมถึงโรงเรียนซึ่งนักกีฬากำลังศึกษาอยู่ก็มีส่วนสำคัญในการช่วยส่งเสริมการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ โดยให้การสนับสนุนและอนุญาตให้นักกีฬาเข้าร่วมการฝึกซ้อมและแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพราะนักกีฬามีหน้าที่หลักในการศึกษาเล่าเรียน การเข้าร่วมฝึกซ้อมตามแผนที่วางไว้จึงเป็นไปได้ ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจากสถานศึกษา (บวร บุญยงค์. 2545)

3. กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาลำดับที่ 1-3

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศในลำดับที่ 1 – 3 ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และ นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของยุทธพงษ์ โอหมงส์ (2550) ที่พบว่า ผู้ฝึกสอนกีฬาที่ดีเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากในการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับนักกีฬา นอกจากนี้ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยก็เป็นองค์กรที่มีบทบาทในการผลักดันนโยบายต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรมจึงมีความสำคัญมากเช่นกัน สำหรับนักกีฬามีความสำคัญเพราะจะต้องแสดงความสามารถสูงสุดออกมาในวันที่มีการแข่งขัน เพื่อให้ทีมประสบความสำเร็จ (มงคล แฝงสาเคน. 2531: 205; อ้างถึงใน ชัยชนะ เหมหอมเงิน. 2553) ดังนั้น การวางแผนเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศจึงควรเริ่มต้นที่บุคคล 3 กลุ่มนี้เป็นอันดับแรก ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาในระยะที่ 2 โดยใช้บุคคล 3 กลุ่มดังกล่าวเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย ระยะที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัยด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูลซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และการเขียนแผนที่ความคิด สรุปผลได้เป็น 3 หัวเรื่องคือ (1) ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์ (2) บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และ (3) รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ในแต่ละหัวเรื่องมีหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์

1. การลดจำนวนของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา
2. การเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา
3. นักกีฬาขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน
4. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักกีฬา
5. ความรู้ความสามารถของผู้ฝึกสอน
6. การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง
7. การบริหารงบประมาณและสวัสดิการ
8. บุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ

บทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

1. วางแผนเพื่อพัฒนาและเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง
2. ศึกษาและแก้ปัญหา นักกีฬารายบุคคล
3. วางแผนการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬาตามระดับความสามารถ
4. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน
5. พัฒนาและจัดระดับผู้ฝึกสอน นักกีฬาตามความสามารถและผลงาน
6. จัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่ทุกคนมีส่วนร่วม
7. วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ และสวัสดิการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง
8. เพิ่มและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน

รูปแบบและวิธีการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

1. การวางแผนงานและยุทธศาสตร์
 - 1.1 แผนงาน ยุทธศาสตร์ นโยบาย และโครงการที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้
 - 1.2 แผนงาน โครงการช่วยเหลือสนับสนุนการผลิตนักกีฬาของสมาชิกสโมสร
 - 1.3 วางแผนการคัดเลือก เก็บตัวและการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน
2. การวางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง
 - 2.1 งบประมาณจากภาครัฐและเอกชน
 - 2.2 งบประมาณที่สมาคมหาเพิ่มเติม
 - 2.3 การจัดสรรงบประมาณ
3. การวางแผนส่งเสริมกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้
 - 3.1 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ฝึกให้กับสมาชิกสโมสร
 - 3.2 ส่งเสริมการจัดการแข่งขันภายในสมาชิกสโมสรภาคต่างๆ
 - 3.3 ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันของสมาชิกสโมสร
4. การบริหารบุคลากร
 - 4.1 คณะกรรมการบริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย
 - 4.2 คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและจัดการแข่งขัน
 - 4.3 เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทั่วไป
5. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ
 - 5.1 เป้าหมายด้านการสร้างนักกีฬา
 - 5.2 เป้าหมายเรื่องจำนวนเหรียญในการแข่งขันแต่ละระดับ

ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์

ผลการวิจัยพบปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์ 8 ข้อด้วยกัน คือ (1) การลดจำนวนของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา (2) การเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา (3) นักกีฬาขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน (4) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักกีฬา (5) ความรู้ความสามารถของผู้ฝึกสอน (6) การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง (7) การบริหารงบประมาณและสวัสดิการ และ (8) บุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ปัญหาดังกล่าวสรุปได้เป็น 3 กลุ่ม คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับผู้ฝึกสอน เกี่ยวกับสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยและเกี่ยวกับนักกีฬา ดังจะได้อภิปรายผลตามลำดับ

ปัญหาที่เกี่ยวกับผู้ฝึกสอน

ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศนั้นความรู้ ความสามารถของผู้ฝึกสอน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการที่นักกีฬาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ฝึกสอนในการฝึกซ้อมทั้งด้านสมรรถภาพและเทคนิค การช่วยเหลือให้ความปลอดภัย สอดคล้องกับที่ เนเรศ กุลธวงศ์วัฒนา (2537) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกและพบว่า ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ความสามารถในการฝึกทักษะเบื้องต้นและทักษะที่สูงขึ้นไป สามารถถ่ายทอดความรู้ในการเล่น มีการจูงใจให้นักกีฬา มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการแข่งขัน สามารถนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ฝึกซ้อมและประเมินผลนักกีฬารายบุคคลและทั้งทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวได้ว่าระดับความสามารถของผู้ฝึกสอนคือระดับความสำเร็จของนักกีฬานั้นเอง

ปัญหาเกี่ยวกับสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 มาตรา 53 การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง จะช่วยให้สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยมีทิศทางในการดำเนินงาน สามารถที่จะบริหารจัดการในทุกด้าน ทั้งงบประมาณ สวัสดิการเพื่อให้บรรลุตามตัวบ่งชี้ของยุทธศาสตร์และแผนงานที่วางไว้ สอดคล้องกับที่บรรณสิทธิ์ สิทธิบรรณกุล (2548) ได้ศึกษาพบว่า กระบวนการกำหนดนโยบายและวางแผนซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ดำเนินการนั้น ประชาชนยังไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ทำให้นโยบายและแผนไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ประกอบกับการขาดความชัดเจนในการชี้แจงนโยบายให้ประชาชนเข้าใจ จึงทำให้กิจกรรมที่จัดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนั้นบุคลากรในการปฏิบัติงานของสมาคมที่มีไม่เพียงพอ ทำให้การปฏิบัติงานในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศไม่มีความคล่องตัว ขาดการประสานงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาซึ่งพบว่า บุคลากรทางการกีฬายังขาดความรู้

ความเข้าใจ ทำให้การทำงานด้านการจัดการกีฬา ไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร (การกีฬาแห่งประเทศไทย. ปัญหาแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2540-2544)

ปัญหาเกี่ยวกับนักกีฬา

ปัญหาที่เกี่ยวกับนักกีฬา ไม่ว่าจะเป็นจำนวนนักกีฬาที่ลดน้อยลง นักกีฬาเล่นกลางคัน รวมถึงการขาดประสบการณ์ในการแข่งขัน ล้วนเป็นอุปสรรคทำให้การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ เป็นไปได้ยาก ดังนั้น จึงควรมีการวางแผนอย่างรอบคอบในการที่จะเพิ่มจำนวนนักกีฬา เพื่อให้มีนักกีฬารุ่นใหม่ ๆ มาแทนรุ่นเก่าอย่างต่อเนื่อง ปัญหานี้จึงต้องมีการปรึกษาหารือร่วมกันในกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกเพื่อหาทางกระตุ้นให้มีการเพิ่มจำนวนนักกีฬาอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่การเพิ่มจำนวนทีมกีฬายิมนาสติกศิลป์ การจัดให้มีการแข่งขันบ่อยขึ้น หรือการจัดให้มีสวัสดิการที่ดีสำหรับนักกีฬา เป็นต้น เพราะการพัฒนาจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อมีนักกีฬาที่มีความสามารถ (มงคล แผงสาเคน. 2531: 205; อ้างถึงจาก ชัยชนะ เหมหอมเงิน. 2553)

บทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า หน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ สรุปได้ 8 ข้อ คือ (1) วางแผนเพื่อพัฒนาและเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง (2) ศึกษาและแก้ปัญหา นักกีฬารายบุคคล (3) วางแผนการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ให้กับนักกีฬาตามระดับความสามารถ (4) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน (5) พัฒนาและจัดระดับผู้ฝึกสอน นักกีฬาตามความสามารถและผลงาน (6) จัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่ทุกคนมีส่วนร่วม (7) วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ และสวัสดิการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และ (8) เพิ่มและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน หน้าที่ดังกล่าว มีความเกี่ยวข้องกับรูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ดังนั้น จึงนำไปอภิปรายผลร่วมกันในหัวข้อต่อไป

รูปแบบและวิธีการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบและวิธีการที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ สรุปได้ 5 ประการ คือ (1) การวางแผนงานและยุทธศาสตร์ (2) การวางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง (3) การวางแผนส่งเสริมกีฬายิมนาสติกศิลป์ที่เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้ (4) การบริหารบุคลากร และ (5) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ ดังจะได้อภิปรายผลตามลำดับต่อไป

1. การวางแผนงานและยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดแนวนโยบายที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งหากสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แสดงความคิดเห็น และเสนอแนวทางรวมทั้งมีส่วนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ร่วมกัน การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติจริงย่อมได้รับการตอบรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง แผนงานเกี่ยวกับการสร้างนักกีฬา การคัดเลือกตัว การเชิญนักกีฬามาเก็บตัว โครงการให้ความช่วยเหลือการผลิตนักกีฬาของสมาชิกสโมสรหรือศูนย์ฝึกต่างๆ ที่ทำหน้าที่ผลิตนักกีฬา ฯลฯ กล่าวได้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเป็นหัวใจสำคัญอันดับแรก บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ต้องมีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจที่ถูกต้องรวมทั้งมีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการอย่างแท้จริง หากการวางแผนยุทธศาสตร์ไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุจุดประสงค์หรือตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ สอดคล้องการกีฬาแห่งประเทศไทย (2553) ที่ศึกษาพบว่า การจัดทำแผนพัฒนากีฬาจังหวัด ผู้จัดทำยังขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างคณะกรรมการจัดทำแผน ขาดผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ จึงทำให้แผนไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. วางแผนจัดหา จัดสรรงบประมาณ จัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง

งบประมาณ และสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปะสู่ความเป็นเลิศ เนื่องจากในการดำเนินงานทุกขั้นตอนจำเป็นต้องใช้งบประมาณมากน้อยแตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน ด้วยเหตุนี้ การวางแผนในการจัดหางบประมาณ การจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการจึงต้องมีการวางแผนเพื่อดำเนินการให้ต่อเนื่อง เป็นระบบ สอดคล้องกับเพชรรัตน์ ยัณรังสี (2547) ที่ศึกษาปัญหาการเตรียมทีมยกน้ำหนักเยาวชนชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2546 และพบว่า ในการเตรียมทีมงบประมาณมีความสำคัญมาก จึงควรมีการจัดสรรงบประมาณด้านต่าง ๆ ทั้งช่วงฝึกซ้อมและช่วงของการแข่งขัน รวมถึงต้องจัดระบบการเบิกจ่ายให้มีความคล่องตัวอีกด้วย

3. การวางแผนส่งเสริมกีฬายิมนาสติกศิลปะที่เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปะสู่ความเป็นเลิศ จะต้องมีการวางแผนงานการส่งเสริมที่เป็นรูปธรรม โดยสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยร่วมกับสมาชิกสโมสรหรือศูนย์ฝึกกีฬายิมนาสติกที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ ต้องช่วยกันจัดหาวัสดุอุปกรณ์การฝึกซ้อม ส่งเสริมให้มีการจัดการแข่งขันและการเข้าร่วมแข่งขันของสมาชิกสโมสรภาคต่างๆ เพิ่มขึ้น เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์และสร้างความมั่นใจให้กับนักกีฬา สอดคล้องกับการศึกษาของ เปี่ยมศักดิ์ ภูมิพาณิชย์ (2547) ที่พบว่า นักกีฬาไทยมีปัญหามากเกี่ยวกับความไม่พอเพียงและไม่ได้มาตรฐานของอุปกรณ์

ฝึกซ้อม ดังนั้น สมาคมฯ ต้องวางแผนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การฝึกซ้อมให้กับสมาชิกและศูนย์ฝึกต่างๆ ก่อนที่จะพัฒนาในส่วนการจัดการแข่งขัน ซึ่งมีความสำคัญและความจำเป็นในลำดับต่อมา

4. การบริหารบุคลากร

บุคลากรฝ่ายต่างๆ ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เช่น กรรมการบริหารสมาคม คณะกรรมการฝ่ายเทคนิคและการจัดการแข่งขัน แม้กระทั่งเจ้าหน้าที่ซึ่งมีหน้าที่ในการสนับสนุนงานทั่วไป หากมีการบริหารจัดการที่ดี แบ่งภาระงาน ความรับผิดชอบตามความถนัด ความรู้ ความสามารถจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) ที่กล่าวว่า บุคคลถือเป็นทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญยิ่ง การบริหารงานจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคล ด้วยเหตุนี้ การบริหารบุคคลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก

5. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ

เป้าหมายความสำเร็จเปรียบเสมือนแรงจูงใจที่ท้าทายทำให้นักกีฬา ผู้ฝึกสอนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีแนวทางในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในเรื่องของการฝึกซ้อมและการแข่งขัน เป้าหมายอาจจะเป็นในเรื่องของการเพิ่มปริมาณนักกีฬา เพิ่มศักยภาพหรือเพิ่มจำนวนเหรียญรางวัลก็ตาม สอดคล้องกับการศึกษาของล๊อค (Locke, 1991) ที่พบว่า การที่บุคคลจะมีแรงกระทำใดๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นผลจากการรับรู้เป้าหมาย ซึ่งระดับการให้คุณค่าต่อเป้าหมายมีผลกระทบท่อเจตนาแรงจูงใจ ความตั้งใจและระยะเวลาที่บุคคลทุ่มเทให้ การกำหนดเป้าหมายจึงเป็นปัจจัยอีกอย่างหนึ่งในการพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยโดยใช้กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้ครบทุกกลุ่ม เพื่อจะได้นำความคิดเห็นหลายๆ ส่วนมาผสมผสานกัน

2.2 ควรขยายผลการวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยกับกีฬาชนิดต่างๆ เพื่อการพัฒนาโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 และ 2 สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ได้ดังนี้

แนวทางการพัฒนาผู้ฝึกสอน

1. แบ่งระดับผู้ฝึกสอน

การแบ่งระดับผู้ฝึกสอนควรแบ่งตามความรู้ ความสามารถ เพื่อความสะดวกในการพัฒนาและการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ โดยยึดแนวทางในการแบ่งระดับผู้ฝึกสอน คือ

1.1 แบ่งตามระดับผลงานในการสร้างนักกีฬา เช่น ระดับ 3 มีผลงานใน

การสร้างนักกีฬาได้รับรางวัลชนะเลิศในการแข่งขันชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ระดับ 2 สร้างนักกีฬาได้รับรางวัลชนะเลิศในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติและกีฬาแห่งชาติ ระดับ 1 สร้างนักกีฬาได้เป็นตัวแทนทีมชาติไทย เป็นต้น

1.2 แบ่งตามประสบการณ์หรือระยะเวลาในการโค้ช โดยแบ่งระยะเวลาในการเป็นผู้ฝึกสอน เช่น เป็นผู้ฝึกสอนนาน 1-5 ปี 6-10 ปี และ มากกว่า 10 ปี อยู่ในระดับ 3, 2, 1 ตามลำดับ

2. การเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน

แนวทางในการเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องวางแผนในการผลิตผู้ฝึกสอนที่เพียงพออย่างต่อเนื่อง ศูนย์ฝึกละ 2 คนเป็นอย่างน้อย ถ้าเป็นไปได้ควรเป็นผู้ฝึกสอนหญิง 1 คน ชาย 1 คน ในปีแรกของการดำเนินการ และภายใน 5 ปี ควรเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนตามจำนวนของนักกีฬาโดยเฉลี่ยผู้ฝึกสอน 2 คนต่อนักกีฬา 6 คน ตามจำนวนผู้ฝึกสอนที่ระบุไว้ในกติกาการแข่งขันของสหพันธ์ยิมนาสติกสากลนานาชาติ

3. พัฒนาและยกระดับผู้ฝึกสอน

ในการพัฒนาและยกระดับผู้ฝึกสอน สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถ ตัวอย่างเช่น แบ่งระดับเป็นผู้ฝึกสอนขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสูง เป็นต้น และมีการจัดอบรมทุก ๆ ปี และคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่มีผลงานดีเด่นไปศึกษาดูงานหรือฝึกประสบการณ์เพิ่มเติมในต่างประเทศ

แนวทางการพัฒนานักกีฬา

1. เพิ่มจำนวนของนักกีฬา

ตามกติกาการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์ของสหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (Federation International Gymnastics; FIG. Online) ระบุว่าในหนึ่งทีมชายและหญิงมีนักกีฬาได้ทีละไม่เกิน 6 คน แต่ละทีมสามารถส่งนักกีฬาลงแข่งขันได้อุปกรณ์ละ 5 คน เพื่อนำคะแนนมารวมเป็นคะแนนทีม และสามารถส่งเข้าร่วมการแข่งขันประเภทเดี่ยวรวมอุปกรณ์ได้ทีละ 3 คน ส่งแข่งขันเดี่ยวเฉพาะอุปกรณ์ได้ทีละไม่เกิน 2 คนในแต่ละอุปกรณ์ โดยใช้นักกีฬาทั้ง 6 คนในทีมเท่านั้น เนื่องจากธรรมชาติของกีฬายิมนาสติกศิลป์จะต้องฝึกนักกีฬาดังตั้งแต่อายุยังน้อยประมาณ 5-7 ขวบ ต้องใช้เวลาในการสร้างและพัฒนาเพื่อให้มีสมรรถนะระดับสูง สมาคมฯ ต้องประสานงานกับสมาชิกสโมสร เพื่อสร้างนักกีฬาเพิ่มขึ้น สโมสรละ 12 คน ต่อปี คือ ทีมชาย 1 ทีม นักกีฬา 6 คน ทีมหญิงหนึ่งทีม นักกีฬา 6 คน ภายในระยะเวลา 5 ปีจะทำให้มีนักกีฬาสโมสรอย่างน้อย 60 คน

แบ่งรุ่นได้ตามอายุของนักกีฬาและสามารถทดแทนกันได้ในแต่ละรุ่น สมาชิกสโมสรที่ยังสร้างนักกีฬาปัจจุบันเหลือประมาณ 8 สโมสร ภายในเวลา 5 ปีจะมีนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ประมาณ 480 คน ที่มีความสามารถหลากหลายระดับตามความสามารถของนักกีฬา และจะเพิ่มจำนวนขึ้นทุกปีซึ่งน่าจะเพียงพอต่อการที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้

2. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของนักกีฬา

การพัฒนาทำได้โดยการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถในแต่ละสโมสรทั้งชายและหญิงเพื่อเข้ามารับการฝึกซ้อม เพิ่มขีดความสามารถ และเทคนิคขั้นสูง โดยจัดแบ่งเป็นชุดตามความสามารถเช่น ชุด A เป็นนักกีฬาที่มีความสามารถระดับสูง มีความพร้อมในการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติได้ ชุด B เป็นนักกีฬาที่สามารถเข้าร่วมการแข่งขันในระดับเยาวชน ชุด C เป็นนักกีฬาที่กำลังเตรียมพร้อมที่จะเข้ามาทดแทนหรือเสริมทีมได้หากขาดนักกีฬา จากนั้นดำเนินการเก็บตัวฝึกซ้อม ทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเทคนิคทำในระดับสูง

3. สร้างเสริมประสบการณ์ในการแข่งขัน

ประสบการณ์ในการแข่งขันมีความสำคัญอย่างยิ่งและมีผลต่อความสำเร็จของนักกีฬาโดยตรง ประสบการณ์จะให้นักกีฬาสามารถตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนในการแข่งขันได้เป็นอย่างดี หากจะพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศต้องดำเนินการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามระดับความสามารถของนักกีฬา โดยจัดตามระดับอายุ รุ่นการแข่งขัน หรือความสามารถพิเศษของนักกีฬา

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

1. ที่มาของคณะกรรมการบริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

ควรมีการกำหนดคุณสมบัติและระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนในการได้มาซึ่งคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ และกำหนดวาระของกรรมการแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนว่าสามารถอยู่ในวาระได้นานกี่ปี เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจเข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหาร

2. ดำเนินการส่งเสริมสมาชิกสโมสรและผลิตนักกีฬา

การเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนและนักกีฬาจะไม่สามารถดำเนินการได้เลยหากไม่ได้รับความช่วยเหลือและการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ดังนั้นในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มจำนวนและสร้างนักกีฬาของสมาชิกสโมสร สมาคมฯ จึงควรดำเนินการ ดังนี้

2.1 จัดหางบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำหรับสโมสรที่ผลิตนักกีฬา

สโมสรซึ่งยังขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมหรือไม่มีอุปกรณ์การฝึกซ้อม ซึ่งมีทั้งหมด 8 สโมสรแต่มี 3 สโมสรที่สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีอุปกรณ์ครบแล้วคงเหลืออีก 5 สโมสรโดยเน้นอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นด้วยการสำรวจความต้องการของสมาชิกสโมสร ตั้งงบประมาณให้สมาชิกมีอุปกรณ์ฝึกซ้อมให้พอเพียงและได้มาตรฐานภายใน 3 ปี โดยในปีแรกจัดสรรฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์และเบาะรองรับความปลอดภัยให้กับทุกสโมสร คือ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซส์ราคา

ชุดละประมาณ 1,500,000 บาท เบาะรองรับความปลอดภัย 1 ชุดราคา 500,000 บาท ในปีแรก สมาคมต้องจัดหางบประมาณสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ฝึกประมาณ 10,000,000 บาท (สิบล้านบาทถ้วน) ในปีที่สองสนับสนุนบาร์คู์ราคาชุดละ 250,000 บาท บาร์เดี่ยวราคาชุดละ 150,000 บาท และห่วงราคาชุดละ 250,000 บาท โต๊ะกระโดด ราคาชุดละ 250,000 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 4,500,000 บาท (สี่ล้านห้าแสนบาทถ้วน) ปีที่สาม สนับสนุน บาร์ต่างระดับราคาชุดละ 300,000 บาท ม้าหุ ราคาชุดละ 150,000 บาท ราวทรงตัว ราคาชุดละ 150,000 บาท รวมเป็นเงิน 3,000,000 บาท (สามล้านบาทถ้วน) รวมเป็นเงินทั้งสิ้นที่ต้องสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ภายในสามปีประมาณ 17,500,000 บาท (สิบเจ็ดล้านห้าแสนบาท)

2.2 จัดหางบประมาณในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา

ในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬาสมาคมยิมนาสติกศิลป์ต้องบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 งบประมาณในการอบรมผู้ฝึกสอนระดับสูง ให้กับสมาชิกสโมสร 8 สโมสรๆ ละ 2 คน รวม 16 คน 5 วัน

2.2.2 งบประมาณจัดอบรมผู้ฝึกสอนระดับพื้นฐานเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่องจำนวน 20 คน

2.2.3 งบประมาณในการศึกษาดูงานต่างประเทศเป็นเวลา 1 เดือน 16 คน

2.2.4 งบประมาณในการจัดการแข่งขันระหว่างสมาชิกสโมสรปีละ 2 ครั้งโดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ

2.2.5 งบประมาณในการเก็บตัวเตรียมนักกีฬาจำนวน 3 ชุด ตลอดปี ประมาณค่าใช้จ่ายนักกีฬา ชาย 18 คน หญิง 18 คนรวม 36 คน

2.2.6 งบประมาณในการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันหาประสบการณ์ต่างประเทศปีละ 2 ครั้ง นักกีฬา 36 คน

สรุป หากสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องการที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศจะต้องจัดหา และจัดสรรงบประมาณในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศในเบื้องต้นในปีแรกเป็นเงินจำนวน 20,610,000 บาท (ยี่สิบล้านหกแสนหนึ่งหมื่นบาทถ้วน) และหากพัฒนาต่อเนื่อง 5 ปี สมาคมจะต้องใช้เงินในการพัฒนาจำนวนทั้งสิ้น 63,350,000 บาท (หกสิบล้านสามแสนห้าหมื่นบาทถ้วน) ดูตาราง 4 ประกอบ

ตาราง 4 แสดงจำนวนงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ในระยะเวลา 5 ปี

ที่	รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1.	จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ฝึกสมาธิสโมสร 5 สโมสรที่ยังไม่มี ฟลอร์เอกเซอร์ไซด์ 5 ชุดๆ ละ 1,500,000 บาท เบาะรองรับความปลอดภัย 5 ชุดๆ ละ 500,000 บาท	10,000,000	-	-	-	-
2	จัดซื้อบาร์คู่ 5 ชุดๆ ละ 250,000 บาท บาร์เดี่ยว 5 ชุดๆ ละ 150,000 บาท ห่วง 5 ชุดๆ ละ 250,000 บาท โต๊ะกระโดด 5 ชุดๆ ละ 250,000 บาท	-	4,500,000	-	-	-
3	บาร์ต่างระดับ 5 ชุดๆ ละ 300,000 บาท ม้าหุ 5 ชุดๆ ละ 150,000 บาท ราวทรงตัว 5 ชุดๆ ละ 150,000 บาท	-	-	3,000,000	-	-
4	งบประมาณอบรมผู้ฝึกสอนระดับสูง 18 คน	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
5.	งบประมาณในการอบรมผู้ตัดสินระดับพื้นฐาน	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
6.	งบประมาณศึกษาดูงานในต่างประเทศของผู้ฝึกสอนระดับสูงเป็นเวลา 1 เดือน 16 คนๆ ละ 100,000 บาท	1,600,000	-	1,600,000	-	-
7.	งบประมาณในการจัดการแข่งขันระหว่างสมาธิสโมสร ปีละ 2 ครั้งๆ ละ 600,000 บาท	1,200,000	-	1,200,000	-	1,200,000
8.	งบประมาณในการเก็บตัวนักกีฬา 3 ชุดตลอดปี นักกีฬาชาย 18 คน นักกีฬหญิง 18 คน ค่าใช้จ่ายคนละ 10,000 บาทต่อเดือน	4,320,000	4,320,000	4,320,000	4,320,000	4,320,000
9.	งบประมาณในการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันหาประสบการณ์ต่างประเทศ ปีละ 2 ครั้ง นักกีฬา 36 คนๆ ละ 90,000 บาท	3,240,000	3,240,000	3,240,000	3,240,000	3,240,000
รวมค่าใช้จ่ายในแต่ละปี		20,610,000	12,310,000	13,610,000	7,810,000	9,010,000
รวมค่าใช้จ่ายระยะเวลา 5 ปี		63,350,000 บาท (หกสิบล้านสามแสนห้าหมื่นบาทถ้วน)				

จากตาราง 4 สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องหางบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย
เบื้องต้นในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ปีที่ 1 ใช้งบประมาณ 20,610,000 บาท
ปีที่ 2 ใช้งบประมาณ 12,310,000 บาท ปีที่ 3 ใช้งบประมาณ 13,610,000 บาท ปีที่ 4
ใช้งบประมาณ 7,810,000 บาท ปีที่ 5 ใช้งบประมาณ 9,010,000 บาท เป็นเงินรวมทั้งสิ้น
63,350,000 บาท (หกสิบสามล้านสามแสนห้าหมื่นบาทถ้วน)





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ พรจิตสุวรรณ. (2555). การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย. สืบค้นเมื่อ 16 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.kantakannikar.blogspot.com>.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5. (พ.ศ. 2555 – 2559). สืบค้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.Mots.go.th>.
- กฤษณพันธ์ เฟิงศรี. (2553). รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้สูงอายุ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2556, จาก ฐานข้อมูลปรินญานิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2537). พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2528. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.baanjommyut.com>.
- (2536). การศึกษาปัญหาอุปสรรคการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา. กรุงเทพฯ: ฝ่ายวิจัย พัฒนาและส่งเสริมกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย
- (2541). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ: นิเวศน์มิตรการพิมพ์ (1996) จำกัด.
- (2553). ปัญหาของการจัดทำแผนพัฒนากีฬาของจังหวัด. กรุงเทพฯ: นิเวศน์มิตรการพิมพ์ (1996) จำกัด.
- กาหลง เ็นจิตต์. (2548). การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานศูนย์กีฬาดำบลของการกีฬาแห่งประเทศไทย. ปรินญานิพนธ์ ปร.ด. (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญชัย เชาว์สุโข. (2545, พฤศจิกายน). ประวัติยิมนาสติก. สารยิมนาสติก. 1(5): 7.
- คนโบราณ. (นามแฝง). (2545). บทบาทของผู้ปกครองต่อกีฬายิมนาสติก. สารยิมนาสติก. 1(5): 14
- คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา. (2551). การจัดทำแผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศรูปแบบการพัฒนา กีฬาเป็นเลิศ. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- . (2553). การเปรียบเทียบและจัดทำแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ ความเป็นเลิศ : แบบจำลองประเทศไทย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- จิระศักดิ์ สุทธิชาติ. (2553). การวางแผนการฝึกซ้อม. สืบค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2557, จาก www.Patruning.info/show.php?Category=board&No=122911
- จารุพงศ์ พลเดช. (2546). การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการให้อำนาจปฏิบัติ. วารสารพัฒนาชุมชน. 42(4): 13.

- เจริญ กระบวนรัตน์. (2545). *หลักการและเทคนิคการฝึกกรีฑา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เจริญ ธานีรัตน์. (2547). *หลักการฝึกกรีฑา*. ภาควิชาพลานามัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เจลิยว เงามหาวาน. (2552). *การสร้างแบบทดสอบทักษะยิมนาสติก สำหรับนักศึกษาชายหลักสูตรปริญญาตรี สถาบันการพลศึกษา*. ปริญญาโท กศ.ม. (สาขาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2556, จากฐานข้อมูลปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัยชนะ เหมหอมเงิน. (2553). *สภาพและปัญหาการเตรียมทีมเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาฟุตบอลระดับอุดมศึกษา ประจำปี 2552*. ปริญญาโท กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชัยสิทธิ์ ภาวิลาส. และคนอื่นๆ. (2546). *การประยุกต์เพื่อเตรียมทีมฟุตบอลไทยในเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 14*; สารวิทยาสาสตร์การกีฬา. 4(35): 18-19.
- เดโช แสนภักดี. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของสมาชิกกลุ่มอาชีพจังหวัดขอนแก่น*. ปริญญาโท. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ธวัช วีระศิริวัฒน์. (2538). *หลักและการฝึกกรีฑา*. ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธรรมรส โชติบุญขร. (2546). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นเรศ กุลธวัชวัฒนา. (2537). *คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกตามการรับรู้ของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้จัดการทีม*. ปริญญาโท กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บรรณสิทธิ์ สิทธิบรรณกุล. (2548). *การศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการทางการกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครนายก*. ปริญญาโท กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บวร บุญยงค์. (2545). *ปัญหาการฝึกซ้อมของกีฬามวยสากลสมัครเล่นในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1*. ปริญญาโท กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ประกิต หงส์แสนยธรรม. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด.
 ปรินุญญานิพนธ์ ปร.ด. (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ประจักษ์ ทองแถม. (2549). สภาพและปัญหาการเตรียมทีมวอลเลย์บอลหญิงเพื่อเข้าร่วมการ
 แข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 33. ปรินุญญานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชา
 พลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2540). การพัฒนาชาติ : การศึกษาประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสมัครเล่น
 แห่งประเทศไทยกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง. ปรินุญญานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์).
 กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2556,
 จาก ฐานข้อมูลปรินุญญานิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เปี่ยมศักดิ์ ภูมิพานิชย์. (2547). สภาพและปัญหาของผู้ฝึกสอนโครงการเงินอุดหนุนการเตรียม
 ความพร้อมสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬากีฬาแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ
 2546. ปรินุญญานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เพชรรัตน์ ยันรังสี. (2547). ปัญหาการเตรียมทีมกีฬายกน้ำหนักเยาวชนชิงชนะเลิศ
 แห่งประเทศไทย ประจำปี 2546. ปรินุญญานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา).
 กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พงศ์บุรินทร์ ณ เชียงใหม่. (2551). ผลการฝึกการทรงตัวและความคล่องแคล่วในผู้สูงอายุวัย 60 – 70 ปี
 ด้วยโปรแกรมยิมนาสติกลีลาพื้นฐานในน้ำ. ปรินุญญานิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์การกีฬา).
 เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ฟิลิฏฐ์ ศรีหัตถกรรม. (2549). ความมุ่งมั่นในการเล่นกีฬายิมนาสติกของนักกีฬายิมนาสติกระดับเยาวชน.
 ปรินุญญานิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- มานิตย์ หยุมาก. (2544). เอกสารประกอบการสอนวิชายิมนาสติก 1. ชลบุรี: วิทยาลัยพลศึกษา
 จังหวัดชลบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ยุทธพงษ์ โสมหงษ์. (2550). คุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้ฝึกสอนในโรงเรียนระดับ
 มัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และนักกีฬา ในเขตพื้นที่การศึกษา
 นนทบุรี ปีการศึกษา 2549. ปรินุญญานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ:
 บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ราไฟ ศูนย์จันทร์. (2540). ยิมนาสติก 1. ชัยภูมิ: วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชัยภูมิ. ถ่ายเอกสาร.
- . (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของนักกีฬายิมนาสติก. วารสารวิชาการ.
 สถาบันการพลศึกษา. 5(3): 189 – 196.

- วิมลมาศ ประชากุล และคณะ. (2552). วิธีการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองทางการกีฬาของนักกีฬาทีมชาติไทย: แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2557, จาก http://www.rdi.ku.ac.th/kasetresearch/52/06-Technology/wimonmas/Techno_oo.html.
- ศิริอร ชันหัตต์. (2547). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศรติ ภูมิโพธิ์. (ม.ป.ป.). การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้เสีย. สืบค้นเมื่อ 18 มกราคม 2556, จาก <http://www.mantechsc.blogspot.com>.
- ศุภฤกษ์ มั่นใจตน. (2543). ยืดหยุ่นและยิมนาสติก. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2558, จาก <https://bemler.wordpress.com/2014/04/17>
- สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย. (2554). แผนยุทธศาสตร์กีฬายิมนาสติก. กรุงเทพฯ: ถ่ายเอกสาร.
- สาลี สุภาภรณ์. (2550). วิจัยเชิงคุณภาพทางพลศึกษาและกีฬา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดา.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง. (2542). เอกสารการบรรยายกระบวนการวิชา EA733 การบริหารบุคลากรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สุนันทา อำไพเจนเจริญ. (2547). การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของชุมชนตอนนโยบายการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี. ปรินูญานินท์ รป.ม. (การบริหารทั่วไป). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- สุรัช หุ่นทองกุล. (2547). ปัญหาการเตรียมทีมนักกีฬาประเภททีมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 30 รอบมหกรรม. ปรินูญานินท์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุพจน์ เจนกชกร. (2552). สภาพและปัญหาการเตรียมทีมดาดบาสเกตเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 35. ปรินูญานินท์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา. (2545). หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการจัดการและประเมินโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาราษฎฏกระทรวงศึกษาธิการและสำนักมาตรฐานการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เสาวนีย์ จักรวัฒนา. (2540). สภาพและปัญหาการดำเนินงานของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย. ปรินูญานินท์ คบ. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

- อภิชาติ อุ่ณเกิด. (2543). รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดในประเทศไทย. ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. (สาขาพลศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ อัดชู. (2538). หลักการสอนและการฝึกกีฬาหลัก. กรุงเทพฯ: ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอนก ทิพรักษ์. (2546). แนวทางการพัฒนากีฬาฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ความเป็นเลิศ ในทรรศวรรษหน้า (2545-2555). ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เอกราช จันทรกรุง. (2554). การศึกษาความเชื่อมั่นในตนเองของนักกีฬา และเทคนิคของผู้ฝึกสอน ที่ช่วยพัฒนาความมั่นใจของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ ในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 39. ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Federation International Gymnastics. (2013). *Code of Point*. Retrieved September 3, 2013, from [www.Olympic.org/fig-artistic gymnastics](http://www.Olympic.org/fig-artistic-gymnastics).
- Federation International de Gymnastics. (2013). *We are Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from <http://www.fig-gymnastics.com/site/page/view?id=471#>
- Federation International de Gymnastics. (2009). *Gymnastics for all*. Retrieved 1 May 2014 from <http://www.fig-gymnastics.com/site/page/view?id=471#>
- Federation International de Gymnastics. (2013). *Men's Artistic Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from [http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/mag/MAG%20CoP%202013-2016%20\(FRA%20ENG%20ESP\)%20Feb%202013.pdf](http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/mag/MAG%20CoP%202013-2016%20(FRA%20ENG%20ESP)%20Feb%202013.pdf)
- Federation International de Gymnastics. (2013). *Women's Artistic Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from [http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/wag2WAG%20CoP%2020132016%20\(English\)%20Nov%202014.pdf](http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/wag2WAG%20CoP%2020132016%20(English)%20Nov%202014.pdf).
- Federation International de Gymnastics. (2013). *Rhythmic Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from [http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/rg/RG%20CoP%202013-2016%20\(English\)%20Feb%202013.pdf](http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/rg/RG%20CoP%202013-2016%20(English)%20Feb%202013.pdf)
- Federation International de Gymnastics. (2013). *Trampoline Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from [http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/tra/TRA-CoP%202013-2016%20\(English\).pdf](http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/tra/TRA-CoP%202013-2016%20(English).pdf)

- Federation International de Gymnastics. (2013). *Aerobic Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from [http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/aer/AER%20CoP%202013-2016%20\(English\)%20Feb%202013.pdf](http://www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/aer/AER%20CoP%202013-2016%20(English)%20Feb%202013.pdf)
- Federation International de Gymnastics. (2013). *Acrobatics Gymnastics*. Retrieved 1 May 2014 from www.fig-gymnastics.com/publicdir/rules/files/acro/ACRO%20COP%202013-2016%20English-Jan2014.pdf
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: Stakeholders Approach*. Boston: Pitman.
- Frost, J.L. (2009). *Characteristics Contributing to the Success of a Sports Coach*. The Sports Journal. 12(1). Retrieved January 11, 2015, From <http://www.thesportingjournal.org/article/characteristics-contributing-Success-Sports-Coach>.
- Geoffroy, Gautier. (2007). *Postural Control and Perceptive Configuration: Influence of Expertise in Gymnastics*. Retrieved September 21, 2007, from <http://www.Sciencedirect.com>.
- Gokhan, Bayraktar. (2011). *The Effect of Cooperative Learning on Student's Approach to General Gymnastics Course and Academic Achievements*. *Education Research and Reviews*. 6(1): 62 – 71.
- Jackson, Stacy. (2010). *Self-Efficacy and Fears of Pain and Injury in Gymnastics and Tumbling: Does a Previous Injury Matter*. Master of Science. University of North Texas. Photocopied.
- Jennifer, Harriger. (2009). *Risk and Protective Factors in Women's Artistic Gymnastics: The Relationship to Disordered Eating and Negative Body Image*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). The University of New Mexico. Photocopied.
- Kunjescic, Mateja. (2010). *Parent's Expectations Towards Children's Artistic Gymnastics Exercise*. *Science of Gymnastics Journal*. 4(2): 65 – 73.
- Leeds, Svetlana. (2009). *Raising the Well Adjusted Gymnast : A Manual for Gymnastics Coaches*. Dissertation, Ph.D. (Psychology). B.A.: Rutgers University. Photocopied.
- Locke, Edwin A. (1991). *"The Motivation Sequence the motivation Behavior and Human Decision Hub and the Motivation Core"* Process 50: 288-299.
- Patrick, Jonh Michael. (1998). *Causal Attributions of Elite Youth Female Gymnasts : An Investigation of Types and Antecedents of Attribution*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). Michigan State University. Photocopied.

- Waple, B. Steven. (2003). *Psychological Characteristics of Elite and Non-Elite Level Gymnasts*. Dissertation, Ph.D. (Physical Education). Texas A & M University. Photocopied.
- White, A.T. (1982). *Why Community Participation ? A Discussion of the Argumentes*. Community Paticipation: Current Issue and Lesson Leamed. Newyork: United Nation Children' Fund.
- Wood, Mihaela Andra. (2010). *Super : Romanian Woman's Gymnastics During the Cold War. A Study of Student*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy in History) University of Illinois at Urbana-Champaign. Photocopied.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

หนังสือแสดงความยินยอมการให้ความร่วมมือในการวิจัย

หนังสือแสดงความยินยอมการให้ความร่วมมือในการวิจัยระยะที่ 1

ข้าพเจ้านางสาวรำไพ ศูนย์จันทร์ นิสิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุริยางค์บัณฑิต สาขาวิชาดุริยางค์ศึกษาและพลศึกษา วิชาเอก การบริหารพลศึกษาและกีฬา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ มีความสนใจจะทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ในระยะที่ 1 ข้าพเจ้าจะขอให้ท่านตอบแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ โดยการให้สัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์จะมีการบันทึกเทปเสียง ใช้เวลาประมาณ 20 – 30 นาที โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า ซึ่งข้าพเจ้าจะเป็นผู้สัมภาษณ์และถอดเทปด้วยตัวเอง ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะไม่ได้รับการเปิดเผย ชื่อต่างๆ ที่กล่าวถึง หรือชื่อที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานภาพของท่านจะไม่ได้รับการเปิดเผย ข้าพเจ้าจะใช้ชื่อสมมุติแทน ในการเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ไม่มีค่าตอบแทนและไม่มีความเสี่ยงใดๆ ต่อตัวท่าน ถ้าท่านต้องการขอข้อมูลของตนเองก็สามารถทำได้

ท่านที่ต้องการเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ กรุณาลงลายมือชื่อเพื่อแสดงความยินยอมในการให้ข้อมูล ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ข้าพเจ้านำผลการวิจัยไปนำเสนอในงานประชุมวิชาการ และเผยแพร่ในวารสารโดยตีพิมพ์ในรูปแบบบทความทั้งในและต่างประเทศ หากท่านมีข้อสงสัย หรือต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อข้าพเจ้าได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 0443822-323 หรือส่งอิเล็กทรอนิกส์เมลล์ (E-mail) มาที่ rgymnas@gmail.com และขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้า.....เบอร์โทร.....

ยินดีเข้าร่วมให้ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลงชื่อ.....

(.....)

หนังสือแสดงความยินยอมการให้ความร่วมมือในการวิจัยระยะที่ 2

ข้าพเจ้านางสาวรำไพ ศูนย์จันทร์ นิสิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุศึกษาและพลศึกษา วิชาเอก การบริหารพลศึกษาและกีฬา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ มีความสนใจจะทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติก ศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยข้าพเจ้าจะทำการสัมภาษณ์ ทำการ กระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และขอให้ท่านเขียนแผนที่ความคิด แต่ละกิจกรรมใช้เวลา 15 – 40 นาที โดยข้าพเจ้าจะนัดหมายท่านล่วงหน้า และทำการบันทึกเทปคำตอบของท่าน แล้วทำการถอด เทปด้วยตนเอง ชื่อ – นามสกุลหน่วยงานในสังกัดของท่านจะไม่ได้รับการเปิดเผย แต่จะใช้ชื่อสมมุติ แทน และข้าพเจ้าจะไม่นำข้อมูลส่วนตัวของท่านไปเปิดเผย ในการเข้าร่วมในการศึกษาครั้งนี้จะไม่ มีค่าตอบแทนใดๆ และไม่มีความเสี่ยงใดๆ ต่อตัวท่าน อนึ่ง ท่านสามารถขอข้อมูลของตนเองได้ถ้า ต้องการ

หากท่านยินดีเป็นกลุ่มตัวอย่าง กรุณาลงลายมือชื่อในที่ว่างที่เว้นไว้ให้ ผลการวิจัยจะเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็นเลิศ และข้าพเจ้าจะนำผลการวิจัยเสนอใน งานประชุมวิชาการ รวมทั้งตีพิมพ์ในรูปบทความ ในวารสารในและต่างประเทศ หากท่านสงสัยหรือ ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อข้าพเจ้าได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 044-822-323 หรือ ส่ง อีเล็ททรอนิกส์เมล (E-mail) มาที่ rgymnas@gmail.com ข้าพเจ้าขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้า.....เบอร์โทร.....

ยินดีเข้าร่วมให้ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปสู่ความเป็น เลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลงชื่อ.....

(.....)

ภาคผนวก ข
เครื่องมือวิจัยระยะที่ 1
แบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ



คำถามแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญ

1. ทำอย่างไรจึงจะสามารถพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน (ตอบมา 2-3 ข้อ)
2. ท่านต้องการเปลี่ยนแปลงการบริหารหรือจัดการในเรื่องใดบ้างเพื่อให้กีฬายิมนาสติกศิลป์ สามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้
3. โปรดบรรยายเหตุการณ์ในการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์ระดับ (ชาติ นานาชาติ) รายการใดรายการหนึ่งที่ผ่านมาซึ่งท่านคิดว่า ทีมของท่าน (ประเทศไทย) ประสบความสำเร็จ อธิบายให้ชัดเจนว่าเกิดเหตุการณ์อะไร ท่านทำอะไรและผู้เกี่ยวข้องทำอย่างไรจึงช่วยให้การแข่งขันนั้นประสบความสำเร็จ
4. โปรดบรรยายเหตุการณ์ในการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์ระดับ (ชาติ นานาชาติ) รายการใดรายการหนึ่งที่ผ่านมาซึ่งท่านคิดว่าทีมของท่าน(ประเทศไทย) ไม่ประสบความสำเร็จ อธิบายให้ชัดเจนว่าเกิดเหตุการณ์อะไร ท่านทำอะไรและผู้เกี่ยวข้องทำอย่างไรจึงทำให้การแข่งขันนั้นไม่ประสบความสำเร็จ
5. กรุณาเลือกกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนายิมนาสติกศิลป์ สู่ความเป็นเลิศ 3 อันดับแรก (เลือกได้ 3 ข้อ)
 - 5.1 () ผู้บริหารเจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน
 - 5.2 () ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศฝ่ายกีฬายิมนาสติกของการกีฬาแห่งประเทศไทยและกรมพลศึกษา
 - 5.3 () ผู้ฝึกสอน
 - 5.4 () ผู้ตัดสิน
 - 5.5 () ผู้ปกครองหรือผู้มีส่วนในการสนับสนุนการแข่งขันของนักกีฬายิมนาสติก
 - 5.6 () นักกีฬายิมนาสติกศิลป์
 - 5.7 () เจ้าหน้าที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

อธิบายเหตุผลเพิ่มเติมในแต่ละข้อที่เลือก



ภาคผนวก ค
เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2
แผนที่ความคิด

แผนที่ความคิด

คำชี้แจง

กรุณาเขียนแผนที่ความคิดของท่านเกี่ยวกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ อย่างยั่งยืน 3 วงกลม หรือ 3 ประเด็น ดังนี้

1. ปัญหาในการบริหารจัดการกีฬายิมนาสติกศิลป์ มีอะไรบ้าง
2. บทบาทหน้าที่ของผู้ฝึกสอน/ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย/นักกีฬา ต้องทำอะไรบ้าง จึงจะช่วยให้การพัฒนากีฬายิมนาสติกสู่ความเป็นเลิศประสบความสำเร็จ
3. รูปแบบ/วิธีการ/แนวทาง ที่จะช่วยให้กีฬายิมนาสติกศิลป์พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

ตัวอย่างข้อความที่อยู่ในวงกลมเป็นความคิดหลัก ให้ท่านแตกออกเป็นความคิดรองและความคิดเสริม แผนที่ซึ่งท่านเขียน ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด เพราะเป็นความคิดเห็นของท่าน เมื่อเขียนเสร็จแล้ว ข้าพเจ้าจะทำการสัมภาษณ์เพื่อให้ท่านอธิบายแผนที่ซึ่งท่านเขียนโดยมีการบันทึกเทปเสียงการสัมภาษณ์ และข้าพเจ้าจะถอดเทปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง กิจกรรมดังกล่าวใช้เวลา 30-45 นาที คำตอบที่ได้จะนำเสนอในรูปข้อสรุปของกลุ่ม โดยไม่มีการกล่าวถึงชื่อจริงของท่าน

ปัญหาการบริหารจัดการกีฬายิมฯ

บทบาท หน้าที่ของผู้ฝึกสอน/สมาคม/นักกีฬา

รูปแบบ/วิธีการ/แนวทางการพัฒนา



ภาคผนวก ง
เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2
การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย

การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย

คำชี้แจง

ข้าพเจ้าจะขอให้ท่านไปค้นหาภาพที่ท่านมีอยู่แล้วเกี่ยวกับแง่มุมต่าง ๆ ของกีฬายิมนาสติกศิลป์จำนวน 14 ภาพ ภาพดังกล่าวอาจเกี่ยวกับการเข้าร่วมแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์ในรายการต่าง ๆ ที่ท่านเดินทางเข้าร่วมการแข่งขัน 7 ภาพแรกเป็นภาพที่แสดงถึงการพัฒนาของกีฬายิมนาสติกศิลป์ ไปสู่ความสำเร็จและอีก 7 ภาพแสดงปัญหาของการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ จากนั้นให้ท่านตอบคำถาม ข้าพเจ้าจะขอบันทึกคำตอบในการกระตุ้นความจำด้วยภาพที่ท่านตอบ โดยให้ท่านตอบคำถาม ดังนี้

1. ในภาพเป็นเหตุการณ์อะไร เกิดขึ้นที่ไหน เมื่อไร
2. ภาพนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ ไปสู่ความสำเร็จอย่างไร

(7 ภาพแรก)

3. ภาพนี้เกี่ยวข้องกับปัญหาในการพัฒนา กีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความสำเร็จอย่างไร (7 ภาพหลัง)

4. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการที่จะผลักดันกีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ข้อมูลที่ท่านตอบหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพถ่ายทั้งหมดถือเป็นความลับ ผู้วิจัยจะไม่นำคำตอบของท่านไปเปิดเผยหรือสนทนากับผู้อื่น คำตอบไม่มีถูกหรือผิดเพราะเป็นการแสดงความคิดเห็นของแต่ละคน

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย

ภาคผนวก จ
เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2
แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์แต่ละกลุ่มมีบทบาท หน้าที่อย่างไรบ้างในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ
 - 1.1 ผู้ฝึกสอน
 - 1.2 ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย
 - 1.3 นักกีฬา
2. การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศมีปัญหอะไรบ้างและท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร
3. การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ บุคคลทั้ง 3 กลุ่ม (ผู้ฝึกสอน ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย และนักกีฬา) ต้องแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนอย่างไรบ้าง
4. รูปแบบ/วิธีการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศทำได้อย่างไร ตอบมา 3-4 ข้อ





ภาคผนวก จ

คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์

ตาราง 5 แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์

ที่	ชื่อสมมุติ	เพศ	ประสบการณ์ในการสอนยิมฯ	ประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติก
1.	ค1	ชาย	32 ปี	-เคยเป็นผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย
2.	ค2	ชาย	15 ปี	-ผู้ฝึกสอนระดับชาติ -เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์
3.	ค3	หญิง	11 ปี	-เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกทีมชาติไทย -เป็นผู้ฝึกสอนยิมนาสติกทีมชาติไทยชุดเยาวชน
4.	ค4	หญิง	10 ปี	-เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกทีมชาติไทย
5.	ค5	ชาย	23 ปี	-เป็นผู้ฝึกสอนระดับชาติ
6.	ค6	ชาย	33 ปี	-เคยเป็นผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย -เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์
7.	ค7	หญิง	20 ปี	-เคยเป็นผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย
8.	ค8	ชาย	21 ปี	-เป็นผู้ฝึกสอนระดับชาติ -เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ทีมชาติไทย
9.	ค9	ชาย	22 ปี	-เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ทีมชาติไทย -เป็นผู้ฝึกสอนระดับชาติ
10.	ค10	ชาย	25 ปี	-เป็นผู้ฝึกสอนระดับชาติ -เคยเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ฝึกสอนยิมนาสติกศิลป์ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกก่อนมาเป็นผู้ฝึกสอนเป็นชาย 7 คน เป็นหญิง 3 คน เคยผ่านการเป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์มาก่อน 7 คน มีประสบการณ์ในการฝึกนักกีฬายิมนาสติกศิลป์มาแล้วไม่ต่ำกว่า 10 ปี

ภาคผนวก ข
คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย



ตาราง 6 แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย

ที่	ชื่อสมมุติ	เพศ	ประสบการณ์ ในการเป็นผู้บริหาร	ประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติก
1.	ส1	ชาย	10 ปี	-เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ -เป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์
2.	ส2	ชาย	4 ปี	-เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ -เป็นผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์
3.	ส3	ชาย	8 ปี	-เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์
4.	ส4	ชาย	6 ปี	-ไม่มีประสบการณ์มาก่อน
5.	ส5	หญิง	2 ปี	-เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์
6.	ส6	หญิง	4 ปี	-เป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ -เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์
7.	ส7	หญิง	2 ปี	-เป็นนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ -เป็นผู้ตัดสินยิมนาสติกศิลป์
8.	ส8	ชาย	3 ปี	-เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์
9.	ส9	ชาย	6 ปี	-เป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์มาก่อน
10.	ส10	หญิง	4 ปี	-ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยเป็นชาย 6 คน เป็นหญิง 4 คน เป็นผู้ไม่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกศิลป์มาก่อน 2 คน และอีก 8 คน เคยเป็นผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์มาก่อน ผู้บริหารสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยทุกคนมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร 2 – 10 ปี



ภาคผนวก ข
แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์

ตาราง 7 แสดงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างของนักกีฬายิมนาสติกศิลป์

ที่	ชื่อสมมุติ	เพศ	ประสบการณ์ ในการเป็นนักกีฬา	ประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬายิมนาสติก
1.	น1	ชาย	19 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ชิงแชมป์โลก เอเชียเกมส์ ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
2.	น2	ชาย	17 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ชิงแชมป์โลก เอเชียเกมส์ ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
3.	น3	ชาย	12 ปี	-เป็นนักกีฬาเยาวชนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียนแห่งประเทศไทยอาเซียนและรายการนานาชาติ
4.	น4	ชาย	17 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ชิงแชมป์โลก เอเชียเกมส์ ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
5.	น5	หญิง	13 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
6.	น6	หญิง	9 ปี	-เป็นนักกีฬาเยาวชนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียนแห่งประเทศไทยอาเซียน และรายการนานาชาติ
7.	น7	ชาย	21 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
8.	น8	ชาย	14 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
9.	น9	ชาย	16 ปี	-เป็นนักกีฬาทิพย์ชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขัน ซีเกมส์ และรายการนานาชาติ
10.	น10	ชาย	12 ปี	-เป็นนักกีฬาเยาวชนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียนแห่งประเทศไทยอาเซียน และรายการนานาชาติ

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ทุกคนเป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติไทยเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่างๆเป็นชาย 8 คน หญิง 2 คน มีอายุ ประสบการณ์ในการเป็นนักกีฬา และประสบการณ์การแข่งขันที่แตกต่างกัน

ประวัติย่อของผู้วิจัย



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวรำไพ ศูนย์จันทร์
วัน เดือน ปีเกิด	16 มกราคม 2502
สถานที่เกิด	จังหวัดอุดรธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	306 หมู่ 2 ตำบล รอบเมือง อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ 3600
ตำแหน่งหน้าที่ทำงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระดับ 8 สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชัยภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชา พลศึกษา จาก มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตปัตตานี)
พ.ศ. 2542	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชา พลศึกษา จาก มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2558	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชา สุขศึกษาและพลศึกษา วิชาเอก การบริหารพลศึกษาและกีฬา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ