

บทความวิจัย (Research Article)

การสังเคราะห์แผนกลยุทธ์: แนวทางการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย SYNTHESIS OF STRATAGIC PLANNING: GUIDELINES OF THE SPORTS ORGANIZATIONS MANAGEMENT IN THAILAND

Received: May 30, 2018

Revised: June 25, 2018

Accepted: July 11, 2018

สิทธิพงษ์ ปานนาค^{1*} สุนันทา ศรีศิริ² อุษากร พันธุ์วานิช³ และกมลมาลย์ วิรัตน์เศรษฐสิน⁴
Sittipong Pannak^{1*} Sununta Srisiri² Usakorn Punvanich³ and Kamonmarn Virutsetazin⁴

^{1,2,3,4}คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

^{1,2,3,4}Faculty of Physical Education, Srinakharinwirot University, Bangkok 10400, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: nice_thecop@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทยและสังเคราะห์งานวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาอภิमान ตามแนวความคิดของกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย และศึกษาความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า 1) กลยุทธ์ในด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารองค์กรกีฬาควรมีการศึกษารายละเอียดของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนหลักทางด้านการศึกษาอื่นๆ เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องตามเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร และควรกำหนดให้บุคลากรขององค์กรได้ดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงานของตนเองทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผู้บริหารองค์กรกีฬาควรนำความคาดหวังจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา มาพิจารณาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร 2) กลยุทธ์ในด้านการจัดองค์การ พบว่า องค์กรกีฬาควรมีการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น เพื่อเพิ่มโอกาสในการเล่นกีฬาของประชาชน และต้องปรับโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กรให้มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมทั้งต้องบริหารจัดการทางด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใสและเกิดประโยชน์สูงสุด 3) กลยุทธ์ในด้านการนำ พบว่า ผู้บริหารองค์กรกีฬาต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจหลักการบริหารจัดการกีฬา เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และต้องสร้างบทบาทที่ชัดเจนในการทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กรกีฬา โดยการลงมือปฏิบัติจริงด้วยความมุ่งมั่น อุทิศตนในการดำเนินงาน รวมทั้งผู้บริหารองค์กรกีฬาต้องกำหนดให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาการเรียนรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ 4) กลยุทธ์ในด้านการควบคุม พบว่า องค์กรกีฬาต้องควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และ

สรุปผลการดำเนินงานประจำปีให้หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ทำหน้าที่กำกับดูแลได้รับทราบเพื่อเป็นการสะท้อนภาพการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป

คำสำคัญ: กลยุทธ์ การบริหารจัดการ องค์กรกีฬา

Abstract

The purpose of this study is to study the management of sports organizations in Thailand and to synthesize the related theses through the method of applying ethnographic analysis. It is based on the concept of management process and consists of four components: organizational planning, implementation leadership and control to determine the management strategy of sports organizations in Thailand. A study was conducted on the feasibility and practical viability of sports organizational management in Thailand. The research found the following; 1) strategies for planning found that the management team of sports organizations should go into a more detailed study of the national sports development plan as well as other major sports plans. This is necessary to develop a plan to meet the goals and mission of the organization. It should be made clear to staff that they must develop their own short-term and long-term plans. Furthermore, sports organization executives should have the same expectations from sports-related agencies and considered the information to plan the operations of the organization. 2) Organizational strategies for implementation found that sports organizations should organize regional and local sporting events. In order to increase the likelihood of people playing sports, an organization needs to be restructured and managed faster and more efficiently. The system must be managed in a systematic way, with an emphasis on transparency and maximum benefit. 3) Strategies for leading sports organizations must learn to understand the principles of sports management in order to develop their own potential and to create a clear role in acting as a sports organization leader. This can be enhanced by acting with real commitment and dedication to the operation. As well as sports organizational management, the staff must be trained to improve their foreign language skills. And 4) control strategies found that sports organizations needed to control their operations in line with their corporate vision and mission statement in a consistent manner and annual performance summaries for the agency. It is important to remember that the most important thing is to confirm that you know what you are doing and can use inaccuracies to improve the operations.

Keywords: Strategic, Management, Sports Organization

บทนำ

จากการศึกษาข้อมูลสถานการณ์ในปัจจุบัน พบว่า การดำเนินงานและการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาในประเทศไทย ได้ประสบปัญหาในด้านต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการองค์กรกีฬายังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังตัวอย่างประการหนึ่งจากการรายงานผลของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ปี พ.ศ. 2555 - 2559 (Ministry of Tourism and Sports, 2012, p. 32) ที่ระบุว่าจุดอ่อนในด้านการบริหารจัดการขององค์กรกีฬานั้น ยังขาดการพัฒนาส่งเสริมในด้านที่ก่อให้เกิดความเป็นอาชีพที่แท้จริงในหลายๆ ชนิดกีฬา นอกเหนือจากนี้สภาพปัญหาในเรื่องดังกล่าวยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Ungpakomkaew (2012, p. 64) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์บริบทการกีฬาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรกีฬาไทย ที่พบว่า ปัจจุบันสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 และได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า “เป็นศูนย์กลางที่เป็นเลิศทางการบริหารจัดการกีฬา เพื่อการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และบริการทางวิชาชีพด้านการบริหารจัดการกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” แต่มีข้อสังเกตจากการประเมินด้านความสำเร็จและการบริหารจัดการองค์กรกีฬาให้บรรลุตามเป้าหมายประการหนึ่งคือ การบริหารจัดการองค์กรกีฬานั้น ยังไม่มีมาตรการหรือโครงการรองรับเพื่อให้ปัจจัยแห่งความสำเร็จปรากฏชัดเจนขึ้นมาได้ รวมถึงการศึกษาของ Siriwattanakom (2012, pp. 47-49) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารจัดการของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า ปัญหาในกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในบางครั้งกระบวนการวางแผนและการบริหารจัดการไม่ได้ถูกนำมาใช้กับคณะกรรมการบริหารและการวิเคราะห์งานขององค์กร โดยในส่วนของคณะกรรมการบริหารบางครั้งไม่เข้าใจในหน้าที่และขอบเขตงานของตนเองอย่างตีเพียงพอ และในปัจจุบันกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้จัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ปี พ.ศ. 2560 - 2564 ซึ่งยังคงมุ่งเน้นและกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยต้องการที่จะส่งเสริมการบริหารจัดการกีฬาให้มีมาตรฐานที่ดี เพื่อทำให้การกีฬาไทยเป็นที่น่าสนใจสำหรับคนไทยและต่างชาติ ทั้งนักกีฬา ภาครัฐกิจ และภาคประชาชน (Ministry of Tourism and Sports, 2016, p. 20) ทั้งนี้ จากความคาดหวังของการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ Marcu (2013, p. 671) ที่ได้ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารและองค์กรกีฬาในประเทศโรมาเนีย ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการกีฬาในปัจจุบันว่า การกีฬาเป็นฐานและแหล่งที่ก่อให้เกิดผลกำไรทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีที่ทำให้ผู้คนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์จากการกีฬา โดยองค์กรกีฬาจะต้องมีการวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุภารกิจขององค์กรได้ตามเป้าหมาย

จากรายละเอียดปัญหาในด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทยข้างต้น ทำให้ทราบถึงรูปแบบการบริหารจัดการที่ยังไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรกีฬา และขาดประสิทธิภาพในการนำหลักการบริหารจัดการไปใช้ในการพัฒนาองค์กรกีฬาให้ประสบความสำเร็จ นอกเหนือจากนี้ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ยังพบว่า ในหลายสถาบันการศึกษาได้มีการเรียนการสอนทางด้านการบริหารจัดการกีฬาเป็นจำนวนมาก แต่การพัฒนาการกีฬาของชาติยังไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงได้ ซึ่งแนวโน้มการศึกษาค้นคว้าและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในรูปแบบต่างๆ มีเป็นจำนวนมาก แต่ยังไม่มีการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือการสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย เพื่อให้ได้ประเด็นหรือรูปแบบของ

การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทยที่มีความครอบคลุม มีความทันสมัยต่อแนวโน้มและสถานการณ์ในการพัฒนากีฬาปัจจุบัน ตามรูปแบบการดำเนินงานของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ปี พ.ศ. 2560 - 2564 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดังนั้น เพื่อเป็นการศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทย ในสถานการณ์ปัจจุบัน และการรวบรวมข้อมูลเพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะสังเคราะห์งานวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย ด้วยวิธีการประยุกต์ใช้รูปแบบการสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาอภิमान หรือที่เรียกว่า Meta-ethnography ตามรูปแบบขั้นตอนและทฤษฎีของ Noblit and Hare (1988) เพื่อเป็นการวิเคราะห์ถึงแนวทางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ ตามรูปแบบแนวความคิดของกระบวนการบริหารจัดการ Functions of Management (Serirat et al., 2002, pp. 20-21) ที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจากผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบ ผู้บริหารองค์กรกีฬาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนั้น สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาให้ประสบความสำเร็จต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย
2. เพื่อสังเคราะห์งานวิทยานิพนธ์ด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย
3. เพื่อวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย

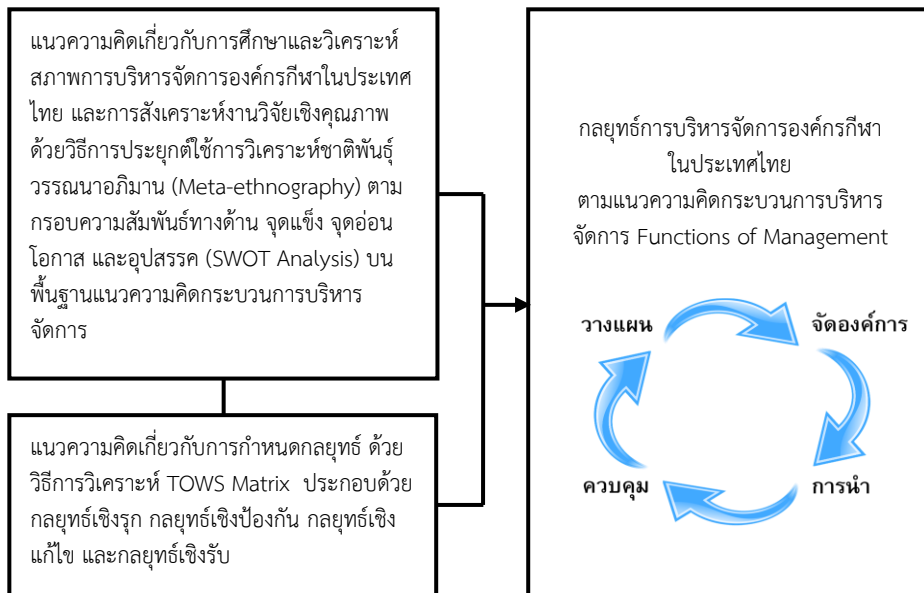
นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางและวิธีการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม สำหรับการดำเนินงานขององค์กรกีฬาในประเทศไทย เพื่อให้องค์กรกีฬานั้นประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรกีฬาได้กำหนดไว้

องค์กรกีฬา หมายถึง การกีฬาแห่งประเทศไทย และหน่วยงานหรือสมาคมกีฬา ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2558 ประกอบด้วย

1. สมาคมกีฬาทั่วไป คือ ชมรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาแก่สมาชิกทั่วไป และจดทะเบียนกับการกีฬาแห่งประเทศไทยประจำจังหวัด
2. สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด คือ สมาคมกีฬาทั่วไปที่จัดขึ้นในแต่ละจังหวัด โดยใช้ชื่อตามจังหวัดนั้นๆ และได้รับอนุญาตให้เป็นสมาคมแห่งจังหวัด
3. สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย คือ สมาคมกีฬาทั่วไปที่จัดขึ้นโดยมีผลงานเชิงประจักษ์ในระดับชาติ และได้รับอนุญาตให้เป็นสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่าแห่งประเทศไทย

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย

ศึกษาและวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย (SWOT Analysis) บนพื้นฐานแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการ Functions of Management (Serirat et al., 2002, pp. 20-21) ประกอบด้วยความสัมพันธ์ 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากผู้บริหารองค์กรกีฬา จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญ (Key Performance) และมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้ยินยอมสมัครใจเข้าร่วมการเป็นผู้ให้ข้อมูลตามโครงการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย ตามกรอบการอนุมัติรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรม โครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รหัสโครงการวิจัย 198/59X วันที่ยื่นยื่น 13 กันยายน 2559 ประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสมาคมกีฬาทั่วไป จำนวน 1 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน และผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน

ระยะที่ 2 การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาภิมาน (Meta-ethnography)

สังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาภิมาน (Meta-ethnography) ของ Noblit and Hare (as cited in Wiratchai, 1999, pp. 120-121) ตามรูปแบบวิธีวิจัย 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 ขึ้นกำหนดปัญหาของงานวิจัย คือการศึกษาเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้องและทบทวนอย่างเป็นระบบ (Systematic Review)

ขั้นตอนที่ 2 ขึ้นตัดสินใจเลือกงานวิจัยที่จะนำมาสังเคราะห์ และการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกงานวิจัย ดังนี้

1. เป็นงานวิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต และงานวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต (ปริญญาโทและปริญญาเอก)
2. เป็นงานวิทยานิพนธ์ที่มีรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ หรืองานวิจัยที่มีรูปแบบผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Mixed-methodology Design)
3. เป็นงานวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย ประกอบด้วย สมาคมกีฬาทั่วไป สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย

4. มีการเผยแพร่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 - 2559 ระยะเวลา 10 ปีย้อนหลัง และสามารถสืบค้นได้จากแหล่งข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ ThaiLis ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ Thesis Online ของมหาวิทยาลัย และฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์หอสมุดแห่งชาติ National Library of Thailand ซึ่งจากการค้นพบและคัดเลือกงานวิจัยที่เป็นไปตามเกณฑ์ ประกอบด้วย งานวิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต จำนวน 6 รายการ และงานวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต จำนวน 6 รายการ รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 รายการ

ขั้นตอนที่ 3 ขึ้นอ่านงานวิจัย ประกอบด้วย การอ่านงานวิจัยซ้ำๆ อย่างละเอียดและทำการบันทึกเนื้อหาสาระหรือคำสำคัญ

ขั้นตอนที่ 4 ขึ้นกำหนดกรอบแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาถึงประเด็นความสัมพันธ์ทางด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา บนพื้นฐานแนวความคิดกระบวนการจัดการ Functions of Management (Serirat et al., 2002, pp. 20-21) ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ขั้นตอนที่ 5 ขึ้นแปลความหมายหรือตีความเทียบเคียงระหว่างงานวิจัย โดยแปลความหมายเทียบเคียงกลับไปกลับมา

ขั้นตอนที่ 6 ขึ้นสังเคราะห์การแปลความหมาย ผู้วิจัยนำผลการแปลความหมายหรือการตีความเทียบเคียงระหว่างงานวิจัย มาสรุปเป็นประเด็นอุปมา (Metaphor) ตามกรอบความสัมพันธ์ในแต่ละด้านที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 7 ขึ้นการสรุปและรายงานผลการสังเคราะห์ ผู้วิจัยสรุปผลการสังเคราะห์จากงานวิจัยทุกเรื่องที่ได้ศึกษาและบันทึกผลการวิจัยเพื่อดำเนินการวิจัยในระยะขั้นตอนต่อไป

ระยะที่ 3 การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย

1. ตรวจสอบดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) ของผลการศึกษาวิจัยในระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย (SWOT Analysis) และผลการศึกษาในระยะที่ 2 การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาอภิमान (Meta-ethnography) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมกีฬาทั่วไป จำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด จำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญจากกรกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 2 คน

2. วิเคราะห์ TOWS Matrix และกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย ตามแนวความคิดกระบวนการบริหารจัดการ Functions of Management

ระยะที่ 4 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย

1. ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้บริหารองค์กรกีฬาจำนวน 12 คน ซึ่งผู้บริหารองค์กรกีฬา ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรกีฬาจากสมาคมกีฬาทั่วไป จำนวน 2 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด จำนวน 3 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน คณะกรรมการบริหารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย (SMAT) จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิจากกรกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 2 คน

2. สรุปประเด็นข้อมูลที่ได้นำเสนอเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ ตามแนวความคิดกระบวนการบริหารจัดการ Functions of Management โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติการผ่านเกณฑ์พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ไว้ที่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของความคิดเห็นที่ตรงกันจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้ได้กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักการพิจารณาความสอดคล้องเสียงข้างมากจากผู้เชี่ยวชาญของ Dobbins (as cited in Meesil, 2016, p. 163) ที่กำหนดว่าการพิจารณาความสอดคล้องของเสียงข้างมากจากผู้เชี่ยวชาญ ต้องใช้เกณฑ์ร้อยละ 66.66 ขึ้นไป หรือมากกว่า 2 ใน 3 ของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย จากการศึกษาด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้บริหารองค์กรกีฬา เพื่อวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) บนพื้นฐานแนวความคิดกระบวนการบริหารจัดการ (Functions of Management) ด้านการวางแผน การจัดการองค์กร การนำ และการควบคุม พบว่า มีประเด็นรายละเอียดรวมทั้งสิ้น จำนวน 33 ประเด็น

2. การสังเคราะห์งานวิทยานิพนธ์ด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย ด้วยวิธีการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาอภิमान (Meta-ethnography) โดยศึกษาถึงประเด็นความสัมพันธ์ทางด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา บนพื้นฐานแนวความคิดของกระบวนการบริหาร

จัดการ (Functions of Management) ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ด้วยวิธีการแปลความหมายเทียบเคียงกลับไปกลับมา และสรุปเป็นประเด็นอุปมา (Metaphor) พบว่า มีประเด็นรายละเอียดรวมทั้งสิ้นจำนวน 39 ประเด็น

3. การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์การกีฬาในประเทศไทย จากการตรวจสอบดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) ของผลการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 และการวิเคราะห์ TOWS Matrix บนพื้นฐานแนวความคิดกระบวนการบริหารจัดการ (Functions of Management) ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ได้กลยุทธ์รวมทั้งสิ้น จำนวน 32 กลยุทธ์

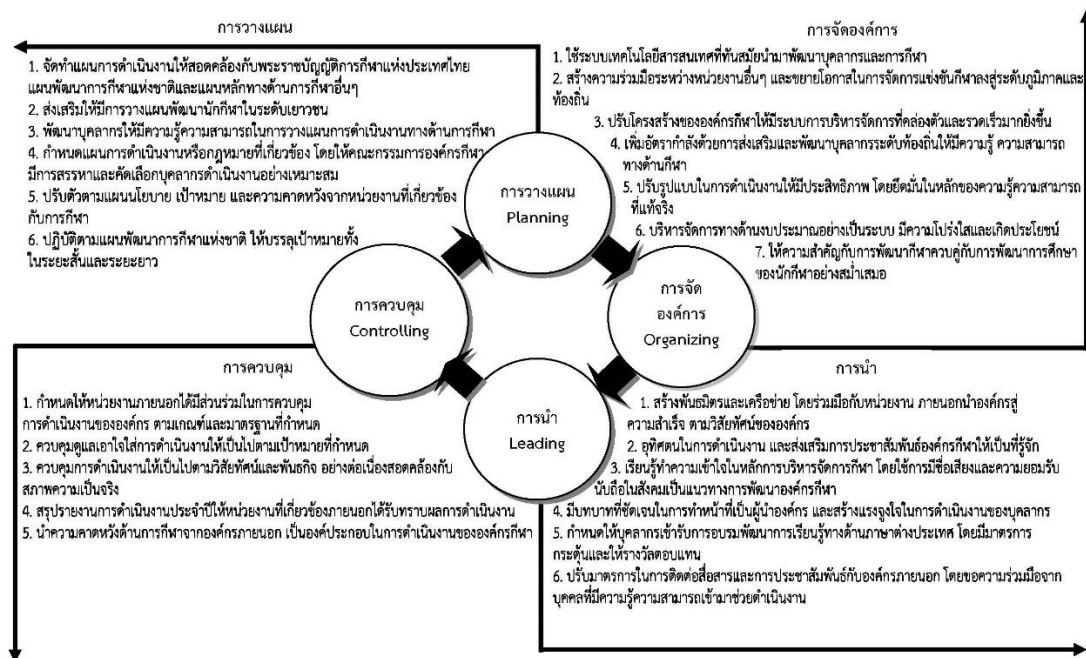
4. การศึกษาความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์การกีฬาในประเทศไทย มีกลยุทธ์ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งสิ้นจำนวน 24 กลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียดผลการวิจัยดังต่อไปนี้

4.1 กลยุทธ์ในด้านการวางแผน (Planning) จำนวน 6 กลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์การกีฬาควรการจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและแผนหลักทางด้านการกีฬาอื่นๆ รวมถึงควรส่งเสริมให้มีการวางแผนพัฒนานักกีฬาในระดับเยาวชน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานทางด้านการกีฬา กำหนดแผนการดำเนินงานหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยให้คณะกรรมการองค์การกีฬามีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรดำเนินงานอย่างเหมาะสม ปรับตัวตามแผนนโยบาย เป้าหมาย และความคาดหวังจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และประเด็นสุดท้ายคือ องค์การกีฬาต้องปฏิบัติตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ให้บรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4.2 กลยุทธ์ในด้านการจัดองค์การ (Organizing) จำนวน 7 กลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์การกีฬาต้องใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยนำมาพัฒนาบุคลากรและการกีฬา สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอื่นๆ และขยายโอกาสในการจัดการแข่งขันกีฬาลงสู่ระดับภูมิภาคและท้องถิ่น รวมถึงปรับโครงสร้างขององค์การกีฬาให้มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพิ่มอัตรากำลังด้วยการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรระดับท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถทางด้านกีฬานอกจากนี้ยังต้องปรับรูปแบบในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดมั่นในหลักของความรู้ความสามารถที่แท้จริง และมีการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใสและเกิดประโยชน์ ให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาควบคู่กับการพัฒนาการศึกษาของนักกีฬาอย่างสม่ำเสมอ

4.3 กลยุทธ์ในด้านการนำ (Leading) จำนวน 6 กลยุทธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์การกีฬาต้องสร้างพันธมิตรและเครือข่าย โดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกองค์กรสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ต้องอุทิศตนในการดำเนินงานและส่งเสริมการประชาสัมพันธ์องค์การกีฬาให้เป็นที่รู้จัก ควรเรียนรู้ทำความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการกีฬา โดยใช้การมีชื่อเสียงและความยอมรับนับถือในสังคมเป็นแนวทางการพัฒนาองค์การกีฬา นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีบทบาทที่ชัดเจนในการทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กรและสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานของบุคลากร ควรมีการกำหนดให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาการเรียนรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ โดยมีมาตรการกระตุ้นและให้รางวัลตอบแทน และประเด็นสุดท้ายผู้บริหารองค์การกีฬาควรปรับมาตรการในการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก โดยขอความร่วมมือจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาช่วยดำเนินงาน

4.4 กลยุทธ์ในด้านการควบคุม (Controlling) จำนวน 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์กรกีฬาควรกำหนดให้หน่วยงานภายนอกได้มีส่วนร่วมในการควบคุม การดำเนินงานขององค์กรตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด ควรมีการควบคุมดูแลเอาใจใส่การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และประเด็นสุดท้ายของกรีกีฬาต้องสรุปรายงานการดำเนินงานประจำปีให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกได้รับทราบผลการดำเนินงาน และนำความคาดหวังด้านการกีฬาจากองค์กรภายนอกเป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานขององค์กรกีฬา



ภาพ 2 กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศไทย

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านการวางแผน (Planning) ประเด็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์กรกีฬาควรจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและแผนหลักทางด้านการกีฬาอื่นๆ รวมถึงควรส่งเสริมให้มีการวางแผนพัฒนานักกีฬาในระดับเยาวชน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานทางด้านการกีฬา กำหนดแผนการดำเนินงานหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยให้คณะกรรมการองค์กรกีฬามีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรดำเนินงานอย่างเหมาะสม ปรับตัวตามแผนนโยบาย เป้าหมาย และความคาดหวังจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และประเด็นสุดท้ายคือ องค์กรกีฬาต้องปฏิบัติตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ให้บรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวซึ่งกลยุทธ์ในด้านการวางแผน (Planning) ได้มีความสอดคล้องกับหลักการวางแผนและการตัดสินใจทางการบริหารสมัยใหม่ของ Yavirach (2013, p. 89) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดวิธีการในการดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ช่วยให้ทราบทิศทางใน

การทำงานและลดความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กร และยังสอดคล้องกับขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์ของ Serirat et al. (2002, p. 190) ที่กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบไปด้วยขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันและคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคต การพิจารณาทิศทางขององค์กร การพัฒนาวิธีการเพื่อบรรลุภารกิจโดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างเหมาะสม

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ประเด็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์กรกีฬาต้องใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยนำมาพัฒนาบุคลากรและการกีฬา สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอื่นๆ และขยายโอกาสในการจัดการแข่งขันกีฬาลงสู่ระดับภูมิภาคและท้องถิ่น รวมถึงปรับโครงสร้างขององค์กรกีฬาให้มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพิ่มอัตรากำลังด้วยการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรระดับท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถทางด้านกีฬานอกจากนี้ ยังต้องปรับรูปแบบในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดมั่นในหลักของความรู้ความสามารถที่แท้จริง และมีการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใสและเกิดประโยชน์ให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาควบคู่กับการพัฒนาการศึกษาของนักกีฬาอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งกลยุทธ์ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ได้มีความสอดคล้องกับหลักพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Serirat et al. (2002, p. 191) ที่กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกฝ่ายขององค์กร ในการกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมาย โดยผสมผสานการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการจัดการเข้าเป็นกระบวนการเดียวกัน ซึ่งมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ในระยะยาวและการแก้ปัญหาในกลยุทธ์ระยะสั้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Tjønndal (2016, p. 38) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทางการกีฬา โดยการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะจากการวิจัยว่า องค์กรกีฬาควรปรับเปลี่ยนและพัฒนาโดยใช้แนวคิดใหม่สำหรับสร้างสรรค์กลยุทธ์ต่างๆ เช่น วิธีการแข่งขัน การจัดการแข่งขัน และการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ชมได้ดูกีฬา ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนวัตกรรมกีฬาเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนากีฬาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญในอนาคตต่อไปในการใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนากีฬาสสมัยใหม่และการพัฒนาในด้านสาขาวิทยาศาสตร์การกีฬาอีกด้วย

3. ด้านการนำ (Leading) ประเด็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรกีฬาต้องสร้างพันธมิตรและเครือข่าย โดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ต้องอุทิศตนในการดำเนินงานและส่งเสริมการประชาสัมพันธ์องค์กรกีฬาให้เป็นที่รู้จัก ควรเรียนรู้ทำความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการกีฬา โดยใช้การมีชื่อเสียงและความยอมรับนับถือในสังคมเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรกีฬา นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีบทบาทที่ชัดเจนในการทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กร และสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานของบุคลากร ควรมีการกำหนดให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาการเรียนรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ โดยมีมาตรการกระตุ้นและให้รางวัลตอบแทน และประเด็นสุดท้ายผู้บริหารองค์กรกีฬาควรปรับมาตรการในการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก โดยขอความร่วมมือจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาช่วยดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ด้านการนำ (Leading) มีความสอดคล้องกับแนวคิดหลักการจัดการของผู้บริหารองค์กรของ Mahapasuthanon (2011, p. 224) ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่จะต้องจัดการวางแผนดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยใช้ภาวะผู้นำที่มี นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Sanrattana et al. (2018, p. 269) ที่ได้ศึกษาและสังเคราะห์เรื่องของภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำนั้นต้องสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ให้มี

ปฏิบัติการร่วมกัน ยึดถือทีมเป็นฐาน เน้นความมีส่วนร่วมมากกว่าการสั่งการหรือการควบคุม และต้องการความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวัฒนธรรม เพิ่มเติมจากความฉลาดในกระบวนการคิด

4. ด้านการควบคุม (Controlling) ประเด็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์กรกีฬาควรกำหนดให้หน่วยงานภายนอกได้มีส่วนร่วมในการควบคุม การดำเนินงานขององค์กรตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด ควรมีการควบคุมดูแลเอาใจใส่การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และประเด็นสุดท้าย องค์กรกีฬาต้องสรุปรายงานการดำเนินงานประจำปีให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกได้รับทราบผลการดำเนินงาน และนำความคาดหวังด้านการกีฬาจากองค์กรภายนอกเป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานขององค์กรกีฬา ซึ่งกลยุทธ์ด้านการควบคุม (Controlling) มีความสอดคล้องกับแนวความคิดการควบคุมในระดับกลยุทธ์ของ Mahapasuthanon (2011, p. 304) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ในการควบคุมองค์กรนั้น จะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงในการจัดการแก้ปัญหาทางสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เผชิญอยู่ โดยผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงานขององค์กร และพยากรณ์อนาคตเกี่ยวกับเงื่อนไขสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้ทันตามสถานการณ์ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Tanpanich (2015, p. 162) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ การกีฬาแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยประการหนึ่ง พบว่า การประเมินและการควบคุม ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไตรมาสและสรุปเมื่อครบรอบปี มีการนำผลการดำเนินงานมาพิจารณาข้อบกพร่อง ปัญหาและอุปสรรค เพื่อพัฒนาปรับปรุงทุกๆ สัปดาห์ รวมถึงมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย เพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสู่การดำเนินงานในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำกลยุทธ์ในด้านการวางแผน (Planning) ไปใช้สำหรับองค์กรกีฬา คือ ผู้บริหารองค์กรกีฬา ควรมีการศึกษารายละเอียดของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนหลักทางด้านกีฬาอื่นๆ เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องตามเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร และพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ความสามารถ สำหรับการวางแผนการดำเนินงานทางด้านกีฬา โดยผู้บริหารควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งกำหนดให้บุคลากรขององค์กรได้ดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงานของตนเองทั้งในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์กรกีฬาควรนำความคาดหวังจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา มาพิจารณาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร และต้องมีการวางแผนในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรดำเนินงาน รวมถึงจัดทำแผนพัฒนานักกีฬาในระดับเยาวชน ตามความพร้อมและความเหมาะสมของบริบทขององค์กรกีฬา

1.2 การนำกลยุทธ์ในด้านการจัดองค์การ (Organizing) ไปใช้สำหรับองค์กรกีฬา คือ ควรมีการจัดการแข่งขันกีฬาต่างๆ ในระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่นตามความพร้อมและความเหมาะสม เพื่อเพิ่มโอกาสในการเล่นกีฬาของประชาชน และถือเป็นการพัฒนาบุคคลทั่วไปให้มีความรู้ ความสามารถทางด้านกีฬา นอกจากนี้ควรมีการปรับโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กรกีฬา ให้มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยใช้รูปแบบ

การกระจายอำนาจ สร้างความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากร ยึดมั่นในหลักของความรู้ความสามารถที่แท้จริง และสร้างระบบการสื่อสารข้อมูลที่ทั่วถึงให้รับรู้รับทราบภายในทั่วทั้งองค์กรศึกษาจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ อีกทั้งองค์กรศึกษาต้องบริหารจัดการทางด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใสและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า รวมถึงองค์กรศึกษาต้องสร้างระบบดูแลช่วยเหลือในด้านการศึกษาของนักศึกษา โดยการประสานงานกับหน่วยงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความอนุเคราะห์เวลาเรียนและจัดหาทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาที่มีผลงานดีเด่น ตามความพร้อมและความเหมาะสมขององค์กรศึกษา

1.3 การนำกลยุทธ์ในการนำ (Leading) ไปใช้สำหรับองค์กรศึกษา คือ ผู้บริหารองค์กรศึกษาต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการศึกษา โดยเข้าร่วมการอบรมพัฒนานักบริหารจากการศึกษาแห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่นๆ ที่จัดขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และต้องมีความพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ และเรียนรู้อยู่เสมอ รวมถึงผู้บริหารองค์กรศึกษาต้องสร้างบทบาทที่ชัดเจนในการทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กร ด้วยวิธีการดำเนินงานที่มีการลงมือปฏิบัติจริงด้วยความมุ่งมั่นอุทิศตนในการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารองค์กรศึกษายังต้องกำหนดให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมพัฒนาการเรียนรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ และควรสร้างพันธมิตร เครือข่าย เพื่อขอความร่วมมือจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาช่วยในการดำเนินงานที่ประสบปัญหาหรือไม่สามารถดำเนินการเองได้ทั้งหมด

1.4 การนำกลยุทธ์ในการควบคุม (Controlling) ไปใช้สำหรับองค์กรศึกษา คือ องค์กรศึกษาต้องควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และองค์ประกอบของการดำเนินงานจากองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง โดยยึดหลักตามแผนการปฏิบัติงานประจำปี ภายใต้ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรศึกษา นอกจากนี้องค์กรศึกษายังต้องสรุปผลการดำเนินงานประจำปีให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ทำหน้าที่กำกับดูแลได้รับทราบ เพื่อเป็นการสะท้อนภาพการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการศึกษาในรูปแบบเชิงคุณภาพเป็นหลัก อาทิเช่น การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากผู้บริหารองค์กรศึกษา การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ชาติพันธุ์วรรณนาอภิธาน (Meta-ethnography) และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนั้นเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น จึงควรมีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการและรูปแบบการศึกษาวิจัยด้วยวิธีอื่นๆ เช่น การวิจัยเชิงปริมาณ หรือการวิจัยผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (mixed-methodology design) เป็นต้น

2.2 เพื่อให้ได้วิธีการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและชัดเจนเป็นไปตามกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรศึกษาในประเทศไทย ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในด้านการนำกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรศึกษาในประเทศไทย ไปปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม โดยการประยุกต์ใช้หลักการทฤษฎีและแนวความคิดในด้านอื่นๆ เช่น การแปลงกลยุทธ์

ไปสู่การปฏิบัติ การวิเคราะห์รูปแบบการบริหารงานและการประเมินผลขององค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์กร และการศึกษาอนาคตภาพของกลยุทธ์ เป็นต้น

References

- Mahapasuthanon, T. (2011). *Principle of management*. Bangkok: PNK & Sky Printing. [in Thai]
- Marcu, V. (2013). *Sports organizations–management and science*. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814018114>
- Meesil, N. (2016). Delphi technique: Avoidance of misconception. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(1), 1256-1267. [in Thai]
- Ministry of Tourism and Sports. (2012). *Report the results of the analysis of strengths opportunities, problems, obstacles, and trends to develop a provincial sport strategy regional Sports Strategy and guidelines driving the national sport development plan No. 5 (2012 - 2016)*. Bangkok: OTEP Printing House. [in Thai]
- Ministry of Tourism and Sports. (2016). *National Sports Development Plan No. 6 (2017-2021)*. Retrieved April 20, 2016, from <http://www.harvardasia.co.th/wp-content/uploads/2016/09/903/MinistryofTourismandSports> [in Thai]
- Noblit, G. W., & Hare, R. D. (1988). *Meta-Ethnography: Synthesizing qualitative studies*. Newbury Park: Sage.
- Sanrattana, V., Phrakrusutheejarriyawat, Phrakrudhammapismai, Phramahasuphachai Subhakicco, & Thacha, W. (2018). Leadership for the 21st century. *Journal of Education Naresuan University*, 20(1), 261-271. [in Thai]
- Serirat, S., et al. (2002). *Organization and management*. Bangkok: Diamond in Business World. [in Thai]
- Siriwattanakorn, P. (2012). The management of the sport association of Thailand. *Journal of Sports Management Association of Thailand*, 1(3), 36-51. [in Thai]
- Tanpanich, T. (2015). Strategic management model of social responsibility of sports authority of Thailand. *Journal of Sports Science and Technology*, 15(1), 157-170. [in Thai]
- Tjørndal, A. (2016). Sport, innovation and strategic management: A systematic literature review. *Brazilian Business Review*, 13, 38-56. 10.15728/edicaoesp.2016.3.
- Ungpakornkaew, N. (2012). Strategic planning with analysis of organizational context for Thai sports organization. *Journal of Sports Management Association of Thailand*, 2(2), 64-76. [in Thai]
- Wiratchai, N. (1999). *Meta-analysis*. Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]
- Yavirach, N. (2013). *Modern management*. Bangkok: Triple Printing. [in Thai]