

บทความวิจัย (Research Article)

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

THE STRATEGIES OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT TO PROMOTE ELITE SPORT IN THAILAND NATIONAL SPORTS UNIVERSITY

Received: January 12, 2021

Revised: February 15, 2021

Accepted: March 1, 2021

พิชญภา จันทศรี^{1*} ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ² ปัญญา สังขวดี³ และพงษ์เอก สุขใส⁴
Pidchayapa Chanthasri^{1*} Taweesak Sawangmek² Panya Sungkawadee³ and Phong-ek Suksai⁴

^{1,2,3,4}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

^{1,2,3,4}Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

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

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ การวิจัยมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาความต้องการเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ รองอธิการบดี หัวหน้าสำนักงานกีฬา ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกีฬา และนักกีฬา รวม 242 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) 2) การสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ โดยวิธีการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาয়กร่างกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติและตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิทางการกีฬา จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ โดยผู้บริหารของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ จำนวน 34 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลการวิจัย พบว่า 1) ความต้องการจำเป็นที่ปรากฏเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ อยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการจำเป็นที่คาดหวังเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยรวมทุกด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกรายการ 2) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ที่สร้างขึ้นมี 6 กลยุทธ์ ดังนี้ 2.1) กลยุทธ์การวางแผนให้มีประสิทธิภาพ 2.2) กลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำทางการกีฬา 2.3) กลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการกีฬา 2.4) กลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม 2.5) กลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และ 2.6) กลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3) การประเมินกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การจัดการคุณภาพโดยรวม กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวม

Abstract

This research aimed to develop strategies of total quality management to promote elite sport in Thailand National Sports University. The research was conducted in 3 phases. The first was a study of needs assessment of total quality management to promote elite sport in Thailand National Sports University. The samples used in this research were from 242 vice presidents, heads of the sports bureau, coaches, sports officials, athletes of Thailand National Sports University who were selected by the stratified random sampling. The second was drafting and checking qualities of strategies based on the results of data from phase 1 and validating them by focus group discussion with 9 experts in sports. The third was evaluation of the possibility of validated strategies by a selected group of 34 people by purposive sampling from the division of Thailand National Sports University administrators. The research was shown as follows; 1) The degree of success of total quality management to promote elite sport in Thailand National Sports University, including all the overall average was in moderate level. The importance of total quality management to promote elite sport, including all the overall average was in highest level and needs to total quality management to promote elite sport, by all groups of the samples are essential requirements for all items. 2) Strategies were also developed, based on the data, in the following 6 areas of these programs: 2.1) planning strategies for efficiency, 2.2) strategies for promoting and developing sports leaders, 2.3) strategies to promote and develop the potential of sports personnel, 2.4) strategies to encourage and develop engagement and teamwork, 2.5) strategies to promote and develop a focus on clients, and 2.6) continuous quality improvement strategy. And 3) the strategies of total quality management to promote in the elite sport in Thailand National Sports University were evaluated at a high level of practicality.

Keywords: Total Quality Management, Elite Sport, Strategies of Total Quality Management

ความเป็นมาของปัญหา

ประเทศที่พัฒนาแล้วในหลายประเทศได้มีการนำระบบคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และได้เป็นแนวทางให้ประเทศต่างๆ นำไปประยุกต์ใช้มากกว่า 70 ประเทศ เช่น ออสเตรเลีย ชื่อรางวัล “Australian Business Excellence Award” (ABEA) สหภาพยุโรป ชื่อรางวัล “European Quality Award” (EQA) สิงคโปร์ ชื่อรางวัล “Singapore Quality Award” (SQA) และประเทศญี่ปุ่น “Japan Quality Award” (JQA) (Office of the Public Sector Development Commission, 2010, p. 1) ในประเทศไทยก็มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเช่นเดียวกัน ชื่อรางวัลคือ “Thailand Quality Award” (TQA) โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) นำมาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย นำมาส่งเสริมให้องค์กรภาครัฐใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ก็คือการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

ในองค์กรกีฬาได้นำเทคนิคการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มาใช้เพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรโดยระบุว่า วิธีที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรกีฬาในการใช้โปรแกรมที่มีคุณภาพและปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรคือการใช้การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และเทคนิคต่าง ๆ โดยเทคนิคที่ดีที่สุดที่สามารถใช้คุณภาพเป็นข้อดีในการแข่งขันสำหรับองค์กรกีฬา (Hegazy, 2012) และหลักการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มีบทบาทอย่างมากต่อการพัฒนาหลักการบริหารจัดการที่เคยใช้กันอยู่ โดยคุณภาพได้ถูกใช้เป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจ (Dean & Evans, 1994) ช่วยสร้าง

ความได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการแข่งขันเสรี และลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้โดยง่าย (Sureshchandar et al., 2001, p. 11) จะเห็นได้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กรกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เพราะมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำให้เกิดคุณภาพ ผู้รับบริการพอใจ ผู้บริการภูมิใจ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อส่งมอบบริการที่มีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในพื้นที่ WO - Strategy เป็นสถานการณ์ที่จับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งสะท้อนให้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เป็นจุดอ่อนโดยการใช้โอกาสที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา (Institute Physical Education, 2018, p. 57) ประกอบกับมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง ที่จัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาด้านกีฬาควบคู่กับด้านการศึกษา แต่ผลผลิตในปัจจุบันยังไม่สามารถรับใช้วงการกีฬาของประเทศไทยได้อย่างครอบคลุม โดยเฉพาะนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสิน จึงต้องวางแผนดำเนินการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับการผลิตนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสิน ประกอบด้วย 1) สำนักกีฬา 2) ศูนย์ฝึกกีฬาและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา และ 3) ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาแต่การดำเนินงานให้ครอบคลุมในทุกมิติ จะสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้ ต้องอาศัยบุคลากรของมหาวิทยาลัยการกีฬาซึ่งเป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนองค์กร มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

กล่าวโดยสรุปการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เพราะมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติจะเป็นส่วนของการผลิตบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการกีฬา ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะบุคลากรด้านการกีฬาจะเป็นผู้ที่เข้าไปอยู่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนนโยบายยุทธศาสตร์ การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ จากความสำคัญดังกล่าวจึงเห็นควรที่จะมีกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้และสอดคล้องกับการพัฒนาการกีฬาของประเทศ เพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ โดยใช้การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มาพัฒนาการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรในสถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

วิธีการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ รองอธิการบดี หัวหน้าสำนักงานกีฬา ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกีฬา และนักกีฬา จำนวน 242 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ในภูมิภาคต่าง ๆ

ส่วนที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองอธิการบดี หัวหน้าสำนักงานกีฬา ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกีฬา โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) รวม 42 คน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1.1 นำข้อมูลความต้องการจำเป็นและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในใช้รูปแบบ McKinsey 7-S Framework และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกใช้รูปแบบ PESTLE (Institute Physical Education, 2018, p. 45)

1.2 การสร้างกลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อยและตัวชี้วัด โดยมีวิธีการใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อวิเคราะห์ประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์และตัวชี้วัดในการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ได้พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย รองอธิการบดีประจำวิทยาเขต และหัวหน้าสำนักงานกีฬาของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ จาก 17 วิทยาเขต จำนวน 34 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พบว่ามีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายไว้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นที่ปรากฏเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ รวมทุกด้าน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ และลำดับสุดท้าย คือ

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ตามลำดับ สอดคล้องกับ Kosal (2014) พบว่า สภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาพบประเด็นที่เป็นปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ การขาดนโยบายด้านการประชาสัมพันธ์ เนื่องมาจากการขาดงบประมาณ ขาดนักบริหาร ที่มองเห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์และขาดยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ไม่มีการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกซ้อมอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากขาดงานวิจัยที่สนับสนุนการพัฒนานักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาชาวไทยขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นที่คาดหวังเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ รวมทุกด้าน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ด้าน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือด้านการพัฒนาศักยภาพ และลำดับสุดท้าย คือด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ สอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) (Ministry of Tourism and Sports, 2017, pp. 32-33) ได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ

2. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

วิสัยทัศน์ “มีระบบการบริหารจัดการในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิภาพสูงสุดสู่การเป็นผู้นำทางการกีฬาในภูมิภาคอาเซียน” สอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) (Ministry of Tourism and Sports, 2017, p. 17) กล่าวว่า ควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะของบุคลากรทางการกีฬาโดยเฉพาะผู้ฝึกสอนให้มีความสามารถทัดเทียมกับสากล เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

พันธกิจ การกำหนดพันธกิจเพื่อเป็นจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานขององค์โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ดังนี้

- 1) วางแผนกลยุทธ์ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาผู้นำทางการกีฬา
- 3) พัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการกีฬาและนำองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้
- 4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม
- 5) สนับสนุนและพัฒนากิจการทางการกีฬาให้มีมาตรฐาน และ
- 6) ปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2553-2559) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรกีฬา มีบทบาทในองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานโดยมีวิสัยทัศน์ และ พันธกิจ เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ ได้แก่ 1) วางแผนกลยุทธ์ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 2) มีองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการมาใช้ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 3) พัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการกีฬา และนำองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ 4) บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการทำงานเป็นทีม 5) มีระบบการให้บริการทางการกีฬาที่มีมาตรฐาน 6) ปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2561-2565 (Institute Physical Education, 2018) พัฒนานักกีฬาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกีฬา เพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านการกีฬา สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมการอบรมที่ทางสมาคมกีฬาหรือองค์กรด้านกีฬาแห่งประเทศไทย และองค์กรกีฬาระหว่างประเทศ สมาพันธ์กีฬาให้การรองรับพัฒนาสนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬาให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพ และสนับสนุน ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 วางแผนนโยบายการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 วางระบบการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก

ความสะดวกทางการกีฬาอุปกรณ์ และสถานที่ที่มีมาตรฐานเพื่อรองรับการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 สนับสนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมนักกีฬามหาวิทยาลัยทางการกีฬา กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 สร้างระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 ติดตามระบบการบริหารจัดการในศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tanathampanon (2017, p. 106) พบว่าปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาด้านการวางแผนศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศควรมี การกำหนดแผนเป็นระยะ โดยให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนพัฒนานักกีฬาคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละชนิดกีฬาแล้วจึงนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในด้านต่างๆ มาพัฒนานักกีฬา โดยจะต้องมีการวางแผนในเรื่องของอุปกรณ์ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์ เทคโนโลยีทางการกีฬา ฯลฯ เป็นต้น และควรมีผู้เชี่ยวชาญทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาพัฒนานักกีฬาควบคู่กับผู้ฝึกสอน

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ส่งเสริมพัฒนาการบริการทางการกีฬาให้มีมาตรฐาน สามารถสร้างความพึงพอใจกับผู้รับบริการ กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เพียงพอต่อการให้บริการ กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการทางการกีฬา กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 พัฒนาระบบโครงสร้างการให้บริการทางการกีฬาเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ย่อยที่ 2.5 สนับสนุนงบประมาณในการดูแล ปรับปรุง สนามฝึกซ้อมและอุปกรณ์สนามเพื่อรองรับการให้บริการ และกลยุทธ์ย่อยที่ 2.6 จัดหาและพัฒนาทรัพยากรกีฬาให้มีความเพียงพอต่อการให้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jintasakul (2011, p. 275) พบว่า สถาบันการพลศึกษาควรพัฒนาและจัดศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้เป็นสถาบันวิชาการกีฬา (Sports Academy) โดยมีโครงสร้างองค์การ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์เชิงรุกของสถาบันวิชาการกีฬา

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำทางการกีฬา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำทางการกีฬาสู่มาตรฐานระดับนานาชาติ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้นำทางการกีฬา กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 สร้างระบบการบริหารจัดการด้านผู้นำทางการกีฬา และกลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ยกระดับผู้นำทางการกีฬาสู่ระดับสากล สอดคล้องกับแนวคิดของ Kulsirisawat (2008, p. 3) ได้กล่าวว่า บทบาทที่สำคัญของผู้นำ คือการกำหนดทิศทางขององค์กร ค่านิยม วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานที่สำคัญแก่องค์กร พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์สุดท้ายและกลยุทธ์ที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น ดำเนินการสื่อสารทิศทางไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อความร่วมมือ เกิดเป็นทีมที่เข้าใจในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 เสริมสร้างการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมในการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการกีฬา กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 สร้างระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ในการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) (Ministry of Tourism and Sports, 2017, p. 38) มีความร่วมมือของส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการกีฬาของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกีฬาที่ได้มาตรฐานเดียวกัน

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการกีฬาอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 สนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในทุกระดับเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และกลยุทธ์ย่อย 5.5 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาในการวิจัยด้านกีฬาเพื่อนำมาพัฒนา

ศักยภาพของนักกีฬา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suksan (2018, pp. 132-133) พบว่า มหาวิทยาลัยมีการส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรมรับฟังนโยบายเกี่ยวกับกีฬามหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬามีระบบกลไกในการส่งบุคลากรกีฬาเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมสู่ความเป็นเลิศ และใช้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬาอย่างครบวงจร กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความรู้ด้านกีฬารอบด้าน และกลยุทธ์ย่อยที่ 6.4 ประเมินการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความรู้ด้านการกีฬารอบด้าน สอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) (Ministry of Tourism and Sports, 2017, p. 11) การพัฒนาความเป็นเลิศทางกีฬา ประกอบด้วย 2 มิติย่อย คือ การพัฒนานักกีฬาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ รัฐควรให้การสนับสนุนทางการเงิน การกำหนดเส้นทางอาชีพให้ชัดเจน และการนำเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬามาพัฒนาขีดความสามารถเพื่อต่อยอดถึงความสำเร็จ

3. การประเมินกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติมีความเห็นว่า การนำกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติไปใช้มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกระบวนการสร้างและการพัฒนากลยุทธ์ได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค การศึกษาความคิดเห็นจากบุคลากร ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ตลอดจนการพิจารณาร่างกลยุทธ์ที่พิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ สอดคล้องกับ Srisukwong (2014, p. 235) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ และหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขัน จึงจะประสบความสำเร็จได้รับชัยชนะเหนือคู่แข่งและสามารถสร้างผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมได้อย่างยั่งยืน และ Wingworm (2013, p. 357) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อวางแผนในการจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานไว้อย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงกลไกต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้องค์กรมีความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

ผู้บริหารควรนำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ โดยจัดลำดับความสำคัญ ให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง จะทำให้เป็นนโยบายลงสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาและเป็นแนวทางในการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่อไป

References

- Dean, J. W., & Evans, J. (1994). *Total quality management, organization and strategy*. St Paul, MN: West Publishing.
- Hegazy, A. F. (2012). Obstacles to applying total quality management to sport clubs in Al-Jouf, Saudi Arabia. *World Journal of Sport Sciences*, 6(1), 1–5.
- Institute Physical Education. (2018). *Institute physical education strategy (Thailand National Sports University) 2018-2022*. Chonburi: n.p. [in Thai]
- Jintasakul, S. (2011). The future image of management in sports science in Institute of Physical Education. *Journal of Science and Technology*, 11(1), 265-284. [in Thai]
- Kosal, R. (2014). Strategies of sports center for excellence in Institutes of Physical Education. *Journal of the Institutes Physical Education*, 6(2), 139-150.
- Kulsirisawat, P. (2008). *Preparation of the organization for audit in accordance with TQA guidelines*. Bangkok: Pongwarin Printing. [in Thai]
- Ministry of Tourism and Sports. (2017). *The Sixth National Sports Development Plan (2017-2021)*. Bangkok: The Printing Office to Assist Veterans Organization. [in Thai]
- Office of the Public Sector Development Commission. (2010). *Indicators Manual Guide Development the quality of public administration, the fiscal year 2011*. Bangkok: Amarin printing and publishing. [in Thai]
- Srisukwong, S. (2014). *Management: Form the executive's viewpoint* (12nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]
- Suksan, C. (2018). *Developing the strategies management to improve the sport for excellence of Burapha University* (Master thesis). Chonburi: Burapha University. [in Thai]
- Sureshchandar, G. S., Chandrasekharan, R., & Anantharaman, R. N. (2001). A conceptual model for total quality management in service organization. *Total Quality Management*, 12(3), 343-363.
- Tanathampanon, N. (2017). The management problems solution of center for sport excellence Institute of Physical Education. *Journal of the Institute of Physical Education*, 9(3), 101-111. [in Thai]
- Wingworn, B. (2013). *Globalization of entrepreneurship*. Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]