

# รูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย\*

## THE MANAGEMENT MODEL FOR HIGH-PERFORMANCE VOLLEYBALL SPORT IN PUBLIC UNIVERSITIES THAILAND

ปัญญา อินทเจริญ

Panya Intacharoen

สุนันทา ศรีศิริ

Sununta Srisiri

อุษากร พันธุ์วานิช

Usakorn Punvanich

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Srinakharinwirot University, Thailand

E-mail: panya@go.buu.ac.th

### บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย และเพื่อศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมของการนำรูปแบบไปใช้จริง โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาสภาพความต้องการในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ระยะที่ 2 เป็นการสร้างและพัฒนาแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยโดยใช้เทคนิค เดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi Technique) ด้วยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ระยะที่ 3 เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยไปใช้จริง โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษามีการดำเนินงานด้านกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ แต่ไม่มีนโยบายที่ชัดเจน การจัดสวัสดิการไม่เพียงพอ นักกีฬาประสบปัญหาด้านการเรียน มีความต้องการให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี 2) รูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบัน อุดมศึกษาของประเทศไทยมีการจัดการตามหลักการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (8 องค์ ประกอบ) ด้านการจัดองค์กร (4 องค์ประกอบ) ด้านการนำไปปฏิบัติ (8 องค์ประกอบ) ด้านการควบคุม

\* Received 25 April 2020; Revised 16 May 2020; Accepted 19 May 2020



(4 องค์ประกอบ) และ 3) รูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย เป็นที่ยอมรับว่ามีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์ และมีความถูกต้องครอบคลุม สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง

**คำสำคัญ:** รูปแบบการจัดการกีฬา, กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ, กีฬาวอลเลย์บอล, สถาบันอุดมศึกษา

## Abstract

This research consists of two objectives. Firstly, it is to develop a management model for the high - performance volleyball sport in public universities in Thailand and secondly to evaluate the feasibility and appropriateness of its model. The research was conducted by using 3 phases. Phase1, is to study and synthesize theories and studies related to objectives of this research prior to interviewing 7 Experts. Phase 2, a consensus phase was conducted by 19 experts (Modified Delphi technique), then results was concluded to develop a drafted management model for volleyball sport in public universities. Phase 3, evaluating feasibility and appropriateness phase, were done through the scrutinization of 7 stakeholders. The research findings were as follows: 1) This public universities have high-performance volleyball sport program without clear policy, inappropriate well faire, learning difficulty for students and good management is needed. 2) The management model for high performance volleyball in public universities in Thailand consists of 4 main management functions which included planning (8 factors), Organizing (4 factors), Leading (8 factors) and Controlling (4 factors). 3) The feasibility and appropriateness of the model were accepted to be utilized, useful and practicable.

**Keywords:** Sport Management Model, High Performance Sport, Volleyball, Public Universities

## บทนำ

การบริหารจัดการเป็นหลักการที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน และสามารถส่งผลให้การดำเนินงานนั้นสามารถบรรลุบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ซึ่งการบริหารจัดการนั้นจะต้องอาศัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ประกอบด้วย การวางแผน



(Planning) การจ้ดอังก์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Dessler, G., 1998); (สาคร สุขศรีวงศ์, 2555) ในด้านการกีฬาสามารถนำศาสตร์ทางด้านบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานหรือกิจกรรมทางการกีฬา เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพในระดับสูง (ปรางทิพย์ ยูวานนท์, 2552) โดยประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาอย่างต่อเนื่องและได้นำเอาหลักการบริหารจัดการมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนากีฬาของชาติโดยมีการจัดทำแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งปัจจุบันอยู่ในช่วงการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) มีการกำหนดยุทธศาสตร์ ในการพัฒนา 6 ยุทธศาสตร์ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2551) การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬาของชาติโดยเป็นกีฬาสมัครเล่นที่ทำการแข่งขันในทุกกระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียน ระดับเยาวชน ระดับนิสิตนักศึกษา ระดับชาติและระดับนานาชาติ การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน

กีฬาวอลเลย์บอลเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมและมีความคาดหวังอย่างสูงจากประชาชนชาวไทยและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจุบันกีฬาวอลเลย์บอลเป็นชนิดกีฬาหนึ่งที่ถูกกำหนดให้มีการพัฒนาไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพตามยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติโดยนักกีฬาที่เป็นทีมชาติ หรือเป็นนักกีฬาที่จะพัฒนาขึ้นไปสู่กีฬาอาชีพส่วนใหญ่ มีช่วงอายุในช่วงวัยที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับอุดมศึกษา ดังนั้นการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนามาตรฐานกีฬาวอลเลย์บอลของชาติ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรสำคัญในการพัฒนากีฬาของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จสูงสุดส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงมีส่วนสำคัญ ในการสนับสนุนและส่งเสริมโดยสถาบันจะต้องมีรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการที่ดีทั้งระบบซึ่งในการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การมีทรัพยากรทางการบริหารที่เพียงพอทุกด้าน ได้แก่ ด้านด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งทั้งหมดจะต้องดำเนินการผ่านกระบวนการทางการบริหารจัดการ (Function of Management) ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจ้ดอังก์กรการนำ (Organization) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (มงคลชัย บุญแก้ว, 2555)

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาสรุปได้ว่าสภาพการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศประสบปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนากีฬาอยู่



หลายประการ เช่น ด้านบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหรือนักกีฬาเองขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ด้านงบประมาณไม่เพียงพอในการสนับสนุน สวัสดิการต่าง ๆ ของนักกีฬาในด้านการฝึกซ้อม การแข่งขัน การเรียนและการดำเนินชีวิตระหว่างการศึกษายังไม่มีความครอบคลุม ปัญหาด้านสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัด มีสภาพทรุดโทรมไม่พร้อมใช้ รวมถึงปัญหาในการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพซึ่งสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนามาตรฐานทางการกีฬาอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนากีฬาทั้งสิ้น (วรวิทย์ กุลวงศ์ , 2547); (มงคลชัย บุญแก้ว, 2555); (อึ้ง แสนภักดี, 2557)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบัน การศึกษาระดับอุดมศึกษา จำเป็นที่จะต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะมีความสำคัญต่อประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันหรือมหาวิทยาลัย ซึ่งหากว่ามหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาที่ดีและเหมาะสมก็จะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ในการพัฒนานักกีฬาของตนเองให้ประสบความสำเร็จ และจะส่งผลต่อการพัฒนามาตรฐานทางการกีฬาของประเทศให้ประสบความสำเร็จ ความเป็นเลิศในการแข่งขันทั้งระดับชาติและนานาชาติอีกด้วย ในฐานะที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาในระดับปริญญาเอกสาขาการจัดการกีฬาและนันทนาการเป็นอาจารย์ผู้สอนและเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาวอลเลย์บอลในสถาบันอุดมศึกษาตลอดจนเป็นคณะกรรมการเตรียมความพร้อมนักกีฬาของมหาวิทยาลัย ในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับอุดมศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบกับที่ผ่านมา ยังไม่มีการศึกษาถึงรูปแบบของการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศที่จะทำใหทราบว่ารูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศที่เหมาะสมควรมีรูปแบบอย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจและเห็นว่าจำเป็นที่จะศึกษารูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลในระดับอุดมศึกษา รวมถึงพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลของชาติต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศไทย
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ Qualitative Research เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ตามแนวคิดการการบริหารจัดการกีฬาโดยกำหนดระยะของการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพและความต้องการในการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

1. ทำการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิด และหลักการ ในการวิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยตามหลักการและแนวคิดในการบริหารจัดการ (Function of Management) ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การนำ/ปฏิบัติการณ์ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) และองค์ประกอบและนโยบายทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ Sport policy Factor Leading to International Sporting Success: SPLISS Model (De Bosscher, V. et al., 2006)

2. ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (In - Depth Interview) และร่างแบบสอบถามการจัดการกีฬา โอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

**ระยะที่ 2** การสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

โดยส่งแบบสอบถามที่ได้จากระยะที่ 1 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จำนวน 19 คน ตามวิธีของเทคนิค เดลฟาย ประยุกต์ (Modify Delphi Technique) โดยดำเนินการดังนี้ รอบที่ 1 ส่งแบบสอบถามซึ่งเป็นร่างรูปแบบ จำลองให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความคิดเห็น (เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย) รอบที่ 2 นำแบบสอบถามที่ได้รับคำตอบกลับมาสร้างและพัฒนารูปแบบคำถามเป็นแบบหาความเหมาะสมแบบชนิดประมาณค่า 5 ระดับ จัดส่งให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิลงความเห็น รอบที่ 3 ส่งแบบสอบถามที่วิเคราะห์แล้วโดยคัดเลือกข้อที่อยู่ในเกณฑ์ส่งให้กรรมการชุดเดิมเพื่อรับรองและอาจให้ความเห็นเพิ่มเติม (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) แล้วนำผลมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

**ระยะที่ 3** ประเมินความความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบ

โดยนำรูปแบบการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยที่พัฒนาได้จากระยะที่ 2 ไปวิเคราะห์ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุม โดยการสัมภาษณ์ประกอบกับใช้แบบสอบถามประมาณ



ค่า 5 ระดับกับผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

**กลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจะแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

**กลุ่มที่ 1** เป็นผู้บริหารองค์กรกีฬา นักวิชาการด้านบริหารจัดการกีฬา ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาโดยดำเนินการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน

**กลุ่มที่ 2** เป็นผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดการและการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรกีฬา นักวิชาการด้านการจัดการกีฬา ผู้บริหารหน่วยงานกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาหรือเคยบริหารงานกีฬาในระดับต่าง ๆ ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จำนวน 19 คน

**กลุ่มที่ 3** เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบการจัดการกีฬา เป็นเลิศของสถาบัน ผู้บริหารองค์กรกีฬาระดับชาติ นักวิชาการด้านการจัดการกีฬาคณะอนุกรรมการฝ่ายส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศคณะกรรมการ บริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอนกีฬาวอลเลย์บอลในสถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศไทย จำนวน 7 คนโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปใช้โดยเทคนิคการ สัมภาษณ์ เชิงลึก และประเมินรูปแบบ

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

**ระยะที่ 1** แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างตามองค์ประกอบทางด้านบริหารจัดการ และนโยบายด้านการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ: Sport policy Factor Leading to International Sporting Success: SPLISS Model (De Bosscher, V. et al., 2006)

**ระยะที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องและความเป็นไปได้ของรูปแบบการการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยโดยวิธี Modify Delphi Technic ทำการหาคุณภาพเครื่องมือโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามมีผลการตรวจสอบ (Index Of Item - Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

**ระยะที่ 3** แบบประเมินความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยไปใช้จริง



### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในการจัดการกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศ โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูล การลดทอนข้อมูลและการแสดง ข้อมูลโดยการสรุป

2. วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความสอดคล้องและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของประเทศไทย จากแบบสอบถามแบบ มาตรฐานประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale) เพื่อหาค่า มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

3. วิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้อง ครบคลุม ของรูปแบบการจัดการกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาจาก การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ โดยเลือกข้อที่  $Md \geq 3.50$ ,  $IQR \geq 3.50$  หรือค่าเฉลี่ย  $\geq 3.50$  (สุวิมล ว่องวานิช, 2549 )

### การรับรองจริยธรรมวิจัย

การวิจัยนี้ได้รับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการพิจารณาการวิจัยใน มนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2560 หมายเลขรับรอง SWUEC/E-141/2560

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศไทย สรุปได้ว่า

1. สภาพความต้องการในการจัดการกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศไทย

จากการศึกษา พบว่า สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีการดำเนินงานใน การจัดกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันการศึกษา การจัดการกีฬา วอลเลย์บอล เพื่อความ เป็นเลิศไม่มีนโยบายที่ชัดเจน ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง การจัดสวัสดิการ ต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ นักกีฬาและเจ้าหน้าที่ขาดขวัญกำลังใจ นักกีฬาประสบ ปัญหาด้านการเรียนในช่วงเวลาแข่งขัน มีความต้องการให้มีระบบการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ

2. รูปแบบการจัดการกีฬา วอลเลย์บอลเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศไทยประกอบด้วยโครงสร้างหน้าที่ในการบริหารจัดการ 4 ด้าน มี 24 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการวางแผน (Planning) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ได้แก่



2.1.1 กำหนดนโยบายในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจัดตั้งหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ

2.1.2 แผนการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแผนการคัดเลือกและสรรหานักกีฬา แผนการคัดเลือกและสรรหาผู้ฝึกสอน และแผนสรรหานักวิทยาศาสตร์การกีฬา และเจ้าหน้าที่ทีม

2.1.3 แผนการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ แผนการพัฒนานักกีฬา แผนพัฒนาผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ทีม

2.1.4 แผนการสนับสนุนด้านสวัสดิการช่วงการฝึกซ้อมและแข่งขัน ช่วงระหว่างการศึกษาและหลังสำเร็จการศึกษา แผนเตรียมช่องทางในการประกอบอาชีพให้กับกีฬา

2.1.5 แผนด้านการเงินและงบประมาณ

2.1.6 แผนการสนับสนุนด้านสนามและอุปกรณ์

2.1.7 แผนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา

2.1.8 แผนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายด้านกีฬาวอลเลย์บอลและองค์กรวิชาชีพ

2.2 ด้านการจัดองค์กร (Organizing) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

2.2.1 มีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกีฬาเป็นเลิศ กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจด้านกีฬา เป็นเลิศ จัดแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทางการกีฬา

2.2.2 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันฯ

2.2.3 มีการแต่งตั้ง มอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดการทีมกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้จัดการทีมผู้ฝึกสอนผู้ช่วยผู้ฝึกสอน นักวิทยาศาสตร์การกีฬาผู้ประสานงานผู้รับผิดชอบด้านการเงินและงบประมาณ ผู้รับผิดชอบด้านสนามและอุปกรณ์

2.2.4 มีการจัดตั้งชมรมกีฬาวอลเลย์บอลในสถาบันฯ

2.3 ด้านการนำ/ปฏิบัติ การ (Leading) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ได้แก่

2.3.1 การปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน





2.3.2 การดำเนินการคัดเลือกสรรหาและสรรหาบุคลากรด้านกีฬา  
วอลเลย์บอลเป็นเลิศ

2.3.3 การดำเนินการพัฒนาบุคลากรกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็น  
เลิศ

2.3.4 การดำเนินการจัดสวัสดิการสำหรับพัฒนากีฬาวอลเลย์บอล  
เพื่อความเป็นเลิศ

2.3.5 การดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ ในการสนับสนุน  
กีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ

2.3.6 การจัดการด้านสถานที่ สนาม และอุปกรณ์ สำหรับกีฬา  
วอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ

2.3.7 การดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามี  
การนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาใช้ในการฝึกซ้อมและการ  
แข่งขัน

2.3.8 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับ โรงเรียน ชมรม  
สโมสร สมาคมกีฬาวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย

2.4 ด้านการควบคุม (Controlling) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ  
ได้แก่

2.4.1 การกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานด้านกีฬาวอลเลย์บอล  
เพื่อความเป็นเลิศ

2.4.2 การกำกับติดตามและควบคุมการดำเนินงานด้านกีฬาเป็นเลิศ  
ทั้งระบบ

2.4.3 การประเมิน และเปรียบเทียบการผลปฏิบัติงานกับมาตรฐาน  
ที่กำหนด

2.4.4 การปรับปรุงและพัฒนาโดยการนำผลการดำเนินงานผล  
การแข่งขันแข่งขัน มาปรับปรุง และพัฒนากระบวนการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็น  
เลิศในครั้งต่อไป

3. ผลของการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอล  
เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ในการนำไปใช้จริง



**ตารางที่ 1** แสดงผลการประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบัน อุดมศึกษาของประเทศไทย ในการนำไปใช้จริง

องค์ประกอบด้านการบริหาร จัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อ ความเป็นเลิศฯ	ความเป็นไป ได้		ความ เหมาะสม		ความเป็น ประโยชน์		ความถูกต้อง ครอบคลุม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านการวางแผน	5.00	0.00	5.00	0.00	4.86	0.38	4.86	0.38
2. ด้านการจัดองค์กร	4.86	0.38	5.00	0.00	4.86	0.38	4.71	0.48
3. ด้านการนำไปปฏิบัติ	5.00	0.00	4.86	0.38	4.86	0.38	4.86	0.38
4. ด้านการควบคุม	5.00	0.00	5.00	0.00	5.00	0.00	4.86	0.38

จากตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของการประเมินรูปแบบในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.50 ตามเกณฑ์ที่กำหนดทุกข้อ โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 4.71 - 5.00 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบัน อุดมศึกษามีความเห็นต่อการนำรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยไปใช้จริง ว่ารูปแบบมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง มีความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา มีประโยชน์สนองต่อความต้องการของผู้ใช้ มีความถูกต้องครอบคลุมน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ได้จริงได้

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย พบว่า รูปแบบประกอบด้วย 4 ด้าน 24 ได้แก่ ด้านการวางแผน 8 องค์ประกอบ ด้านการจัดองค์กร 4 องค์ประกอบ ด้านการนำไปปฏิบัติ 8 องค์ประกอบ และด้านการควบคุม 4 องค์ประกอบ เป็นไปตามหลักของการจัดการที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้านกีฬาเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จ โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการวางแผน เป็นกิจกรรมที่สำคัญอันดับแรกของการบริหารจัดการ การจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จะต้องมีการกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจนโดยจะต้อง มีแผนในการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบกีฬาเป็นเลิศโดยตรง มีการกำหนดวิสัยทัศน์และจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ มีแผนในการคัดเลือกสรรหาและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ มีการวางแผนการจัดสวัสดิการรวมถึงแผนการสร้างร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากการวางแผน จะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันหรือมหาวิทยาลัย ให้ประสบความสำเร็จตาม



เป้าหมาย สอดคล้องกับ สาคร สุขศรีวงศ์ การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ เป็นวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับเป้าหมายจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2555) และสอดคล้องกับ การกีฬาแห่งประเทศไทย ในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศสถาบันการศึกษาต้องมีนโยบายในการสนับสนุนส่งเสริมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ มีการปรับปรุงระบบการศึกษาให้เอื้อต่อนักกีฬามีระบบการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2551)

ด้านการจัดการองค์กร ในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศโดยเฉพาะ มีการแต่งตั้งและมอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอล ได้แก่ มีผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม โดยมีการเชื่อมโยงการทำงานกับองค์กรกีฬาทั้งภายในและภายนอก จะต้องมีการจัดตั้งชมรมกีฬาวอลเลย์บอลในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมและขยายฐานการเล่นกีฬาวอลเลย์บอลในมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับ อำนวย ศรียาภัย และคณะ การจัดการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาควรมีการจัดตั้งชมรมกีฬาในมหาวิทยาลัยและในการจัดการกีฬาเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยควรมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด มีคณะกรรมการดำเนินงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จัดให้มีฝ่ายพัฒนาทักษะโดยมอบหมายผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามชนิดกีฬา ด้านการนำ/ปฏิบัติการ ในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการปฏิบัติงานตามแผนวางไว้ ได้แก่ การคัดเลือกและสรรหานักกีฬาที่มีความสามารถสูง มีผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และประสบการณ์เข้ามาร่วมทีม มีการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง มีการจัดสวัสดิการในด้านการฝึกซ้อมและการแข่งขัน มีการจัดสวัสดิการด้านการเรียนและการเป็นอยู่ให้กับนักกีฬาอย่างเหมาะสม ได้แก่ ทุนการศึกษา ที่พัก และการเป็นอยู่ระหว่างการศึกษามีการนำองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาใช้ในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน ซึ่งการดำเนินการต่าง ๆ จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ (อำนวย ศรียาภัย และคณะ, 2557) สอดคล้องกับ De Bosscher, V., et al. ในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศมีการคัดเลือกคณาจารย์และนักกีฬาและผู้ฝึกสอน ที่มีความสามารถสูงและดำเนินการพัฒนาศักยภาพโดยการสนับสนุนสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการสร้างและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (De Bosscher, V. et al., 2006) เช่นเดียวกับ ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ และโกศล มีคุณ มีการกำหนดให้สมาคมกีฬาจัดสวัสดิการพื้นฐานที่จำเป็นให้กับนักกีฬาตามเกณฑ์ที่กำหนดและให้มีการพัฒนากองทุนสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬามีการให้ความช่วยเหลือด้านการเรียนของนักกีฬาขณะทำการฝึกซ้อม



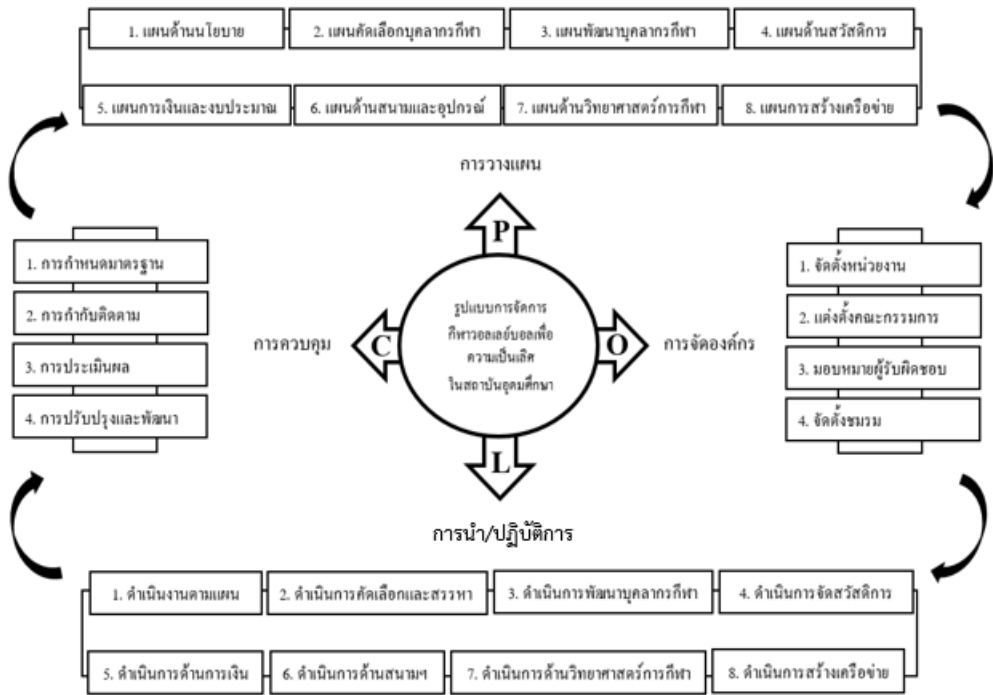
แข่งขันเพื่อให้ นักกีฬาประสบความสำเร็จทั้งด้านการเรียนและกีฬาไปพร้อมกัน (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ และโกศล มีคุณ, 2551)

ด้านการควบคุม ในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จะต้องมีการตั้งเป้าหมายและกำหนดมาตรฐานในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน โดยมีการกำกับติดตามและควบคุมการดำเนินงานทั้งด้านการเรียนและด้านกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อทราบถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ ให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Goff ดัชนีความสำเร็จด้านกีฬามีมิติความสำเร็จ สองมิติ คือความสำเร็จด้านการเรียนและกีฬา ต้องมีการประเมินผลติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและนำผลมาปรับปรุงการทำงานจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในการจัดการวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ ควรมีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Goff, B., 2000)

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยนี้ คือองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานด้านกีฬาเป็นเลิศ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งเป็นการเชื่อมโยง องค์ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการและองค์ความรู้ด้านกีฬา โดยการดำเนินงานด้านกีฬาผ่านกระบวนการทางการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

ผลการวิจัยนี้สามารถนำมาสร้างเป็นรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ/ปฏิบัติการ และการควบคุมประเมินผล ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

รูปแบบการจัดการกีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย มีรูปแบบตามกระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน (Planning) มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย แผนคัดเลือกบุคลากรกีฬา แผนการพัฒนาบุคลากรกีฬา แผนด้านสวัสดิการ แผนการเงินและงบประมาณ แผนด้านสถานที่และอุปกรณ์ แผนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา แผนการสร้างเครือข่าย 2) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดตั้งหน่วยงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการ มอบหมายผู้รับผิดชอบ การจัดตั้งชมรม 3) ด้านการนำ/ปฏิบัติการ (Leading) มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การดำเนินงานตามแผน การดำเนินการคัดเลือกและสรรหา การพัฒนาบุคลากรกีฬา การดำเนินการจัดสวัสดิการ การดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณ การดำเนินการด้านสถานที่และอุปกรณ์ ดำเนินการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา การดำเนินการสร้างเครือข่าย 4) ด้านการควบคุม (Controlling) มี 4 องค์ประกอบ การกำหนดมาตรฐาน การกำกับติดตาม การประเมินผล การปรับปรุงและพัฒนา และจากการประเมินรูปแบบโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความเห็นว่ารูปแบบมีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม



สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้ โดยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

- 1) ในการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการศึกษาระดับสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย ควรนำรูปแบบไปใช้อย่างเป็นระบบโดยจะต้องนำหลักการไปดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการตามรูปแบบการจัดการกีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศที่นำเสนอให้ครบทุกด้านตามองค์ประกอบ ด้านการวางแผนควรมีการกำหนดนโยบายและการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว อย่างเป็นระบบ ด้านการจัดองค์กร สถาบันควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศโดยเฉพาะ ด้านการนำ/ปฏิบัติการ ควรมีการจัดสรรทรัพยากร และจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม เพียงพอ ด้านการควบคุม จะต้องมีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลมาปรับปรุงพัฒนา
- 2) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลเพื่อความเป็นเลิศทั้งระบบตั้งแต่ระดับเยาวชนจนถึงระดับอาชีพ

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2551). การจัดทำแผนที่ผลลัพธ์เรื่องการจัดทำแนวทางการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- ปรางทิพย์ ยูวานนท์. (2552). การจัดการกีฬา. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- มงคลชัย บุญแก้ว. (2555). รูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา, 12(1), 103-116.
- วรวิมล กุลวงศ์. (2547). ปัญหาการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 31 ของทีมกีฬามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ใน วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ และโกศล มีคุณ. (2551). การจัดทำแผนและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ. ใน รายงานผลการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 10), กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2549 ). การประเมินอภิมาน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- อ้าย แสนภักดี. (2557). รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำภร ศรียามัย และคณะ. (2557). การจัดการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาชาติ. วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย, 4(1), 35-50.
- De Bosscher, V. et al. (2006). A conceptual framework for analyzing sports policy factors leading to international sporting success. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 185-215.
- Dessler, G. (1998). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Goff, B. (2000). Effects of University athletics on the University; a Review and Extension of empirical assessment. *Journal of Sport Management*, 14(2), 85-104.