

การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ในประเทศไทย*

BADMINTON MANAGEMENT TO BECOME A SUSTAINABLE BADMINTON PROFESSIONAL IN THAILAND

อภิชัย ธีระรัตน์สกุล

Apichai Theeraratskul

มหาวิทยาลัยสยาม

Siam University, Thailand

E-mail: coachong1@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย 2) เสนอแนวทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 14 ท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียในทางด้านกีฬาแบดมินตัน แบ่งเป็น 7 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มนักกีฬา 2) กลุ่มผู้ฝึกสอน 3) กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน 4) กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ 5) กลุ่มกรรมการ 6) กลุ่มสโมสรแบดมินตัน และ 7) กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา เครื่องมือที่ใช้การวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกต ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ข้อมูลที่ได้จะนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเดิม และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ผลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการแบดมินตันไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย พบว่ามี 5 มิติ ได้แก่ 1.1) ด้านภาวะผู้นำ 1.2) ด้านระบบ 1.3) ด้านการจัดการทุนมนุษย์ 1.4) ด้านนโยบายของภาครัฐ และ 1.5) ด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ 2) แนวทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ได้แก่ 2.1) การสร้างนักกีฬาแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนต้องมีการวางแผนในระยะยาวและทำอย่างต่อเนื่อง 2.2) นักกีฬาคควรใช้ประโยชน์จากสื่อต่าง ๆ ในการสร้างชื่อเสียงให้กับตัวนักกีฬาเอง เพื่อให้คนสนใจในการติดตามเป็นจำนวนมาก 2.3) หน่วยงานภาครัฐควรมีการวางแผน และสนับสนุนงบประมาณหรือองค์ความรู้

* Received 19 November 2020; Revised 25 August 2021; Accepted 30 August 2021



2.4) สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ: การจัดการ, แบดมินตันอาชีพ, ประเทศไทย

Abstract

The objectives of this research article were to 1) study badminton management to become a sustainable badminton professional in Thailand. 2) proposal of management guidelines badminton management to become a sustainable badminton professional in Thailand. Using qualitative research methods, in-depth interview with 14 key informants that including experts and the people involved or the stakeholders in badminton. Divided into 7 groups: 1) athletes 2) coaches 3) private sponsors 4) government advocacy 5) referee 6) badminton club and 7) parents. The research instrument was an in-depth interview and observations, Validate data with triangulation technique. The resulting data is compared to the original data and data were analyzed by content analysis. The research results were found that: 1) badminton management to become a sustainable badminton professional in Thailand found 5 dimensions including: 1.1) leadership 1.2) system 1.3) human capital management 1.4) government policy and 1.5) sustainability of management. 2) proposal of management guidelines badminton management to become a sustainable badminton professional in Thailand including: 2.1) molding athletes a sustainable professional badminton athlete requires long - term planning and continuous operation. 2.2) athletes should take advantage of the media to build their own reputation to get a lot of people interested in following. 2.3) government agencies should have a plan and support budget or knowledge. 2.4) the Badminton Association of Thailand under the Royal Patronage of His Majesty the King should develop management model towards modern change.

Keywords: Management, Badminton Professional, Thailand

บทนำ

แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564 (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2559) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ มีหน้าที่ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานให้กีฬาอาชีพ



ของประเทศไทยมีมาตรฐานทั้งด้านการบริหารจัดการองค์กร การจัดการแข่งขัน นักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาอาชีพ สถานที่ อุปกรณ์ เพื่อสร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ และในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) เป้าหมายคือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และ ทิศทางการพัฒนาประเทศ ให้มุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” การขับเคลื่อนการพัฒนาตามแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุกภาคส่วน และเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าทางสังคมและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนไทย รวมถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลและต่อยอดสู่ระดับอาชีพเพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้กับบุคลากรกีฬาโดยจะเชื่อมโยงไปถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจของประเทศด้วย ซึ่งนับว่าเป็นมิติใหม่ของการพัฒนาการกีฬาของประเทศ

แต่จากการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมาคือ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2555 - 2559 อันมียุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ 6) ยุทธศาสตร์ การพัฒนาบริหารการกีฬา (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2556) โดยการกีฬาของประเทศไทย ยังประสบปัญหาในการนำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติสู่ภาคปฏิบัติที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนได้ ดังจะเห็นได้จากได้ดำเนินการภายหลังจากประกาศใช้มาประมาณ 3 ปี จนถึงปี พ.ศ. 2557 พบว่าในภาพรวมแล้ว ยังไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนเท่าใดนัก (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2559) ดังนั้นในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560 - 2564 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) จึงมีหลักการหรือหัวใจที่สำคัญคือ การเชื่อมโยงแผน และยุทธศาสตร์การกีฬาของหน่วยงานหลักในกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา คือ กรมพลศึกษา และการกีฬาแห่งประเทศไทยให้มีความสอดคล้องกัน ในลักษณะของการปรับยุทธศาสตร์และแผนในระดับชาติ และแผนในระดับปฏิบัติของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะฉะนั้นจึงควรผลักดันให้การดำเนินการตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์นี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกเพศและทุกวัย ได้รับประโยชน์จากการกีฬาสูงสุด (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2560)



แบดมินตันเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมและเล่นกันอย่างแพร่หลายในประเทศไทย เนื่องจากเป็นกีฬาที่เล่นได้ทุกเพศทุกวัย ใช้พื้นที่ในการเล่นไม่มากและไม่จำเป็นต้องเล่นในสถานที่เฉพาะ นักกีฬาแบดมินตันไทยทั้งชายและหญิงมีความสามารถติดอันดับโลกได้หลาย ๆ คน มีการแข่งขันชิงเงินรางวัลในประเทศหลายรายการ แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนากีฬาแบดมินตันของไทยยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายด้านเช่น การขาดกระบวนการในการสร้างนักกีฬาควบคู่ไปกับการแข่งขันกีฬาเพื่อให้มีปริมาณนักกีฬาเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนยังขาดการส่งเสริมให้เยาวชนมีการเรียนรู้และการฝึกหัดการเล่นกีฬาอย่างกว้างขวาง เป็นต้น (วรศักดิ์ เพียรชอบ, 2534) เมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคความท้าทายต่อการพัฒนาลีกอาชีพจะเห็นได้ว่าในด้านโอกาสการพัฒนาลีกอาชีพ พบว่า 1) องค์กรและบุคลากรภายนอกให้ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรกีฬาแบดมินตันอย่างต่อเนื่อง 2) กีฬาแบดมินตันได้รับความนิยมจากประชาชนอย่างแพร่หลาย 3) รัฐบาลมีนโยบายในการสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ 4) ภาคเอกชนมีการสนับสนุนการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่องตลอดปี และ 5) เป็นกีฬาที่อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์และมีพระบรมวงศานุวงศ์หลายพระองค์ทรงกีฬาประเภทนี้ ขณะที่อุปสรรคความท้าทายมาจาก 1) ค่าใช้จ่ายในการเล่นกีฬาแบดมินตันค่อนข้างสูง 2) ระบบการศึกษาไทยไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนากีฬาแบดมินตันเพื่อความเป็นเลิศ 3) ไม่มีความชัดเจนในการให้สนับสนุนจากภาครัฐ 4) ความผันผวนทางเศรษฐกิจและสถานการณ์การเมือง 5) มาตรฐาน ของนักกีฬาในระดับเอเชียอยู่ในระดับโลก และ 6) ขาดทรัพยากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการพัฒนากีฬา (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2560)

จากปัญหาอุปสรรคที่กล่าวมาข้างต้น ในการพัฒนาการกีฬาแบดมินตันเพื่อให้เทียบเคียงกับประเทศชั้นนำของโลกจะต้องมีการพัฒนาไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาการบริหารจัดการแบดมินตันไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยว่าควรมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้ทราบปัญหาที่แท้จริงและนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีรูปแบบมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
2. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ ใช้รูปแบบการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์และลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย ทั้งในประเด็นผลสำเร็จ



ปัญหาอุปสรรค สิ่งที่จะพัฒนาหรือต้องการสนับสนุนอันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของการเป็นแบบมิตรันอาชีวะในประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) และการสังเกต (Observation) เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ขั้นตอนการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำการศึกษาค้นคว้าการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) จากเอกสาร ทางวิชาการ บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รวมทั้ง รายงานการวิจัย และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การในการศึกษา ทำการรวบรวมข้อมูลระดับทุติยภูมิจากเอกสาร เพื่อพัฒนาและนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดมิติในการศึกษาซึ่งจะนำไปสู่การบริหารจัดการแบบมิตรันอาชีวะไปสู่การเป็นแบบมิตรันอาชีวะอย่างยั่งยืนในประเทศไทย เป็น 5 มิติ คือ มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านระบบ มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ มิติด้านนโยบายของภาครัฐและมิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการและนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามมิติต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านแบบมิตรันอาชีวะในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 7 กลุ่ม กลุ่มละ 2 ท่าน รวมทั้งสิ้น 14 ท่าน ประกอบด้วย 1) กลุ่มนักกีฬา 2) กลุ่มผู้ฝึกสอน 3) กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน 4) กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ 5) กลุ่มกรรมการ 6) กลุ่มสโมสรแบบมิตรันอาชีวะ และ 7) กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือหลักนี้ คือ ตัวนักวิจัย ผู้วิจัยใช้มุมมองการเป็นเจ้าของเรื่อง (Subjectivity) ใช้ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ มุ่งใช้มุมมองคนใน (Emic View) และการไตร่ตรองสะท้อนความคิดตลอดเวลา (Reflexivity) ลงพื้นที่เพื่อสำรวจ สังเกต เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบกับการใช้การวิจัยเอกสาร อาทิ เอกสารราชการ ตำรา บทความ วารสาร ประกาศและข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ออกแบบและใช้เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ “การสัมภาษณ์เชิงลึก” สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียใน กีฬาอาชีวะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้ 1) การตั้งคำถาม สร้างแบบสัมภาษณ์ หลังจากนั้นจึงทำการสัมภาษณ์ หากพบว่าข้อมูลที่ได้ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการและไม่ตอบโจทยวิจัย รวมทั้งวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้วิจัยจะทำการยืนยันคำถามซ้ำเพื่อที่จะได้ข้อมูลที่ถูกต้อง จนกระทั่งข้อมูลที่ได้นั้นนิ่งและอึดตัว 2) ถอดข้อความจากเทปบันทึกเสียงแบบคำต่อคำ จากนั้นวิเคราะห์โดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา 3) ทำการแยกย่อยข้อมูล พินิจพิจารณาข้อมูลที่ได้ออกมาในรายละเอียดย่อยออกเป็นส่วน ๆ ที่มีความหมายเฉพาะในตัวเอง สิ่งที่สำคัญที่สุดผู้วิจัยจะพยายามคงบริบทและถ้อยคำของผู้ให้ข้อมูลไว้ให้ได้มากที่สุด จะไม่มีการตีความ



คำพูดหรือประโยคมากจนเกินไป 4) เชื่อมโยงประเด็นทั้งหมด หลังจากนั้นนำประเด็นทั้งหมดที่ได้มา เชื่อมโยงตามกรอบแนวคิดเพื่อนำไปสู่การอภิปรายผลและตอบคำถามการวิจัย 5) นำข้อค้นพบมาเขียนบรรยายและอภิปรายเป็นเรื่อง ๆ พร้อมทั้งทำการวิพากษ์ว่าทำไมผลที่ได้จึงเป็นเช่นนั้นและผลที่ได้มานั้นสามารถเชื่อมโยงหรือขัดแย้งกับแนวคิดและทฤษฎีที่มีอยู่แล้วอย่างไร 6) อคติที่อาจเกิดขึ้นในงานวิจัย เนื่องจากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการคุณภาพ ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของข้อมูล และข้อมูลที่ได้นำนามาเปรียบเทียบกับข้อมูลเดิม แหล่งข้อมูลจะมีความหลากหลายแตกต่างกัน

ผลการวิจัย

1. คุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ออกมาเป็น 5 มิติ ดังต่อไปนี้ คือ **มิติที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ** ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการมาใช้ในองค์กร 2) มีความกล้าในการตัดสินใจและมีความเด็ดขาด 3) การริเริ่ม สร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร 4) วิสัยทัศน์ที่ดีเพื่อนำพาองค์กรให้อยู่รอดได้ 5) สามารถพัฒนารูปแบบการจัดการจากต่างประเทศมาปรับใช้ 6) มีความสามารถในการจัดหาเงินทุนและหาผู้มาสนับสนุนทางการเงิน 7) รู้จักนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการพัฒนา 8) นำความรู้และประสบการณ์ของผู้ฝึกสอนทั้งของต่างชาติและของไทยที่ประสบความสำเร็จมาใช้ในการพัฒนานักกีฬาทุกระดับ 9) มีการวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อพัฒนาตัวเองไปสู่จุดหมายได้อย่างรวดเร็ว **มิติที่ 2 ด้านระบบ** ประกอบด้วย 1) ระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา 2) สโมสรต้องทำการบริหารจัดการงบประมาณ มีการประสานจากภาครัฐหรือเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การสนับสนุนงบประมาณนั้นจะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนบริหารจัดการและมีความสามารถในการประสานงานกับภาคส่วนต่าง ๆ 4) ภาครัฐต้องการกระตุ้นเศรษฐกิจโดยสนับสนุนงบประมาณลงไปในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) มากขึ้น 5) ผู้นำองค์กรต้องมีการสนับสนุนงบประมาณที่ได้รับไปสู่สโมสรและนักกีฬาที่มีศักยภาพตามภูมิภาคต่าง ๆ ให้เกิดการพัฒนาย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง 6) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬาในระดับนานาชาติเป็นสิ่งสำคัญ และนำมาซึ่งการได้งบประมาณที่มากขึ้นตามระดับ **มิติที่ 3 ด้านการจัดการทุนมนุษย์** ประกอบด้วย 1) มนุษย์ทุกคนมีค่าในตัวเองทั้งนั้นไม่ว่าจะเป็นผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ ผู้จัดการทีม ล้วนเป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่าควรให้ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน 2) การสร้างบุคลากรที่จะมาดูแลนักกีฬา นักโภชนาการ นักเวชศาสตร์การกีฬา เราสามารถสร้างทีมได้ 3) การพัฒนาตั้งแต่ระดับเยาวชนถึงระดับชาติ หากสามารถพัฒนาไปควบคู่พร้อมกัน รวมถึงการอบรมให้ความรู้ ทักษะใหม่ ๆ 4) การสนับสนุนตัวนักกีฬาที่มีความสามารถ ถ้านักกีฬามีระเบียบวินัยและปฏิบัติตัวเหมาะสม ภาพลักษณ์ที่ออกมา ก็จะเป็นภาพด้านบวก 5) ระบบการบริหารจัดการแบบระดับนานาชาติ



กรรมการต้องมีการพัฒนาตัวเองและยกระดับความเป็นมืออาชีพไปสู่ระดับสากล

6) วิทยาศาสตร์การกีฬาถือว่ามีส่วนสำคัญมากที่จะช่วยพัฒนาตัวนักกีฬา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ สรีรวิทยาหรือโภชนาการ ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ฝึกสอนจะต้องเข้าใจ เพราะผู้ฝึกสอนเป็นผู้ที่อยู่ ใกล้ชิดกับนักกีฬามากที่สุด **มิติที่ 4 ด้านนโยบายภาครัฐ** ประกอบด้วย 1) นโยบายและ การส่งเสริมแบดมินตันอาชีพกับนโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพ เป็นสิ่งสำคัญใน การทำให้บริหารจัดการแบดมินตันอาชีพเกิดความยั่งยืน 2) นโยบายภาครัฐที่จะช่วยเรื่อง งบประมาณและการศึกษาต้องชัดเจน และมีการผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 3) การพัฒนากีฬาแบดมินตันทั้งระบบจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและ ภาคเอกชน หรือผู้ให้การสนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตัน 4) นโยบายส่งเสริมและ สนับสนุนงบประมาณทั้งในส่วนของการจัดการแข่งขันและในส่วนของการส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันใน ประเทศและระดับนานาชาติ ต้องทำอย่างเป็นระบบ 5) ภาครัฐควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กีฬา แบดมินตันอาชีพเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างแท้จริง โดยออกนโยบายที่จะทำให้กีฬาแบดมินตัน กลายเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน เช่น การรองรับการศึกษา ค่าตอบแทน การจัดเก็บภาษี เป็นต้น 6) ภาครัฐควรออกนโยบายการลดหย่อนภาษีเป็นกรณีพิเศษให้กับภาคเอกชนที่ให้การสนับสนุน ทางด้านการเงินให้แก่กีฬาทุกประเภท เพื่อให้มีส่วนร่วมระหว่างรัฐและเอกชนในเรื่องของ งบประมาณ 7) นโยบายที่ชัดเจนในเรื่องการลดหย่อนภาษีเป็นกรณีพิเศษให้กับภาคเอกชนที่ให้การ สนับสนุนทางการเงินให้แก่กีฬาทุกประเภท มีส่วนร่วมระหว่างรัฐและเอกชน ในเรื่องของ งบประมาณ 8) ภาครัฐต้องสนับสนุนทางการเงินการเรียนของนักกีฬา ตั้งแต่ระดับมัธยมไปจนถึง ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อไม่ให้เกิดการเรียนเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของนักกีฬาและแก้ปัญหา นักกีฬาที่มีความสามารถสูงเลิกเล่นก่อนเวลาอันควร และ 9) การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ทั้งจาก ภาครัฐและภาคเอกชน ควรเข้าไปในช่วงที่นักกีฬากำลังพัฒนาเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักกีฬาก้าวไปสู่ ความเป็นเลิศและเป็นอาชีพได้เร็วขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้โอกาสที่นักกีฬาจะเลิกเล่นมีน้อยลง **มิติที่ 5 ด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ** ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของ องค์การทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้านสังคมเป็นสิ่งสำคัญใน การทำให้บริหารจัดการแบดมินตันอาชีพเกิดความยั่งยืน 2) การจัดการแข่งขันที่มี มาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่องจะช่วยทำให้กีฬาแบดมินตันพัฒนาสู่การเป็นอาชีพและยังช่วย กระตุ้นทางด้านเศรษฐกิจ 3) การบริหารจัดการให้ยั่งยืนทั้งระบบ จะทำให้นักกีฬาทางกีฬามี มั่นใจได้ว่ากีฬาแบดมินตันเป็นอาชีพที่สามารถเลี้ยงดูตัวเองและเลี้ยงครอบครัวได้ 4) การจัดการ ให้แบดมินตันเป็นธุรกิจกีฬา จะทำให้ทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบดมินตันก้าวไปข้างหน้า การพัฒนา หรือการผลิตนักกีฬาจะเพิ่มสูงขึ้นและทำให้สโมสรและสมาคมแบดมินตันฯ แข็งแรงมากขึ้น ทุกอย่างจะนำไปสู่ความยั่งยืน 5) การบริหารจัดการที่ดีและมีมาตรฐานจะช่วยทำให้คนในสังคม สนใจที่จะมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นด้วยความสมัครใจ โดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพื่อ



การประชาสัมพันธ์ 6) ความสำเร็จของนักกีฬาในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่องจะเป็นตัวนำไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพที่ยั่งยืน

2. เสนอแนวทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยผลการศึกษาวิจัย พบว่า

2.1 การสร้างนักกีฬาแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนต้องมีการวางแผนในระยะยาวและทำอย่างต่อเนื่อง สะท้อนได้จากการแสดงทัศนะของกลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชนที่กล่าวว่า “กีฬาแบดมินตัน ณ ปัจจุบันนี้ ถ้าคิดจะเปลี่ยนให้ไปเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยขณะนี้ ในมุมมองของผู้สนับสนุนที่เป็นภาคใหญ่เกี่ยวกับกีฬาแบดมินตัน อันดับแรกคิดว่าต้องมีฐานของประชากรอย่างชัดเจน แปลว่าต้องมีรุ่นต่อรุ่นเยอะ แบบจบไปแล้วมีหน้าใหม่มาเรื่อย ๆ เพราะจะมีคลื่นลูกใหม่มาตลอด นี่คือสิ่งที่วงการจะอยู่ได้ และยั่งยืนแน่นอน” (กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน, 2563) หรือกลุ่มนักกีฬา ที่ให้ความเห็นว่า “ถ้าหากจะให้ประสบความสำเร็จ มันจำเป็นที่ต้องไม่ใช่แค่เมย์ รัชนก คนเดียว ต้องมีเมย์ รัชนก คนต่อ ๆ ไปด้วย ถ้าเราไม่ทำมันก็จะไม่ยั่งยืน เราต้องสร้างนักกีฬาที่เป็นซูเปอร์สตาร์ขึ้นมาให้ได้อย่างต่อเนื่อง” (กลุ่มนักกีฬา, 2563)

2.2 นักกีฬาควรใช้ประโยชน์จากสื่อต่าง ๆ ในการสร้างชื่อเสียงให้กับตัวนักกีฬาเอง เพื่อให้คนสนใจในการติดตามเป็นจำนวนมาก ซึ่งนอกจากจะเอื้อประโยชน์ต่อนักกีฬาแล้วยังได้ประโยชน์ต่อผู้สนับสนุนนักกีฬา (Sponsor) โดยมีผู้ให้ความเห็นสอดคล้องหลายท่าน เช่น กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน กล่าวว่า “นักกีฬาต้องมีคนที่คอยสนับสนุน มีแฟนคลับ ไม่จำเป็นต้องเป็นคนในการเล่นแบดมินตัน แต่เป็นคนที่ชอบในตัวนักกีฬา เหมือนน้องเมย์ รัชนก ยกตัวอย่างเช่น Yonex ทำเสื้อมาสำหรับน้องเมย์ แฟนคลับก็อยากซื้อเสื้อใส่ตามด้วย” (กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน, 2563) กลุ่มนักกีฬา ที่ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า “กระแสของสื่อเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะยิ่งทำให้กีฬานี้เป็นที่น่าสนใจและมีองค์กรต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุน แต่ไม่ใช่แค่สนับสนุนแค่บุคคลเพียงคนเดียว ควรจะสนับสนุนในทุกภาคส่วน เป็นการสร้างกำลังใจให้กับนักกีฬา เพราะในบ้านเรากระแสของสื่อก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยทำให้ผู้คนมาสนใจในการเป็นนักกีฬา” (กลุ่มนักกีฬา, 2563)

2.3 หน่วยงานภาครัฐควรมีการวางแผน และสนับสนุนงบประมาณหรือองค์ความรู้ เพื่อให้กีฬาแบดมินตันได้รับการพัฒนาสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ดังเช่นกลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา ได้แสดงความคิดเห็นว่า “สังเกตดูว่าทุกประเทศที่มีลีก คือการที่หน่วยงานภาครัฐของประเทศเข้ามาทำการสนับสนุน ซึ่งแต่ละประเทศต้องมีการวางแผนการจัดการให้งบประมาณเหล่านี้นลงมาสู่กีฬาแบดมินตันอย่างแท้จริง ซึ่งตรงนี้ก็ต่อมาพิจารณาดูกันว่าจะสามารถทำอะไรได้บ้าง หรือจะให้ภาครัฐลงทุน 50% หรือมีการสนับสนุนเอกชนในการลดหย่อนภาษี” (กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา, 2563) และกลุ่มกรรมการท่านที่ 1 ที่กล่าวว่า “ผู้ที่สนใจยังคงมองไม่เห็นถึงความแตกต่างระหว่างการเป็นนักกีฬากับ



นักกีฬามืออาชีพ เพราะฉะนั้นความกลัวในเรื่องของการเสียภาษีก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งภาครัฐเองควรเข้ามาจัดการตรงนี้ให้ชัดเจนด้วย เพื่อให้บุคลากรทางด้านกีฬาแบดมินตันเพิ่มความมั่นใจในการเลือกเดินเส้นทางอาชีพนี้” (กลุ่มกรรมการ, 2563) นอกจากนี้ กลุ่มกรรมการท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า “สิ่งที่ต้องทำหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ จะต้องคงอยู่ สิ่งสำคัญที่สุดของความยั่งยืนคือต้องให้ภาครัฐเข้ามากำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสมาคม” (กลุ่มกรรมการ, 2563) และกลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ ได้กล่าวว่า “หากต้องการที่จะทำงานในด้านการเป็นมืออาชีพ ต้องการให้เป็นเส้นทางที่นำไปสู่การประสบความสำเร็จเหมือนกับกีฬาฟุตบอล กีฬาอล์ฟ ก็ต้องย้อนกลับมาดูหลายองค์ประกอบเช่น เรื่องของรายได้ เรื่องของมาตรฐาน เรื่องของระบบการบริหารการจัดการ เรื่องของความนิยมในกีฬาแบดมินตัน เพราะทุกส่วนที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นสิ่งสำคัญ ทุกอย่างจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ข้อมูลเก็บเอาไว้ ไม่ใช่แค่ฐานข้อมูลลอย ๆ เพราะหากเรามีฐานข้อมูลที่แน่นพอก็จะสามารถวางแผนในขั้นตอนต่อไปได้” (กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ, 2563)

2.4 สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ควรมีการพัฒนาแบบการบริหารจัดการให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้รูปแบบควรเป็นแบบกระจายอำนาจไปสู่สโมสรชั้นนำและศูนย์ฝึกแบดมินตันตามภูมิภาคต่าง ๆ อย่างทั่วถึง โดยมีผู้แสดงความเห็นไว้ดังนี้ กลุ่มกรรมการท่านที่ 1 ให้ความเห็นว่า “ระบบของคนไทย โดยส่วนใหญ่แล้วจะให้ความเกรงใจกันกับผู้อาวุโสกว่า เน้นพรรคพวกในการทำงาน และถือตัวว่าตัวเองมีความรู้ ซึ่งเมื่อถึงเวลาเปลี่ยนยุคสมัยจะก่อให้เกิดการทำงานที่ไม่ต่อเนื่อง ขาดความต่อเนื่องในการทำงานทำให้งานไม่ก้าวหน้า การดึงผู้ที่มีประสบการณ์ในคณะทำงานครั้งก่อนมาร่วมในคณะ เพื่อที่จะให้เวลาได้มีการสับเปลี่ยนคณะทำงาน คณะใหม่เข้ามาจะสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและสามารถต่อยอดงานต่อไปได้ “ (กลุ่มกรรมการ, 2563) กลุ่มกรรมการท่านที่ 2 ได้กล่าวว่า “หากไม่มีความร่วมมือในทุกภาคส่วน มีแต่สมาคมที่ทำงานอยู่ด้านเดียวก็ไม่มีทางที่จะประสบความสำเร็จได้ ควรมีสโมสรต่าง ๆ เข้ามาร่วมด้วยช่วยกันเพื่อพัฒนางานแบดมินตัน” และกลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน ที่ได้อธิบายว่า “ถ้าอยากให้กีฬาแบดมินตันก้าวไปสู่การเป็นกีฬาอาชีพแบบเต็มตัว องค์กรใหญ่อย่างเช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย หรือสมาคมแบดมินตัน รวมถึงสโมสรต้องมาช่วยกัน ต้องมีแนวทางในการสร้างนักกีฬาขึ้นมา การจัดการอบรม การฝึกสอน ไม่ว่าจะเป็นนักกีฬาหรือตัวผู้ฝึกสอน ทั้งหมดก็เพื่อที่จะเป็นในทางเดียวกัน ซึ่งหากมีหลายส่วนที่พัฒนา การสนับสนุนต่าง ๆ ก็จะเข้ามาตรงจุดมากยิ่งขึ้น” (กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน, 2563)

อภิปรายผล

1. คุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย อภิปรายผลการวิจัยตามรายมิติแต่ละด้านดังนี้



1.1 มิติด้านภาวะผู้นำ จัดการแบดมินตันอาชีพ ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากในการกำหนดแนวทางขององค์การ บริหารจัดการบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถประสานงานความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดงานเขียนของเฮลริเกิล และคณะ (Hellriegel, D. et al.) ได้สรุปผู้ที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหารควรมีสมรรถนะหลักของผู้บริหาร 6 ประการ คือ 1) ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency) 2) ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) 3) ความสามารถในการทำงาน เป็นทีม (Teamwork Competency) 4) ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Competency) 5) ความสามารถในการรับรู้ เรื่องระหว่างประเทศ (Global Awareness Competency) และ 6) ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self - Management Competency) (Hellriegel, D. et al., 2005)

1.2 มิติด้านระบบ พบว่าโดยปัจจุบันภาครัฐและภาคธุรกิจมีการสนับสนุนด้านงบประมาณให้กับสมาคมฯแต่ก็ยังไม่ครอบคลุมทั่วประเทศ ดังนั้นถ้ามีการพัฒนาระบบสนับสนุนการเงินจะช่วยให้การพัฒนาทุกอย่างในกีฬาแบดมินตันดีขึ้น จากการศึกษาของจันทรานี สงวนนาม กล่าวว่ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำการกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ ระบบต้องคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) คิดอย่างมีเหตุผล มีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ระบบเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์การ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น (จันทรานี สงวนนาม, 2545)

1.3 มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ เนื่องจากว่ามนุษย์คือทรัพยากรที่มีค่าที่สุด ดังนั้นในเรื่องของทุนมนุษย์นั้นการจัดการบุคลากรหรือทีมงานเป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกับนักกีฬาในการกำหนดแนวคิดด้านการจัดการทุนมนุษย์ ได้แบ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 มิติหลัก คือ 1) การเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสำคัญกับการเลือกสรรบุคคลที่มีความเพียบพร้อมทั้งรูปร่าง หน้าตา บุคลิกภาพ ทักษะ รวมถึงทัศนคติที่ดีทางด้านการบริการและการมีจิตบริการเข้าสู่องค์การ 2) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ ใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะเฉพาะของบุคลากรในการสร้างการบริการที่มีความเป็นเลิศต่อผู้ใช้บริการและองค์การ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาต่อยอดความรู้ความสามารถทางด้านการให้บริการ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรในองค์การเพื่อเพิ่มความเป็นเลิศให้กับการปฏิบัติงานขององค์การ การพัฒนาความมั่นคงทางอารมณ์ที่เกิดจากความกดดันภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ช่วยให้องค์การกลายเป็นองค์การที่มีความเข้มแข็งจนสามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ และ 4) การรักษาทรัพยากรมนุษย์ สร้างเทคนิค วิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีความสุขสบายในองค์การและ



ในครอบครัว (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2551) และตามทีมงานเขียนของ ญัณฐพันธ์ เจริญนันท ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้ อย่างมีความสุขในอนาคต (ญัณฐพันธ์ เจริญนันท, 2545)

1.4 มิติด้านนโยบายของภาครัฐ ในการผลักดันสนับสนุนให้กีฬาแบดมินตัน เป็นกีฬาอาชีพ สมาคมและสโมสรต้องอาศัยนโยบายของภาครัฐในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐานกีฬา ด้านงบประมาณ ด้านกฎหมาย ด้านมาตรการทางภาษี ด้านสนับสนุนประชาสัมพันธ์ ฯลฯ มีการศึกษาของ พรสวรรค์ ปิยนันท์ศักดิ์ ที่ศึกษาเรื่องภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Public - Private Partnership: PPP) ในการส่งเสริมการพัฒนาของอุตสาหกรรมอาหารไทย ซึ่งเป็นโครงการนำร่องที่ริเริ่มรัฐบาลในการใช้ภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและประเทศไทย 4.0 (พรสวรรค์ ปิยนันท์ศักดิ์, 2561) และนอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ อิศเรศ ศันสนียวิทย์กุล แสดงให้เห็นว่านโยบายกิจการเพื่อสังคม เป็นนโยบายการส่งเสริมของภาครัฐที่จะมีบทบาททางสังคมสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยมีพื้นฐานความสนใจร่วมกันและการประสานผลประโยชน์ระหว่างกัน และยังต้องการปัจจัยสนับสนุนในหลากหลายมิติของทุก ๆ ภาคส่วน (อิสเรศ ศันสนียวิทย์กุล, 2556)

1.5 มิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ องค์การจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้นั้นต้องมีแบบแผนการบริหารจัดการที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีความโปร่งใส และควรได้รับการสนับสนุนและขับเคลื่อนจากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้วย มีการศึกษาเรื่องความยั่งยืนของสมพร แสงชัย โดยอธิบายการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า ประกอบไปด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ คือ 1) เศรษฐกิจ พัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคน 2) สังคม พัฒนาคคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต 4) มนุษย์ พัฒนามนุษย์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็งและสมบูรณ์อยู่เสมอให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ชยัน อดทน รับผิดชอบ มีสติไม่ปล่อยตัวและใจให้ขึ้นต่อวัตถุและสิ่งบริโภคมามากเกินไป มีฝีมือ มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่จัดสรร และ 5) เทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์แบบใหม่ที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย



ใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติและเป็นคุณอย่างแท้จริง รู้จักประมาณและมีสมาธิรู้ รู้จักพัฒนาและควบคุมตนเอง ต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเอง (สมพร แสงชัย, 2550)

2. เสนอแนวทางการบริหารจัดการแบบมีต้นสู่การเป็นแบบมีต้นอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ผลการศึกษาอภิปรายผลดังนี้

2.1 การสร้างนักกีฬาแบบมีต้นอาชีพอย่างยั่งยืนต้องมีการวางแผนในระยะยาวและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พบว่ามีการบริหารจัดการด้านนี้อยู่แต่ยังไม่เป็นระบบที่ดีพอ และไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากปัญหาในด้านงบประมาณและการสร้างนักกีฬา มีการศึกษาของ อภิวัฒน์ ทองปาน และคณะ ที่ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนระยะยาวสำหรับพัฒนานักกีฬา กล่าวว่า การพัฒนานักกีฬาในระดับโลกต้องใช้ระยะเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี แนวทางในการพัฒนานักกีฬาในระดับโลกคือการวางรากฐานและการวางแผนพัฒนานักกีฬาระยะยาวโดยใช้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์การกีฬา การเจริญเติบโตพัฒนาการด้านต่าง ๆ วุฒิภาวะร่างกายและจิตใจ อารมณ์ จินนาไปสู่การวางแผนการฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับวัย ทั้งนี้ระบบพัฒนานักกีฬาที่จะกล่าวถึงเป็นหลักแนวคิดนิยมในต่างประเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งถูกพัฒนาหลังจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ที่กรุงปักกิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน ในปีค.ศ. 2008 เป็นต้นมา (อภิวัฒน์ ทองปาน และคณะ, 2560)

2.2 นักกีฬาควรใช้ประโยชน์จากสื่อต่าง ๆ ในการสร้างชื่อเสียงให้กับตัวนักกีฬาเอง เพื่อให้คนสนใจในการติดตามเป็นจำนวนมาก ซึ่งนอกจากจะเอื้อประโยชน์ต่อตัวนักกีฬาแล้วยังได้ประโยชน์ต่อผู้สนับสนุนนักกีฬา (Sponsor) พบว่า การใช้ประโยชน์จากสื่อต่าง ๆ กับนักกีฬายังมีน้อยมาก เนื่องจากนักกีฬาที่ชื่อเสียงมีไม่กี่คน ทำให้กระแสนิยมนักกีฬาและการสนับสนุนอยู่ในแวดวงจำกัด และงานศึกษาของ สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์ และวรรณชลี โนริยา ที่พบว่าในทางกีฬา สินค้าและบริการที่มีชีวิตและมีความรู้สึกรวมถึงสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในอุตสาหกรรมกีฬาได้เป็นอย่างดี คือ “นักกีฬา” นักกีฬาอาชีพผู้ที่มีความสามารถในการเล่น นอกจากนี้ยังมีอัตลักษณ์ที่จดจำได้ง่าย มีจุดเด่นภายในตัว ฯลฯ ทำให้แฟนคลับหรือผู้ชมคอยติดตามผลงานอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ดังนั้น จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถเป็นแนวทางให้แก่สโมสรกีฬา นักการจัดการการกีฬา ตัวแทนนักกีฬา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการสร้างตัวนักกีฬาในสังกัด สามารถเริ่มต้นสร้างการรับรู้ให้แก่คนในสังคมหรือแฟนกีฬาได้ โดยการสร้างอัตลักษณ์ให้แก่กีฬาเองอย่างถูกวิธีและเป็นรูปธรรมขึ้นได้ (สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์ และวรรณชลี โนริยา, 2559) ในส่วนของผู้สนับสนุนนักกีฬา (Sponsor) ที่จะได้ผลประโยชน์จากการสนับสนุนนักกีฬา นอกจากนี้มีการศึกษาของ ชัยทัตน์ พุทธเดช ที่พบว่า การเป็นผู้สนับสนุนสโมสร (Term Sponsorship) การเป็นผู้สนับสนุนนักกีฬา (Athlete Sponsorship) การเป็นผู้สนับสนุนผ่านช่องทางการสื่อสาร (Media - Channel Sponsorship) การเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรม (Event Sponsorship) และการเป็นผู้สนับสนุนกีฬาแบบเจาะจงประเภทกีฬา (Sport - Specific



Sponsorship) มีผลโดยตรงกับการจดจำตราสินค้าของบริษัท คิง เพาเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ชัยทัศน์ พุทธเดช, 2559)

2.3 หน่วยงานภาครัฐควรมีการวางแผน และสนับสนุนงบประมาณหรือองค์ความรู้ เพื่อให้กีฬาแบดมินตันได้รับการพัฒนาสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน พบว่ามีความต้องการที่จะรับการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐในด้านงบประมาณหรือองค์ความรู้ให้มากกว่านี้ และจากการศึกษาของ อติเรก เยี่ยมบุญญะ และคณะ ที่นำหน่วยงานภาครัฐคือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมาส่งเสริมกีฬาอีสปอร์ตในเชิงการท่องเที่ยวเชิงกีฬา โดยร่วมมือกับภาคเอกชนและสมาคมอีสปอร์ตต่าง ๆ ได้ผลประโยชน์ทั้งด้านการส่งเสริมการกีฬาและนำรายได้เข้าประเทศ (อติเรก เยี่ยมบุญญะ และคณะ, 2556)

2.4 สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ควรมีการพัฒนาแบบการบริหารจัดการให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้รูปแบบควรเป็นแบบกระจายอำนาจไปสู่สโมสรชั้นนำและศูนย์ฝึกแบดมินตันตามภูมิภาคต่าง ๆ อย่างทั่วถึง พบว่า การบริหารจัดการยังไม่ทันสมัยและไม่มีความร่วมมือในทุกภาคส่วน ต้องมีการปรับนโยบายและหาพันธมิตรมาบริหารสมาคมฯ เพื่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังมีการศึกษาของ (พระครูนนทกิจโกศล (สิริชัย โก๊ะกระโทก) และคณะ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถาบันพระพุทธศาสนาที่ควรจะเป็นคือ รูปแบบบูรณาการ 4 มิติ ได้แก่ มิติจากบนลงล่างจากล่างขึ้นบน จากภายในสู่ภายนอก และมิติภายนอกสู่ภายใน ซึ่งมีแนวคิดหลัก คือ 1) การปรับโครงสร้าง 2) การเพิ่มบทบาทหน้าที่และบริการใหม่ 3) การเปลี่ยนผู้นำ 4) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี 5) การบริหารแบบงานหลักและงานที่ปรึกษาแบบร่วมคิดร่วมทำและกลยุทธ์การดำเนินงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการบัญชา การให้มีส่วนร่วมในวงจำกัด การกระจายอำนาจ และการสร้างขีดความสามารถให้แก่สมาชิกในองค์กร ส่วนปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันพระพุทธศาสนาและปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม ได้แก่ การบริหารทรัพยากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่ายภายนอก การจัดการปัญหา การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ความเป็นสถาบัน และการเปลี่ยนแปลงองค์กร (พระครูนนทกิจโกศล (สิริชัย โก๊ะกระโทก) และคณะ, 2562)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย สรุปได้ว่า คุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ประกอบไปด้วย มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านระบบ มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ มิติด้านนโยบายภาครัฐ และมิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ และข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย สรุปได้



ว่า การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชนผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันอาชีพ มีความสำคัญที่ทำให้แบดมินตันเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการสนับสนุนทางการเงิน การสร้างและพัฒนานักกีฬาแบดมินตัน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬาแบดมินตัน การส่งเสริมและสนับสนุนการแข่งขันกีฬาแบดมินตันระดับประเทศและระดับนานาชาติ โดยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ ภาครัฐควรส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านนโยบายที่เอื้อให้กีฬาแบดมินตันเป็นธุรกิจกีฬาอย่างเต็มตัว นอกเหนือจากการให้เงินแก่สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์เพียงอย่างเดียว งบประมาณที่สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ได้รับมาไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึงต่อจำนวนการพัฒนาของนักแบดมินตันในระดับต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่สมาคมกีฬาแบดมินตันฯ จะนำไปใช้และส่งเสริมได้เฉพาะนักกีฬาทีมชาติและนักกีฬาเยาวชนทีมชาติบางส่วน แต่ถ้ารัฐมีนโยบายการเอื้อประโยชน์ให้กับภาคเอกชนที่เข้ามาสนับสนุนโดยตรงสู่สโมสรแบดมินตันต่าง ๆ จะทำให้สโมสรแบดมินตันต่าง ๆ พัฒนาการบริหารจัดการเข้าสู่ระบบอาชีพและเป็นธุรกิจกีฬาที่ได้ผลประโยชน์ทุกฝ่าย เหมือนสโมสรฟุตบอลไทยที่ในปัจจุบันเป็นอาชีพทั้งระบบ นอกจากนี้สมาคมกีฬาแบดมินตัน ควรเลือกเฟ้นสโมสรแบดมินตันชั้นนำในประเทศไทยมาเป็นพันธมิตรร่วมกันสร้างนักกีฬาโดยแบ่งระดับสโมสรตามความสามารถของสโมสร เพื่อเป็นแหล่งผลิตนักกีฬาให้สมาคมกีฬาแบดมินตัน นำไปสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวนักกีฬา และมีงบประมาณและผลประโยชน์กลับไปสู่สโมสรต้นสังกัดของนักกีฬาเหล่านี้เพื่อสโมสรจะนำไปพัฒนานักกีฬารุ่นต่อ ๆ ไป การที่แบดมินตันจะเป็นอาชีพได้สโมสรแบดมินตันที่ดูแลนักกีฬาต้องแข็งแกร่ง เมื่อสโมสรแข็งแกร่งแล้วจะเป็นรากฐานที่มั่นคงให้กับสมาคมกีฬาแบดมินตัน ในขับเคลื่อนให้กีฬาแบดมินตันเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน โดยมีฐานนักกีฬาอาชีพและนักกีฬารุ่นต่อไปเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2556). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2556 - 2559. เรียกใช้เมื่อ 20 ตุลาคม 2562 จาก https://mots.go.th/download/pdf/nationaldevelopmentplanno5_55_59.pdf
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560 - 2564. เรียกใช้เมื่อ 20 ตุลาคม 2562 จาก https://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=8408
- กลุ่มกรรมการ. (29 เมษายน 2563). การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. (อภิชัย ธีระรัตน์สกุล, ผู้สัมภาษณ์)
- กลุ่มนักกีฬา. (28 เมษายน 2563). การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. (อภิชัย ธีระรัตน์สกุล, ผู้สัมภาษณ์)



- กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา. (29 เมษายน 2563). การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. (อภิชัย ชีระรัตน์สกุล, ผู้สัมภาษณ์)
- กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ. (28 เมษายน 2563). การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. (อภิชัย ชีระรัตน์สกุล, ผู้สัมภาษณ์)
- กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน. (28 เมษายน 2563). การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. (อภิชัย ชีระรัตน์สกุล, ผู้สัมภาษณ์)
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2559). แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564. (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562 - 2564). เรียกใช้เมื่อ 20 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.sat.or.th/wp-content/uploads/2019/05/รวมแผนยุทธศาสตร์-ฉบับสมบูรณ์.pdf>
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- ชัยทัศน์ พุทธเดช. (2559). อิทธิพลของการเป็นผู้สนับสนุนด้านกีฬา (Sports Sponsorship) ที่มีผลต่อการจดจำตราสินค้าของลูกค้าบริษัท คิง เพาเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พรสรรค์ ปิยนันท์ศักดิ์. (2561). ภาวการณ์ร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมการพัฒนาของอุตสาหกรรมอาหารไทย. วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์, 35(1), 196-218.
- พระครูนนทกิจโกศล (สิริชัย โก๊ะกระโทก) และคณะ. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถาบันพระพุทธศาสนา. วารสารมหาจุฬานาคธรรมสาร, 6(1), 55-69.
- วรศักดิ์ เพียรชอบ. (2534). ข้อคิดและข้อเสนอสำหรับการพัฒนากีฬาของไทย. ใน เอกสารประมวลบทความ ศาสตราจารย์ ดร. วรศักดิ์ เพียรชอบ: ที่ระลึกเนื่องในงานเกษียณอายุราชการ 21 กันยายน 2534. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2559). การจัดทำแผนพัฒนาการกีฬา ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560 - 2564 และร่างแผนพัฒนาการกีฬา ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560 - 2564. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- _____. (2560). แผนการปฏิรูปด้านบริหารจัดการการกีฬา เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.



- สมพร แสงชัย. (2550). สิ่งแวดล้อม: อุดมการณ์ การเมืองและการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนาบัณฑิตศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2560). แผนยุทธศาสตร์กีฬาแบดมินตัน (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพมหานคร: สมาคมแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์ และวรรณชลี โนริยา. (2559). การสร้างอัตลักษณ์นักกีฬา. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 27(2), 148-153.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560 - 2564). เรียกใช้เมื่อ 20 ตุลาคม 2562 จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=6420&filename=develop_issue
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579). เรียกใช้เมื่อ 20 ตุลาคม 2562 จาก <https://spm.thaigov.go.th/FILEROOM/spm-thaigov/DRAWER004/GENERAL/DATA0000/00000362.PDF>
- อดิเรก เขี่ยมบุญญะ และคณะ. (2556). ประสิทธิผลการบริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย: กรณีการส่งเสริมกีฬาออลฟ์. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 7(3), 238-249.
- อภิวัฒน์ ทองปาน และคณะ. (2560). การวางแผนระยะยาวสำหรับพัฒนานักกีฬา. วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 14(64), 15-22.
- อิศเรศ ศันสนีย์วิทยกุล. (2556). การศึกษาวิเคราะห์นโยบายการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมโดยใช้ตัวแบบเครือข่ายนโยบาย. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 11(2), 39-57.
- Hellriegel, D. et al. (2005). Management: A Competency-Based Approach, (10th ed). Singapore: Thomson South-Western.