



ประเมินรูปแบบการประเมินผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน Evaluating the Evaluation Model of Badminton Umpire.

ปิยะพงศ์ กุ้พงศ์พันธ์, นภพร ทศนัยนา, อนันต์ มลารัตน์

Piyapong Kupongpan, Nopporn Tasnaina, Anan Malarat

สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา จ.ชลบุรี 20130
Exercise and Sport Science, Faculty of Sport Science, Burapha University, Chon Buri 20130 Thailand

*Corresponding author E-mail: piyapong.k@rbu.ac.th

(Received: June 4, 2018 ;Revised : July 26, 2018 ; Accepted : July 15, 2018)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสังเคราะห์ ร่วมกับการวิจัยเชิงประเมิน โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การร่างรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการใช้รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน และ 2) การประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะ ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์

ผลการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน มีองค์ประกอบของรูปแบบดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน 3) องค์ประกอบตัวชี้วัด และเกณฑ์สมรรถนะ 4) รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน และ 5) ขั้นตอนในการดำเนินการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน
2. ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ 18 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ มีค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.50 ในทุกประเด็น

คำสำคัญ : การประเมิน, สมรรถนะ, ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน



Abstract

This study was a synthesis and evaluation research using Delphi technique with the objective to initiate and develop evaluation model of badminton umpire's competency. There were two steps of the research including 1) drafting the evaluation models of badminton umpire's competency and manual for evaluation model usage and 2) evaluating quality of the evaluation model of badminton umpire's competency and manual by 18 experts using Delphi technique. The results showed that:

1. the evaluation model of badminton umpire's competency consisted of 1) principles and reasons, 2) objective of the competency evaluation model of badminton umpire, 3) indicators and competency criteria, 4) competency evaluation model of badminton umpire, and 5) operational processes of competency evaluation of badminton umpire; and

the quality assessment of the evaluation model for badminton umpire and its manual in terms of accuracy, suitability and advantage, collecting data from 18 experts, using Delphi technique, found that the median 3.50 or more and the interquartile range was no more than 1.50 in all areas

Keywords : Evaluation/Competency/Badminton Umpire



บทนำ

กีฬาแบดมินตันเป็นกีฬาหนึ่งที่มีความนิยมอย่างแพร่หลาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างไรก็ตาม การพัฒนา กีฬาแบดมินตันก็ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายๆ ปัจจัย ดังที่กรมพลศึกษา (2556) เจริญ กระบวนรัตน์ (2531) ธนะรัตน์ หงส์เจริญ (2537) ประหยัด ศรีทะล็บ (2544) ทรงศักดิ์ เจริญพงศ์ (2556) มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปัญหาดังกล่าวนี้ เกิดจากการแข่งขันกีฬาทุกระดับ กับทุกทีมที่มีการเตรียมพร้อมมีการฝึกฝนมาอย่างดี แต่กลับต้องล้มเหลวและไม่ประสบความสำเร็จ เพราะการทำหน้าที่ของผู้ตัดสิน ที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน เช่น ไม่มีความรู้ในเรื่องกติกาอย่างแท้จริง ขาดความยุติธรรมขาดประสบการณ์ ขาดความมั่นใจในตนเอง ขาดความรอบคอบในการทำหน้าที่ ขาดความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ จนล้มความถูกต้อง ไม่มุ่งเน้นที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ทำให้นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวงการกีฬาแบดมินตันไม่ให้การยอมรับ และไม่มั่นใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตัดสิน เนื่องจากยังขาดกระบวนการในการประเมิน ผู้ตัดสินที่มีคุณภาพมาตรฐานที่ถูกต้อง ชัดเจนและเป็นระบบ ส่งผลให้คุณภาพการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตัดสินไม่มีมาตรฐาน เกิดข้อผิดพลาดในการทำหน้าที่ของผู้ตัดสิน กระทั่งต่อภาพลักษณ์ในวงการผู้ตัดสิน กีฬาแบดมินตันประเทศไทย และส่งผลถึงการพัฒนา กีฬาของชาติที่ไม่สามารถพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปในมาตรฐานที่สูงขึ้น การพัฒนา ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันให้เป็นผู้ตัดสินที่ดีและมีมาตรฐานนั้น จะช่วยผลักดัน และยกระดับมาตรฐานของการแข่งขันกีฬาแบดมินตันให้สูงขึ้น เกิดประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางความเปลี่ยนแปลงและความต้องการในอนาคต สามารถใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแนวทางการประเมิน การสรรหา คัดเลือก การสอบเลื่อนระดับของผู้ตัดสินให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันที่ดีจึงต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของสมรรถนะที่ดี ในการตัดสินและต้องมีการประเมินสมรรถนะที่ถูกต้อง ครบถ้วนและแม่นยำในทุกด้าน ทุกองค์ประกอบ เพราะความสำคัญของการประเมินสมรรถนะของผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันจะส่งผลต่องานการปฏิบัติหน้าที่โดยตรง

ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของศาสตราจารย์ เดวิด ซี แมคเคลเลน (David, C. McClelland) มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันให้ครบถ้วนทุกองค์ประกอบของสมรรถนะทั้งทางด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม และด้านแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลที่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรกีฬาจึงมอบหมายให้กรมพลศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการยกร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินกีฬาขึ้น และกำหนดมาตรฐานเพื่อกำหนดกรอบ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ตัดสินกีฬา เพื่อเป็นมาตรฐานกลางในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตัดสิน

ทุกชนิดกีฬา อันได้แก่มาตรฐานความรู้ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน และจากการศึกษา ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมมาตรฐานผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ตัดสินกีฬา พบว่าร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมมาตรฐานผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ตัดสินกีฬาที่ได้กำหนดขึ้นนั้น เป็นการจัดทำมาตรฐานแกนกลางสำหรับทุกชนิดกีฬาแต่ยังไม่มี การจัดทำในส่วนของการประเมินเฉพาะชนิดกีฬาขึ้น โดยงานวิจัยนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการจัดทำร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมมาตรฐานผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ตัดสินกีฬาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

จากการที่ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม พบว่าองค์กรผู้ตัดสินโดยเฉพาะองค์กร ผู้ตัดสิน กีฬาแบดมินตันนั้น มีการศึกษาค้นคว้าวิจัยในเรื่องนี้ค่อนข้างน้อย ไม่เป็นระบบ และไม่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในเชิงวิชาการ ประกอบกับการที่กรมพลศึกษา ได้จัดทำในส่วนของการร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินกีฬาขึ้น เพื่อเป็นมาตรฐานกลางในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตัดสินทุกชนิดกีฬา แต่ยังไม่ได้มีการจัดทำมาตรฐานในการประเมินผู้ตัดสินเฉพาะชนิดกีฬาขึ้นด้วยนั้น การศึกษารูปแบบการประเมินสมรรถนะของผู้ตัดสิน กีฬาแบดมินตันของผู้วิจัยในครั้งนี้ จึงเป็นการช่วยสนับสนุนการพัฒนา กีฬาของชาติ ที่ต้องการยกระดับบุคลากรทางกีฬา โดยเฉพาะผู้ตัดสินให้มีมาตรฐานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เนื่องจากการศึกษาสมรรถนะและสร้างรูปแบบการประเมินสมรรถนะจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ผ่านกระบวนการพัฒนาตามหลักวิชาการและได้รับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ จนสามารถนำรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินไปแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานการพัฒนาผู้ตัดสินขององค์กรหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมพลศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ให้มีมาตรฐานแนวทางเดียวกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสังเคราะห์ ร่วมกับการวิจัยเชิงประเมิน โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การร่างรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการใช้รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน และ



2) การประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสังเคราะห์ ร่วมกับการวิจัยเชิงประเมิน โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การร่างรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการใช้รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษา สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document synthesis) ร่วมกับการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ได้ 5 องค์ประกอบ 18 ตัวชี้วัด 21 รายการประเมิน และแนวทางในการสร้างรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

1.2 ผู้วิจัยร่างรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน โดยใช้ข้อมูลขององค์ประกอบ ตัวชี้วัด และเกณฑ์สมรรถนะที่ผ่านเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด มาเป็นเนื้อหาหลักในการกำหนดกรอบของรูปแบบการประเมินและคู่มือการประเมิน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

2.1 การประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ โดยใช้แบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ (Content Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index : IOC) ตามความคิดของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เลือกเอาเฉพาะข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์วิจัยได้ดังนี้

1. รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน มีองค์ประกอบของรูปแบบดังนี้

1.1 หลักการและเหตุผล

1.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

1.3 องค์ประกอบตัวชี้วัด และเกณฑ์สมรรถนะพบว่าองค์ประกอบสมรรถนะที่สำคัญ มี 5 องค์ประกอบ 18 ตัวชี้วัด 21 รายการประเมิน ซึ่งมีเกณฑ์สมรรถนะในแต่ละตัวชี้วัด และรายการประเมิน ดังนี้

1.3.1 องค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge) จำนวน 5 ตัวชี้วัด เกณฑ์สมรรถนะในทุกตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน

1.3.2. องค์ประกอบด้านทักษะ (Skills) จำนวน 5 ตัวชี้วัด 21 รายการประเมิน

1.3.2.1) ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ก่อนการแข่งขัน 4 รายการประเมินเกณฑ์สมรรถนะ ในทุกรายการคือ 4.00 คะแนน โดยมีเกณฑ์ในระดับตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน เช่นเดียวกัน (ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนในแต่ละรายการประเมินของตัวชี้วัดนี้)

1.3.2.2) ทักษะในการประกาศและขานคะแนน 4 รายการประเมิน เกณฑ์สมรรถนะในทุกรายการคือ 4.00 คะแนน โดยมีเกณฑ์ในระดับตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน เช่นเดียวกัน (ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนในแต่ละรายการประเมินของตัวชี้วัดนี้)

1.3.2.3) ทักษะบริหารจัดการในสนามระหว่างการแข่งขันกีฬาแบดมินตันอย่างมีประสิทธิภาพ 8 รายการประเมิน เกณฑ์สมรรถนะในทุกรายการคือ 4.00 คะแนน โดยมีเกณฑ์ในระดับตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน เช่นเดียวกัน (ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนในแต่ละรายการประเมินของตัวชี้วัดนี้)

1.3.2.4) สรุปผลการแข่งขันได้ถูกต้อง 2 รายการประเมิน เกณฑ์สมรรถนะในทุกรายการ คือ 4.00 คะแนน โดยมีเกณฑ์ในระดับตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน เช่นเดียวกัน (ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนในแต่ละรายการประเมินของตัวชี้วัดนี้)

1.3.2.5) กำกับการส่งลูกได้ถูกต้อง 3 รายการประเมิน เกณฑ์สมรรถนะในทุกรายการ คือ 4.00 คะแนน โดยมีเกณฑ์ในระดับตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน เช่นเดียวกัน (ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนในแต่ละรายการประเมินของตัวชี้วัดนี้)

1.3.3 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะ (Characteristic) จำนวน 2 ตัวชี้วัด เกณฑ์สมรรถนะ ในทุกตัวชี้วัดคือ 4.00 คะแนน

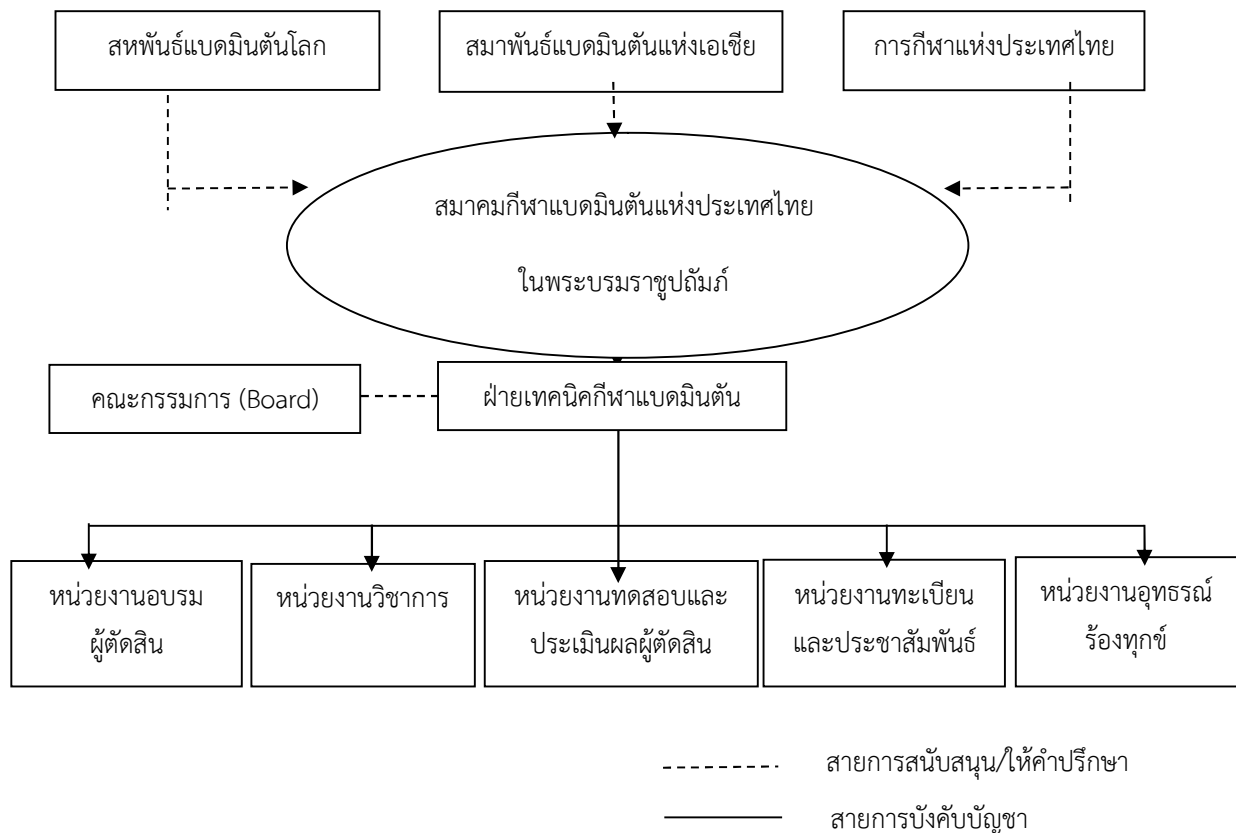
1.3.4 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior) จำนวน 3 ตัวชี้วัด เกณฑ์สมรรถนะในทุกตัวชี้วัด คือ 4.00 คะแนน

1.3.5 องค์ประกอบด้านแรงจูงใจ (Motivation) จำนวน 3 ตัวชี้วัด เกณฑ์สมรรถนะในทุกตัวชี้วัด คือ 4.00 คะแนน ซึ่งเกณฑ์สมรรถนะกำหนดไว้เพื่อเป็นแรงผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติหน้าที่ในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่กำหนด

1.4 รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน



โครงสร้างการบริหารจัดการรูปแบบการประเมินสมรรถนะ ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ตามหลักการบริหารจัดการ POIC



ภาพประกอบ รูปแบบโครงสร้างของการประเมินสมรรถนะสำหรับผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ควรดำเนินการในรูปของฝ่ายเทคนิคกีฬาแบดมินตันภายใต้การทำงาน of คณะกรรมการซึ่งมีหน่วยงานย่อยในโครงสร้าง จำนวน 5 หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) หน่วยงานอบรมผู้ตัดสิน 2) หน่วยงานวิชาการ 3) หน่วยงานทดสอบผู้ตัดสิน 4) หน่วยงานทะเบียนและประชาสัมพันธ์ 5) หน่วยงานอุทธรณ์ร้องทุกข์ และซึ่งในแต่ละองค์กรย่อยนั้นจะต้องกำหนดโครงสร้าง และหน้าที่ที่ชัดเจนตามกระบวนการในการทำงานในรอบของ POIC คือ การวางแผน (Planning) การจัดโครงสร้าง (Organizing) การดำเนินการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) โดยองค์กรที่ควรรับผิดชอบหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินสมรรถนะ คือ สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ และมีองค์กรที่ปรึกษา จำนวน 3 องค์กร คือ สหพันธ์แบดมินตันโลก สมาพันธ์แบดมินตันแห่งประเทศไทย และการกีฬาแห่งประเทศไทย

1.5 ขั้นตอนในการดำเนินการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

การดำเนินการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน มีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 หน่วยงานทดสอบและประเมินผลผู้ตัดสิน เสนอคณะกรรมการ (Board) แต่งตั้งผู้ประเมินผู้ตัดสิน (Assessor) หน่วยงานทดสอบและประเมินผลผู้ตัดสินดำเนินการคัดเลือกผู้ประเมินผู้ตัดสิน (Assessor) โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้ประเมินตามที่กำหนดและเสนอรายชื่อผู้ประเมินผู้ตัดสิน (Assessor) ที่ผ่านการคัดเลือกนำเสนอต่อคณะกรรมการ (Board) เพื่อให้คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาและแต่งตั้งต่อไป

ขั้นที่ 2 หน่วยงานทดสอบและประเมินผลประชุมชี้แจงการดำเนินการประเมิน และวางแผนการประเมิน

2.1 หน่วยงานทดสอบและประเมินผลจัดประชุมชี้แจงการดำเนินการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน และวางแผนการดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการ (Board) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจัดทำการศึกษาคู่มือการดำเนินการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันในรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการการดำเนินการประเมิน สรุปผลการประเมิน และจัดทำรายงานการประเมิน



ขั้นที่ 3 ประเมินโดยเครื่องมือและวิธีการประเมิน

การดำเนินการประเมินให้ดำเนินการตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับผู้ประเมิน (Assessor) ใช้เครื่องมือและวิธีการประเมิน ดังนี้

3.1 เครื่องมือการประเมินคือแบบประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

แบบประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันมี 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านคุณลักษณะ 4) ด้านพฤติกรรม และ 5) ด้านแรงจูงใจ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) รวมทั้งหมด 18 ตัวชี้วัด 21 รายการประเมิน

3.2 เกณฑ์ในการให้คะแนนตัวชี้วัด/เกณฑ์สมรรถนะในแบบประเมิน แบ่งเป็น 5 ระดับ

3.3 การรวมคะแนนขององค์ประกอบและตัวชี้วัด ให้ผู้ประเมิน (Assessor) รวมคะแนนที่ได้จากการประเมินในแต่ละรายการประเมิน/ตัวชี้วัด เป็นคะแนนรวมของแต่ละองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ

ขั้นที่ 4 สรุปผลการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

คณะกรรมการผู้ประเมิน นำแบบประเมินที่เก็บรวบรวมได้จากการเก็บข้อมูลของผู้เข้ารับการประเมิน (ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน) นำมาทำการสรุปผลการประเมินโดยการดำเนินการรวบรวมคะแนนตามองค์ประกอบ ตัวชี้วัดและเกณฑ์สมรรถนะในแต่ละด้านซึ่งผ่านการปรับค่าคะแนนแล้ว

ขั้นที่ 5 เปรียบเทียบผลการประเมินสมรรถนะกับเกณฑ์การผ่านของตัวชี้วัดและเกณฑ์สมรรถนะ

เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินผลการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันกำหนดไว้ดังนี้

ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของคะแนนรวมในทุกองค์ประกอบ หมายถึง มีสมรรถนะผ่านเกณฑ์ การประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

ร้อยละ 80 ลงมา ของคะแนนรวมในทุกองค์ประกอบ หมายถึง มีสมรรถนะไม่ผ่านเกณฑ์ การประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน

ขั้นที่ 6 การรายงานผลการประเมินสมรรถนะ
การรายงานผลการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันให้นำผลการประเมิน โดยให้หน่วยทดสอบรายงานผลการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันให้คณะกรรมการ (Board) พิจารณออนุมัติ และให้ฝ่ายเลขานุการส่งเรื่องให้หน่วยทะเบียนและประชาสัมพันธ์ ประกาศขึ้นทะเบียน

2. ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันและคู่มือการประเมิน สมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ 18 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ มีค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.50 ในทุกประเด็น

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันข้างต้น ผู้วิจัยได้นำประเด็นข้อค้นพบที่สำคัญมาอภิปรายผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการประเมินสมรรถนะสำหรับผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันนั้น ควรดำเนินการในรูปของฝ่ายเทคนิคกีฬาแบดมินตัน ภายใต้การทำงานของคณะกรรมการ ซึ่งมีหน่วยงานย่อยในโครงสร้าง จำนวน 5 หน่วยงาน โดยในแต่ละองค์กรย่อยนั้นจะต้องกำหนดโครงสร้าง และหน้าที่ที่ชัดเจน ตามกระบวนการในการทำงานตามกรอบ POIC คือ การวางแผน (Planning) การจัดโครงสร้าง (Organizing) การดำเนินการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) โดยมีผลการตรวจสอบคุณภาพด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกตัวชี้วัด และทุกรายการประเมินนั้น สามารถอภิปรายตามประเด็นสำคัญ ใน 3 ประเด็นคือ

1.1 การดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ โดยมีสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นองค์กรรับผิดชอบหลัก และมีสหพันธ์แบดมินตันโลก สมาพันธ์แบดมินตันแห่งประเทศไทย และการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรที่ปรึกษา และการกำหนดองค์กรย่อยที่รับผิดชอบเป็น 5 หน่วยงาน และหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานย่อย ซึ่งตามแนวทางนี้ผลการวิจัยระบุให้มีการส่งเสริมให้เกิดการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ เนื่องจากคณะกรรมการ คือการชุมนุมเพื่อปรึกษาหารือ (Deliberative assembly) ของกลุ่มบุคคล ซึ่งโดยปกติจะอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของการชุมนุมหรือองค์กรอื่นที่ใหญ่กว่า การดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการจะช่วยให้เกิดการกำกับดูแล เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกทุกคนในองค์กร อาจทำให้ยากเกินกว่าจะควบคุมได้ เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติหน้าที่ และส่งผลกระทบโดยรวมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร ดังนั้นคณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนของสมาชิกทั้งหมดในวงการกีฬาแบดมินตัน เพื่อให้อำนาจตัดสินใจในเรื่องการปฏิบัติการที่สำคัญของการพัฒนางานผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ทั้งในส่วนของการอบรมผู้ตัดสิน การทำหน้าที่ด้านวิชาการ การทดสอบและประเมินผลผู้ตัดสิน การจัดทำทะเบียน



และประชาสัมพันธ์ รวมถึงการดำเนินการในเรื่องของการอุทธรณ์ร้องทุกข์ จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น และจะต้องกำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ดังที่ปรากฏในโครงสร้างขององค์กรที่ประกอบด้วย 5 หน่วยงาน เพื่อให้กระบวนการทำงานราบรื่น นอกจากนี้ การมีกระบวนการทำงานในรูปของคณะกรรมการ ยังช่วยให้เกิดการประสานงานของบุคคลจากส่วนต่างๆ ขององค์กร ที่อาจต้องปรึกษาหารือกันอย่างเป็นปกติ เพื่อพัฒนาการด้านกีฬา แบดมินตันในขอบข่ายงานของตน เพื่อนำเสนอหรือวิจารณ์แผนงาน/โครงการให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กร รวมไปถึงเพื่อวางแผนทางด้านการเงิน การตลาด เป็นต้น ดังนั้นคณะกรรมการ จึงเป็นศูนย์รวมของการประสานงานให้กับบุคคลเหล่านี้ และเมื่อคณะกรรมการมีขนาดใหญ่เกินไปอาจต้องแบ่งเป็นคณะกรรมการย่อย (หรือคณะอนุกรรมการ) เพื่อรับผิดชอบส่วนงานที่เป็นเฉพาะกิจมากขึ้น ดังที่ต้องมีการจำแนกเป็นหน่วยงานย่อยดังที่กล่าวแล้วในเบื้องต้น

เมื่อพิจารณาในส่วนของโครงสร้างพบว่า การดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ (Board) นั้นกำหนดให้สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรหลัก ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีความพร้อม และมีความคุ้นเคยในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องการทดสอบขึ้นทะเบียนและพัฒนาผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันอยู่แล้ว จึงเป็นองค์กรที่เหมาะสม และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว และการที่กำหนดให้มีตัวแทนของหน่วยงานรับผิดชอบทั้ง 5 หน่วยงานหลัก ได้แก่ หน่วยงานฝึกอบรมผู้ตัดสิน หน่วยงานวิชาการ หน่วยงานทะเบียนและประชาสัมพันธ์ หน่วยงานทดสอบและประเมินผลผู้ตัดสิน หน่วยงานอุทธรณ์ร้องทุกข์ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกันในรูปของคณะกรรมการ ด้วยเหตุผลที่ว่า 5 หน่วยงานหลัก ดังกล่าวนั้น มีการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมการทำงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปใช้กับการบริหารจัดการองค์กรได้อย่าง มีคุณภาพ โดยให้ตัวแทนแต่ละหน่วยงานเข้ามามีบทบาทร่วมกันในการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการ (Board) จึงเป็นการสะท้อนถึง รูปแบบการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม และการรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในอนาคต ที่ระบุว่าการจัดโครงสร้างขององค์กร คือการจัดรูปแบบการทำงานของกิจการ เป็นการกำหนดงานที่แต่ละคนต้องทำ งานที่หน่วยงานแต่ละหน่วยงานรับผิดชอบ กำหนดสายการบังคับบัญชาว่าใครจะขึ้นตรงกับหัวหน้าคนไหน เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงานขององค์กรนั้นๆ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สำคัญคือ มีการกำหนดหน้าที่งานและความรับผิดชอบที่ชัดเจนโดยมีการกำหนดตำแหน่งงานของแต่ละคน มีการจัดสายการบังคับบัญชาทำให้คนทำงานทราบว่าใครเป็นหัวหน้างานของตน และใครจะเป็นคนให้คุณให้โทษกับตนเองได้ ทำให้ผู้บริหารสามารถคัดเลือกคนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและยังสามารถพัฒนาความรู้

ความสามารถของคนคนนั้นให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยที่การจัดโครงสร้างที่ดีต้องมีการเขียนระเบียบการทำงาน วิธีปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรด้วย เพื่อให้คนทำงานทราบถึงวิธีการและการปฏิบัติงานตามระเบียบที่กำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้การทำงานไม่ซ้ำซ้อนและไม่ก้าวถอยงานกัน ลดความขัดแย้งในองค์กรได้ และทำให้องค์กรสามารถจัดสรรการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดการใช้งบประมาณหรือทรัพยากรต่างๆ ในแต่ละฝ่ายงานได้อย่างเหมาะสม

1.2 การดำเนินการบริหารงานในรูปแบบการประเมินสมรรถนะตามกรอบของ POIC พบว่ากระบวนการในการทำงานตามรูปแบบฯ นั้น ควรจะต้องมีองค์ประกอบในเชิงกระบวนการใน 4 ประเด็นหลัก คือ การวางแผน (Planning :P) เนื่องจากการวางแผน เป็นงานที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารขององค์กร เป็นภารกิจที่ผู้บริหารองค์กรต้องกระทำเป็นลำดับแรกของกระบวนการบริหาร การดำเนินการใดๆ ถ้ามีการวางแผนที่ดีมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนก็จะสามารถทำให้เกิดการประกันได้ว่างานนั้นย่อมประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการพัฒนางานการป้องกันความผิดพลาด ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์กำหนดขั้นตอนการทำงานและระบุปัจจัยจำเป็นการดำเนินงานให้ชัดเจน องค์กรใดที่ไม่มีแผนงานย่อมมีโอกาสที่ประสบกับความล้มเหลวได้ง่าย ดังนั้น องค์กรที่มีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน จึงต้องมีการวางแผนเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานในส่วนต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้ององค์กรที่รับผิดชอบกีฬาแบดมินตัน จำเป็นต้องมีการพิจารณาวางแผน คือ การที่ปัจจุบันสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งหากมีการเตรียมการรองรับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้านนั้น ก็จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรราบรื่น องค์กรที่ประสบกับความล้มเหลวส่วนใหญ่ เกิดจากการที่ผู้บริหารไม่ได้ตระหนักถึงการวางแผนและมักจะละเลยสิ่งแวดล้อมขององค์กรต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ภาวดี ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวนะบุตร (2542) ที่กล่าวว่า การวางแผนหรือการกำหนดโครงการว่า จะทำอะไร ในการบริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักวางแผนถ้าปราศจากแผนงานแล้ว โอกาสที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลมีน้อยเหลือเกิน การวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงเสมอว่า จะทำอะไร จะมอบให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบ จะทำที่ไหน และจะทำเมื่อไหร่ และจะทำอย่างไร นอกจากนี้แผนจะสำเร็จได้ก็ต้องการขับเคลื่อนให้มีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมโดยการกำหนดนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานไปตามโครงสร้างของหน่วยงาน ทั้ง 5 หน่วยงาน ซึ่งคณะกรรมการจะเป็นผู้ดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่โดยการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

นอกจากการวางแผนแล้ว การจัดการองค์กร (Organizing : O) ก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากโครงสร้างองค์กร เป็นงานทางการบริหารอันหนึ่งที่สำคัญของผู้บริหาร และสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน และกลุ่มคนภายในองค์กร ซึ่งอิทธิพลนั้นเกิดจากวัตถุประสงค์ในการควบคุม ที่ได้ออกแบบไว้ภายในโครงสร้างองค์กร โดยทั่วไปนั้นองค์กรจะมีการจัดกลุ่มของงานเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานและยุทธศาสตร์ ในการจัดกลุ่มงานนี้เอง ที่ทำให้เกิดโครงสร้างและลักษณะองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงการจัดกลุ่มนั้นๆ ไว้ด้วยผังองค์กร (Organization Chart) และภายในโครงสร้างองค์กร ก็จะประกอบไปด้วยกิจกรรมหลากหลาย ที่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างงาน หรือกลุ่มงาน ทำให้เกิดกระบวนการทำงาน (Process) ที่สามารถรับรู้และกำหนดได้อย่างชัดเจน ดังเช่นที่ระบุในรูปแบบของการบริหารจัดการในกระบวนการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างของผู้รับผิดชอบในระดับหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่ดำเนินการตามที่สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ มีการมอบหมายคณะกรรมการ ดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานในการจัดโครงสร้างองค์กร มีการดำเนินกิจกรรม การกำกับ ติดตาม ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่อพิจารณาการออกข้อสอบของหน่วยงานทดสอบและประเมินผลผู้ตัดสิน เป็นต้น ซึ่งแนวทางเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) ที่กล่าวว่า การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการหาว่าจะทำงานอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบ วิธีการที่จะรวมกลุ่มงาน ผู้ที่จะรายงานและรายงานถึงใคร รวมทั้งที่ไหนที่จะทำการตัดสินใจได้ สิ่งเหล่านี้เป็นการออกแบบและดำเนินการระบบ เพื่อจัดเตรียมโครงสร้างและความสม่ำเสมอขององค์กรในการปฏิบัติตามแผน และผู้บริหารจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร แล้วจึงจัดสรรทรัพยากรและความรับผิดชอบสำหรับแต่ละงานให้แต่ละบุคคล หรือกลุ่มภายในหน่วยงานองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2552) ที่กล่าวว่า การจัดองค์กร (Organizing) เดิมมีความหมายว่าเป็นการจัดสรรคนทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง แต่ความหมายใหม่คือต้องสร้างองค์กรให้มีลักษณะพลวัต (Building a dynamic organization) โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ในการบริหาร กำหนดความรับผิดชอบระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรที่มีลักษณะเป็นพลวัตจะให้ความสำคัญกับคนมากที่สุดผู้บริหารจะต้องสามารถดึงดูดหรือล่อใจคนเข้าสู่องค์กรและรักษาคคนไว้ เพื่อนำความคิดหรือทุนปัญญาไปใช้ประโยชน์

อีกมิติหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารขององค์กรที่รับผิดชอบในการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน คือ การดำเนินการ (Implementing : I) เนื่องจากการวางแผน ซึ่งก่อให้เกิดกลยุทธ์ต่างที่ได้กำหนดไว้นั้น จะประสบความสำเร็จได้

จะต้องการนำไปสู่การใช้ในสถานการณ์จริง กล่าวคือจะต้องมีการแปลงแผนการต่างๆ ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งนี้โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี ฯลฯ รองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะประกอบด้วยกระบวนการงานย่อย 2 ส่วนได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และการปฏิบัติการ (Take Action) ซึ่งการปฏิบัตินั้นเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ และโดยทั่วไปจะมี 2 ส่วน คือ การปฏิบัติตามแผนงาน/งาน/โครงการตามกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อดำเนินการจัดทำผลผลิตหรือให้บริการแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และการปฏิบัติตามแผนงาน งาน/โครงการที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กร หรือการพัฒนาองค์กรและการจัดการ (Management Development) ซึ่งในประเด็นนี้จะเห็นได้ว่าการกำหนดรายละเอียดของกระบวนการดำเนินการขององค์กรย่อยที่มีหน้าที่ต่างๆของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน จึงส่งผลให้กระบวนการดำเนินการเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีการระบุไว้ในกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Richard and Engle (1986), เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ที่กล่าวว่า การดำเนินการเป็นกระบวนการที่ทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันและกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน แก้ปัญหาความขัดแย้ง ผลักดันให้สมาชิกในองค์กรนำค่านิยม ทิศทาง และผลการดำเนินงานที่คาดหวังของหน่วยงานไปปฏิบัติ และสอดคล้องกับอาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์ (2549) ที่ระบุว่า การจัดการคนให้เหมาะสมกับงาน และจัดทักษะที่คนแต่ละคนมี รวมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานของคนเหล่านั้น เป็นสิ่งสำคัญของกระบวนการดำเนินการขององค์กร

สำหรับกระบวนการสุดท้ายที่ควรมีในรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน คือ การควบคุม (Controlling: C) เนื่องจากการควบคุมเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้หรือไม่ และการปฏิบัติงานนั้นมีมาตรฐานในการทำงานหรือไม่อย่างไร โดยทั่วไปแล้ววัตถุประสงค์หลักของการควบคุมงาน คือ การช่วยสร้างมาตรฐานในการควบคุม ตรวจสอบวิธีการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถรักษาคุณภาพของผลผลิตให้ได้มาตรฐาน เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน และยังสามารถใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงานด้วย นอกจากนี้การควบคุมยังมีประโยชน์ต่อองค์กร คือเป็นเครื่องชี้วัดความก้าวหน้าขององค์กร ทำให้องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับ ในขณะเดียวกันก็มีประโยชน์ต่องาน ทำให้รู้ว่างานที่ให้เป็นไปตามแผนงานหรือโครงการหรือนโยบายที่กำหนด



เอาไว้หรือไม่ ทำให้รู้ความก้าวหน้าของงานที่ทำ ทำให้รู้วิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ เป็นวิธีการที่ถูกต้องหรือไม่ และทำให้รู้ทำงานที่ทำไมอุปสรรคอะไร รวมถึงมีประโยชน์ของการควบคุมต่อบุคคลเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน ส่วนในด้านผู้ปฏิบัติการควบคุมทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักถึงความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องมีการทบทวนการทำงานในรูปแบบการประเมินสมรรถนะของผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ดังสะท้อนจากการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมในแต่ละส่วนของหน่วยงานย่อยขององค์กรที่รับผิดชอบทั้ง 5 หน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของชินิทร ชุณหพันธ์รักษ์ (2550) Certo (2000) เสนาะ ดิยาวัว (2546) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ที่ระบุว่า การควบคุมเป็นกระบวนการ การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างมีระบบเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน หรือเกณฑ์ เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินการไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรโดยพิจารณาว่าผลการปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามมาตรฐาน หรือเกณฑ์ดังกล่าวหรือไม่ เพื่อที่จะได้ปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ Dessler (2004) กล่าวว่า การควบคุม เป็นการกระทำเพื่อให้มั่นใจว่าแผนงานที่วางไว้แล้ว มีการดำเนินการอย่างถูกต้องใช้ได้ผลทางการปฏิบัติ และถ้าจำเป็นก็ต้องมีการปรับปรุง ทบทวนแผนงานนั้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งกระบวนการปรับปรุงทบทวนแผนงานและกิจกรรมที่ได้ กำหนดไว้เพื่อปรับเปลี่ยนแก้ไขให้เป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักขององค์กรที่ตั้งไว้

2. ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการประเมินสมรรถนะ ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน จากรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ที่ระบุรายละเอียดว่าการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน 3) องค์ประกอบ ตัวชี้วัดและเกณฑ์สมรรถนะ มีจำนวน 18 ตัวชี้วัด 21 รายการประเมิน คือ องค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge) จำนวน 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบด้านทักษะ (Skills) จำนวน 5 ตัวชี้วัด 21 รายการประเมิน องค์ประกอบด้านคุณลักษณะ (Characteristic) จำนวน 2 ตัวชี้วัด องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior) จำนวน 3 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ (Motivation) จำนวน 3 ตัวชี้วัด 4.) รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ได้แก่ รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ประกอบด้วย หน่วยงานย่อยในโครงสร้างการทำงาน จำนวน 5 หน่วยงาน และอีก 1 ฝ่าย ซึ่งมีหน้าที่งานประสานงานกับทุกหน่วยงาน คือ หน่วยงานอบรมผู้ตัดสิน หน่วยงานวิชาการ หน่วยงานทดสอบผู้ตัดสิน หน่วยงานทะเบียนและ

ประชาสัมพันธ์ หน่วยงานอุทธรณ์ร้องทุกข์ และฝ่ายเลขานุการ โดยมีองค์กรที่ปรึกษา 3 องค์กร คือ สหพันธ์แบดมินตันโลก สมาพันธ์แบดมินตันเอเชีย และการกีฬาแห่งประเทศไทย ในการให้นโยบายคำปรึกษา และสนับสนุนในด้านของงบประมาณให้กับสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยกำหนดให้มีการกำหนดผู้ประเมินผู้รับการประเมิน และหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ ผู้ประเมินผู้ตัดสิน (Assessor) ผู้รับการประเมิน ผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน จัดให้สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ ภายใต้รูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งดำเนินงานตามภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นดำเนินงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 - 2564) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ที่ต้องการยกระดับบุคลากรกีฬาสู่ระดับอาชีพการพัฒนาบุคลากรกีฬาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานในระดับสากล ซึ่งเป็นรูปแบบของกระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีมาตรฐาน 5) ตัวอย่าง เครื่องมือในการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน 6) ตัวอย่าง เกณฑ์ในการให้ค่าคะแนนของการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ในแต่ละตัวชี้วัด/รายการประเมิน ดังที่ได้กล่าวแล้วในเบื้องต้นนั้น ผลการวิจัยในส่วนของการสร้างและพัฒนารูปแบบ พบว่าผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการประเมินสมรรถนะของผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันทั้ง 3 ด้าน โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 18 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องต้องกันว่ารูปแบบการประเมินที่สร้างขึ้น ซึ่งรวมรายละเอียดขององค์ประกอบ ตัวชี้วัด และเกณฑ์สมรรถนะนั้นมีคุณภาพในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด กล่าวคือมีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเช่นนั้น เนื่องจากกระบวนการในการสร้างรูปแบบการประเมินของผู้วิจัยเกิดจากกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง และเมื่อประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการเป็น หรือพัฒนาผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันที่มีประสบการณ์การทำงานมายาวนาน อย่างน้อย 10 ปี จึงสามารถที่จะสะท้อนมุมมองในประเด็นต่างๆ ได้อย่างชัดเจน และใกล้เคียงความเป็นจริง ประกอบกับในกระบวนการประเมินคุณภาพของรูปแบบนั้น ผู้วิจัยดำเนินการประเมินโดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย โดยมีการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ารูปแบบการประเมินสมรรถนะที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีคุณภาพในด้านต่างๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดทั้ง 3 ด้าน โดยเมื่อพิจารณาประกอบกับรายละเอียดในแต่ละประเด็นที่ปรากฏในรูปแบบพบว่า ข้อมูลต่างๆ ล้วนส่งเสริมให้รูปแบบมีความครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งในเชิงโครงสร้างและกระบวนการ ดังที่ได้อภิปรายแล้วในเบื้องต้น



จึงส่งผลให้เกิดความสอดคล้องของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินรูปแบบจนเกิดเป็นฉันทามติในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่ารูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันที่สร้างขึ้นนั้น ประกอบด้วยในส่วนของโครงสร้าง กระบวนการ และเครื่องมือในการประเมินตัวชี้วัดซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละประเด็น ที่จะต้องทำความเข้าใจ เพื่อให้เกิดการใช้รูปแบบที่ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน ดังนั้น ผู้ที่จะนำรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันไปใช้ ควรศึกษารายละเอียดของรูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตันจากคู่มือการใช้รูปแบบการประเมินสมรรถนะผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประเมินและผู้เข้ารับการประเมิน โดยละเอียดในทุกประเด็นของเนื้อหา ก่อนการนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยในเชิงพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้ตัดสินกีฬาแบดมินตัน เพื่อพัฒนาผู้ตัดสินให้มีความรู้ ความสามารถ หรือสมรรถนะที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยอาจจะดำเนินการในรูปแบบของหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นเป็นเฉพาะเรื่อง หรือเป็นหลักสูตรต่อเนื่องที่มีแนวทางในการพัฒนาอย่างชัดเจน

เอกสารอ้างอิง

- กรมพลศึกษา. (2556). **โครงการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพผู้ฝึกสอนกีฬาแบดมินตันและผู้ตัดสินกีฬา**. กรุงเทพฯ: กรมพลศึกษา.
- เกษุ เพิ่มทันจิตต์. (2552). **เอกสารคำบรรยายวิชา การจัดการเชิงกลยุทธ์**. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2561 http://nidam-ppm14.files.wordpress.com/2009/08/lecture-dr-krit_1.doc
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). **แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสค.
- เจริญ กระบวนรัตน์. (2531). **ความสำเร็จและจุดสุดยอดที่วงการกีฬาไทยยังไม่ถึง**. วารสารกีฬา 22 (เมษายน 2531). 2-3
- ชนินทร์ ชุนพันธ์. (2550). **แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ในการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทรงศักดิ์ เจริญพงศ์. (2556). **แนวทางพัฒนาผู้ตัดสินวอลเลย์บอลไทย**. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2559, จาก <http://www.thai-ref.org/tva/downloads>
- ชนะรัตน์ หงส์เจริญ. (2537). **เทคนิคการตัดสินแบดมินตัน**. นนทบุรี: เอกลักษณ์ดีไซน์.
- ประหยัด ศรีทะลับ. (2544). **การสร้างแบบประเมินผู้ตัดสินกีฬาเซปักตะกร้อ**. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาพลศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาวดี ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทณะบุตร. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อแกรมมี.
- เสนาะ ดิยาว. (2546). **หลักการบริหาร**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2549). **การพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 Workplace Learning and Performance (WLP)**. (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2561 http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=528&page=1.
- Certo, S. C. (2000). **Modern management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Dessler, Gary. (2004). **Management: Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. Edition 3. Florida : UG/GGS Information Services.
- McClelland, D. C. (1973). **Testing for competence rather than intelligence**. In American Psychologist. Retrieved from <http://www.lichaoxing.com/wp-content/ap7301001.pdf>David
- Richards, D., & Engle, S. (1986). **After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions**. In J. D. Adams (Ed.), **Transforming Leadership**. Alexandria, VA: Miles RiverRothwell and Graber (2010)