

แนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย

The reorganization approach of regional sport authority of Thailand

แอน มหาคีตะ*, นภัสวรรณ เจริญชัยภินันท์**

Ann Mahakeeta*, Napassawan Charoenchaipinan**

อาจารย์, คณะพลศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Lecturer, Faculty of Physical, Srinakharinwirot University

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งข้อมูลที่ได้จะสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรกีฬาของประเทศไทยต่อไปได้ โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค โดยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 10 คน เกี่ยวกับของสภาพปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการองค์กรกีฬาภูมิภาคของประเทศไทย ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬา จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้ร่างแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยในการนำไปปฏิบัติ โดยสอบถามกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 152 คน เพื่อยืนยันแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์

จากการวิจัยพบว่า 1. สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย จากการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาส่งเสริมในส่วนภูมิภาคในปัจจุบันได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อขับเคลื่อนแผนพัฒนากีฬาส่งเสริมไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ สำหรับในส่วนขององค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคภายใต้การกำกับดูแลของกีฬาแห่งประเทศไทยนับได้ว่าเป็นระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสององค์กร ได้แก่ สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด และสมาคมกีฬาจังหวัด โดยจะเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประสานงานและเชื่อมโยงการดำเนินงานให้มุ่งสู่การขับเคลื่อนแผนในแต่ละยุทธศาสตร์ต่อไป สำหรับปัญหาที่พบในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน ด้านการประสานงานภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กระบวนการในการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น 2. แนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย มีแนวทางในการปฏิรูป 5 ด้าน ได้แก่ แนวทางการปฏิรูปด้านการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านสถานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการควบคุม และด้านการติดตามประเมินผล, แนวทางการปฏิรูปด้านการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา และด้านการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา, แนวทางการปฏิรูปด้านการส่งเสริมกีฬา มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการจัดการแข่งขันและกิจกรรมกีฬา และด้านการส่งเสริมและให้ความรู้ด้านกีฬา, แนวทางการปฏิรูปด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านสวัสดิการ และด้านสิทธิประโยชน์ และแนวทางการปฏิรูปด้านการมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบย่อย 1 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม

*ผู้วิจัยหลัก

**ผู้วิจัยร่วม

คำสำคัญ : การปฏิรูป, กีฬาในส่วนภูมิภาค

ABSTRACT

The research of reorganization approach of regional Sport Authority of Thailand was to study and seek for the reorganization approach of regional sport authority, and the results are going to be used as guidelines to develop the sport industry of Thailand. According to the research, the researcher divided the research process into three steps; first step, to study regional sport authority management information by interviewing 10 director-level persons involved with regional sport authority management about problems and obstacles of regional sport authority management; second step, to develop reorganization methods of regional Sport Authority of Thailand by using Delphi Technique involving 17 sport authority management specialists to attribute road map for reorganization approach of regional Sport Authority of Thailand; third step, to inspect suitability and possibility of implementing reorganization approach of regional Sport Authority of Thailand by conducting a survey with 152 officers involved with regional sport authority management to determine that the reorganization approach of regional Sport Authority of Thailand are appropriate and possible to be implemented.

The research found that

1. According to the study on the reorganization approach of regional Sport Authority of Thailand, it has been found that the current state of operation regarding sports development in the region has been implemented in accordance with the 6th National Sport Development Plan (2017–2021). The plan has been performed effectively to ensure consistency from policy level to operational level. For the part of the regional sports organization under the supervision of the Sports Authority of Thailand, it is considered an operational level. Which consists of two related organizations, namely Sports Authority of Thailand (Region level) and regional Sports Association. By applying policies into practice while co-ordinating and linking operations to drive the plan further problems were encountered in the management of the regional sports. Most of which were about management within the said organizations such as personnel, budget, location, materials, equipment used in the operation. Coordinating within the organizations and between related departments as well as processes of the organizations' operations were also a challenge.

2. The reorganization approach of regional Sport Authority of Thailand can be divided into five methods: the reorganization approach of management, which consists of five minor factors: planning, organization management, hospitality and facility, supervision and evaluation; the reorganization approach of athlete and sport officer development, which consist of two minor factors: athlete development and sport officer development; the reorganization approach of sport promotion, which consist of two minor factors: sport events and activities organizer and sport education and reinforcement; the reorganization approach of welfare and profit, which consist of two minor factors: welfare and profit; and the last reorganization approach is participation, which consists of one minor factor which is participation.

Key words: reorganization, regional sport authority

บทนำ

ในช่วงปีที่ผ่านมา การกีฬาได้รับความสนใจเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะการเจริญเติบโตทางด้านอาชีพของการกีฬา ที่มีการหลั่งไหลของเงินทุนจากแหล่งต่างๆ มุ่งเข้าสู่วงการกีฬา ซึ่งก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาและส่งเสริมกีฬาเป็นอย่างยิ่ง ปัจจุบันกิจกรรมกีฬาไม่เพียงแต่จะเกี่ยวข้องกับการประสานงานและการพัฒนาเท่านั้น กีฬายังรวมถึงภาระหน้าที่ในการจัดการด้านธุรกิจกีฬา การบริหารจัดการนโยบายกีฬาระดับสูง ควรจะส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นหุ้นส่วนที่มีประสิทธิภาพกับการเมืองและภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งใช้กีฬาเป็นจุดขายและเป็นจุดมุ่งหมายทางด้านส่งเสริมการท่องเที่ยว การดำเนินการด้านกีฬาขับเคลื่อนโดยทั้งระบบเศรษฐกิจและการเมือง ซึ่งนับได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนที่จะกำหนดทั้งการเป็นองค์กรแบบธุรกิจโดยสมบูรณ์ และจะไม่เป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรเท่านั้น (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) ทั้งนี้เนื่องการใช้ความสำเร็จทางการกีฬามาสร้างความโดดเด่นของชาตินับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาประเทศ สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สร้างความรักและความเป็นหนึ่งเดียวของคนในชาติผ่านกลไกของกีฬา และมีการร่วมมือเพื่อการพัฒนาหรือยก ระเบิดกีฬาด้วยการผสมความร่วมมือระหว่างประเทศมากขึ้น และที่สำคัญคือภาพลักษณ์ในการแสดงความพร้อมทางการกีฬาให้เป็นที่ยอมรับและเป็นประจักษ์แก่ชาวโลกอันจะนำประโยชน์แก่ทางเศรษฐกิจ ความร่วมมือ การท่องเที่ยว และอีกหลากหลายแนวทางในการพัฒนาต่อยอดจากความสำเร็จของกีฬา จนทำให้เกิดการยอมรับว่าแนวทางของกีฬาเป็นพลังที่มีอำนาจในการพัฒนาประเทศและภูมิภาค (สมบัติ ครูพันธ์ : 2554) การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากีฬาของประเทศไทย และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยเป็นองค์กรที่มีหน่วยงานสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศ ทั้ง 77 จังหวัดทั่วทุกภูมิภาค โดยมีสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด เป็นองค์กรเครือข่ายในการพัฒนากีฬาระดับภูมิภาค ซึ่งดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ดังนั้นจึงนับได้ว่าเป็นความได้เปรียบและมีความพร้อมที่จะรองรับการดำเนินการพัฒนากีฬาของประเทศไทยที่จะก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน อีกทั้งในปัจจุบันรัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนากีฬาของชาติ จึงได้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนากีฬาชาติขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ค้ำครอง ช่วยเหลือ และสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา โดยมีแหล่งรายได้หลักจากเงินที่เรียกเก็บจากผู้มีหน้าที่เสียภาษีตามกฎหมายสุราและกฎหมายว่าด้วยยาสูบ ในอัตราร้อยละ 2 ของภาษีสุราและยาสูบ ประมาณปีละ 4,000 ล้านบาท ซึ่งมีศักยภาพรองรับการดำเนินงานของกองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพและกองทุนกีฬามวย ดังนั้นจึงส่งผลให้การดำเนินการพัฒนากีฬาในอดีตมีความแตกต่างจากปัจจุบันเป็นอย่างมาก จากการก่อตั้งกองทุนพัฒนากีฬาชาติขึ้น ส่งผลให้องค์กรกีฬาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการให้การสนับสนุนงบประมาณของกองทุนพัฒนากีฬาชาติ และการพัฒนากีฬาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ในฐานะที่ผู้ศึกษาเป็นอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ซึ่งได้เล็งเห็นความสำคัญของการเตรียมความพร้อมของการพัฒนาองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรกีฬาให้เป็นองค์กรกีฬาที่มีประสิทธิภาพ จึงได้มีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยให้มีศักยภาพอันจะเป็นการรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนต่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย

ขอบเขตของโครงการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาเพื่อศึกษาการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารขององค์กรกีฬาที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ครั้งนี้คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาของประเทศไทย โดยศึกษาตามขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินการขององค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยในปัจจุบัน จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 1 คน ผู้แทนกรมพลศึกษา จำนวน 1 คน ผู้แทนจากการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด จำนวน 2 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 2 คน สนับสนุนองค์กรกีฬา จำนวน 1 คน นักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน และสื่อมวลชน จำนวน 1 คน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทย จำนวน 17 คน ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 2 คน ผู้แทนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 2 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 5 คน ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬา จำนวน 2 คน และนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ผู้วิจัยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค หรือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 152 คน ประกอบด้วย ผู้แทนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 60 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวน 60 คน ผู้แทนสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด จำนวน 20 คน ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬา จำนวน 5 คน และนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินการขององค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยในปัจจุบัน จำนวน 10 คน ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาของประเทศไทย ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้แทนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด ผู้สนับสนุนองค์กรกีฬา และนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 17 คน โดยผู้ศึกษาได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) ในการสร้างแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จำนวน 3 รอบ และวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median : Md) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range : Q)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ผู้วิจัยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย เพื่อศึกษาตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 152 คน ด้วยการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยในการศึกษานี้ผู้ศึกษาได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค เกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยในปัจจุบัน

2. แบบสอบถามปลายเปิดในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รอบที่ 1 สอบถามกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened End) โดยเป็นการสอบถามอย่างกว้างให้ครอบคลุมประเด็นของการศึกษา จากนั้นนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆ เพื่อกำหนดเป็นกรอบของการศึกษาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย และสร้างแบบ สอบถามเดลฟาย (Delphi technique) ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ต่อไป

3. แบบสอบถามในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รอบที่ 2 สอบถามกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแนวทางปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

4. แบบสอบถามในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รอบที่ 3 สอบถามกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแนวทางปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

5. แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย สอบถามกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 152 คน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

การวัดค่าและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

1. การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รอบที่ 1 ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รอบที่ 2 ต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยพิจารณาคัดเลือกข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ 1.50 ลงมา เพื่อนำไปสร้างเป็นแนวคำถามในกระบวนการยืนยันความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยต่อไป

4. การวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับคือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และทำการวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำเสนอเป็นตารางและความเรียง สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาทั้ง 3 ขั้นตอน ผู้วิจัยได้สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค จากการสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 10 คน พบว่า

1.1 สภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค พบว่าปัจจุบันการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาในส่วนภูมิภาคได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อขับเคลื่อนแผนพัฒนาการกีฬาชาติไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ สำหรับส่วนขององค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคภายใต้การกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย นับได้ว่าเป็นระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2 องค์กร ได้แก่ สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัด และสมาคมกีฬาจังหวัด รวมไปถึงชมรมกีฬาและสโมสรกีฬา โดยจะเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประสาน งาน และเชื่อมโยงการดำเนินงานให้มุ่งสู่การขับเคลื่อนแผนในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้กระจายภารกิจและความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ไปสู่ระดับภูมิภาค ซึ่งในการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย จะมีการดำเนินงานโดยผ่านความร่วมมือกับสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับภาค สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด คณะกรรมการกีฬาจังหวัด คณะกรรมการมูลนิธิเพื่อการพัฒนาจังหวัด ดำเนินการในส่วนของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อการอาชีพ การนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาไปใช้พัฒนากีฬา และการบริหารจัดการองค์กรกีฬา

1.2 ปัญหาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคในปัจจุบัน จากการสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาภูมิภาคของประเทศไทย พบว่า ปัญหาขององค์กรกีฬาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 2 องค์ ได้แก่ สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด และสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด มีดังนี้

1.2.1 ปัญหาการบริหารจัดการสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนย่อยของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมการกีฬาและควบคุมการดำเนินกิจการกีฬาได้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการดำเนินงานของสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดจะได้รับมอบนโยบายจากการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อกำหนดดำเนินการในจังหวัด ซึ่งที่ผ่านมาพบว่ามีปัญหาในการดำเนินงานสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจุบันสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดไม่มีงบประมาณบริหารจัดการที่อยู่ในอำนาจของ กกท. จังหวัดโดยตรง และเนื่องจากเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงไม่สามารถขอรับงบประมาณจังหวัดในการดำเนินงานต่างๆ ได้

2) เงินอุดหนุนคณะกรรมการกีฬาจังหวัดในส่วนที่สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับกรอบภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

3) การใช้จ่ายเงินอุดหนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด ไม่มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงานที่สมาคมกีฬาขอรับที่ชัดเจน ซึ่งไม่ควรเป็นสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดเป็นผู้ติดตามตรวจสอบ

4) สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดไม่มีงบประมาณให้เพื่อใช้ในการกิจกรรมส่งเสริม และพัฒนาการกีฬาของจังหวัด เนื่องจาก กกท.จังหวัดไม่สามารถขอรับงบประมาณจากจังหวัดได้ เนื่องจากเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นจึงส่งผลให้ปัจจุบันสำนักงาน กกท.จังหวัด แทบจะไม่มีบทบาทในกิจกรรมของจังหวัดเท่าที่ควร

5) สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ด้านการเงินการบัญชีโดยตรง ควรเปิดให้มีการอบรมให้ความรู้ให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงระเบียบต่างๆ

6) สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายโดยตรง ควรจัดให้มีการอบรมในข้อกฎหมายเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในจังหวัด

7) วัสดุเครื่องใช้ของสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดไม่เพียงพอ และไม่ทันสมัย

8) ระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนของการกีฬาแห่งประเทศไทยยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร

9) การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) ไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงาน กกท.จังหวัดเท่าที่ควร จึงส่งผลให้ไม่มีการตั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงาน กกท.จังหวัด

10) การสั่งการจากการกีฬาแห่งประเทศไทยในการดำเนินงานต่างๆ ถึงสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดบางครั้งไม่ชัดเจนและมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง

11) สถานภาพทางตำแหน่งของผู้บริหารสำนักงาน กกท.จังหวัด (ซี 7) ไม่เทียบเท่ากับหัวหน้าศูนย์ราชการอื่นๆ ในส่วนภูมิภาค ทำให้บางครั้งต้องสูญเสียโอกาสในการทำงานภายในจังหวัด

1.2.2 ปัญหาการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด เป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ตามวัตถุประสงค์ โดยบทบาทหน้าที่ของสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในข้อบังคับของสมาคมที่กำหนดไว้ ซึ่งวัตถุประสงค์หลักสำคัญเป็นการดำเนินกิจกรรม ส่งเสริมและพัฒนากีฬาของจังหวัดคล้ายๆ กัน สิ่งสำคัญในการดำเนินกิจกรรมกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดจะต้องสอดคล้องและสนองนโยบายของคณะกรรมการกีฬาจังหวัดที่เปรียบเสมือนตัวแทนของ กกท. ที่ตั้งตามพระราชบัญญัติการกีฬา โดยคณะกรรมการกีฬาจังหวัดได้กำหนดนโยบายส่วนการดำเนินการเป็นหน้าที่ของสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด เช่นเดียวกับการกีฬาแห่งประเทศไทย ควบคุม ดูแล สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ให้ดำเนินกิจกรรมกีฬาตามนโยบายที่คณะกรรมการ กกท. กำหนด ซึ่งหน้าที่ของสมาคมกีฬาจังหวัดนอกจากจะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของสมาคมแล้ว ยังต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับของ กกท. และรับนโยบายจากคณะกรรมการกีฬาจังหวัดมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งที่ผ่านมาพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานสามารถสรุปได้ดังนี้

1) สมาคมกีฬาจังหวัดบางแห่งไม่มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาจังหวัด และแผนการดำเนินงาน/โครงการ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

2) สมาคมกีฬาจังหวัดไม่ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาจังหวัดและแผนการดำเนินงาน/โครงการที่กำหนดไว้

3) การประสานงานด้านความร่วมมือระหว่างสมาคมกีฬาจังหวัดกับการกีฬาแห่งประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การประสานงานด้านหนังสือ ด้านการให้คำแนะนำการดำเนินงาน การนำเสนอแผนงาน/โครงการ และการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นต้น

4) นโยบายของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในการให้การสนับสนุนในทุกด้านยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เช่น หลักเกณฑ์ในการให้การอุดหนุนสมาคมกีฬา แนวทางการประเมินผลสมาคมกีฬาจังหวัด แนวทางการดำเนินงานด้านการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนากีฬาจังหวัด ฯลฯ

5) ภาระงานบางอย่างเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อนระหว่างสมาคมกีฬาจังหวัดกับการกีฬาแห่งประเทศไทย เช่น คำสั่งไปแข่งขันกีฬา บางจังหวัดดำเนินการโดยสมาคมกีฬาฯ บางจังหวัดดำเนินการโดยการกีฬาแห่งประเทศไทย

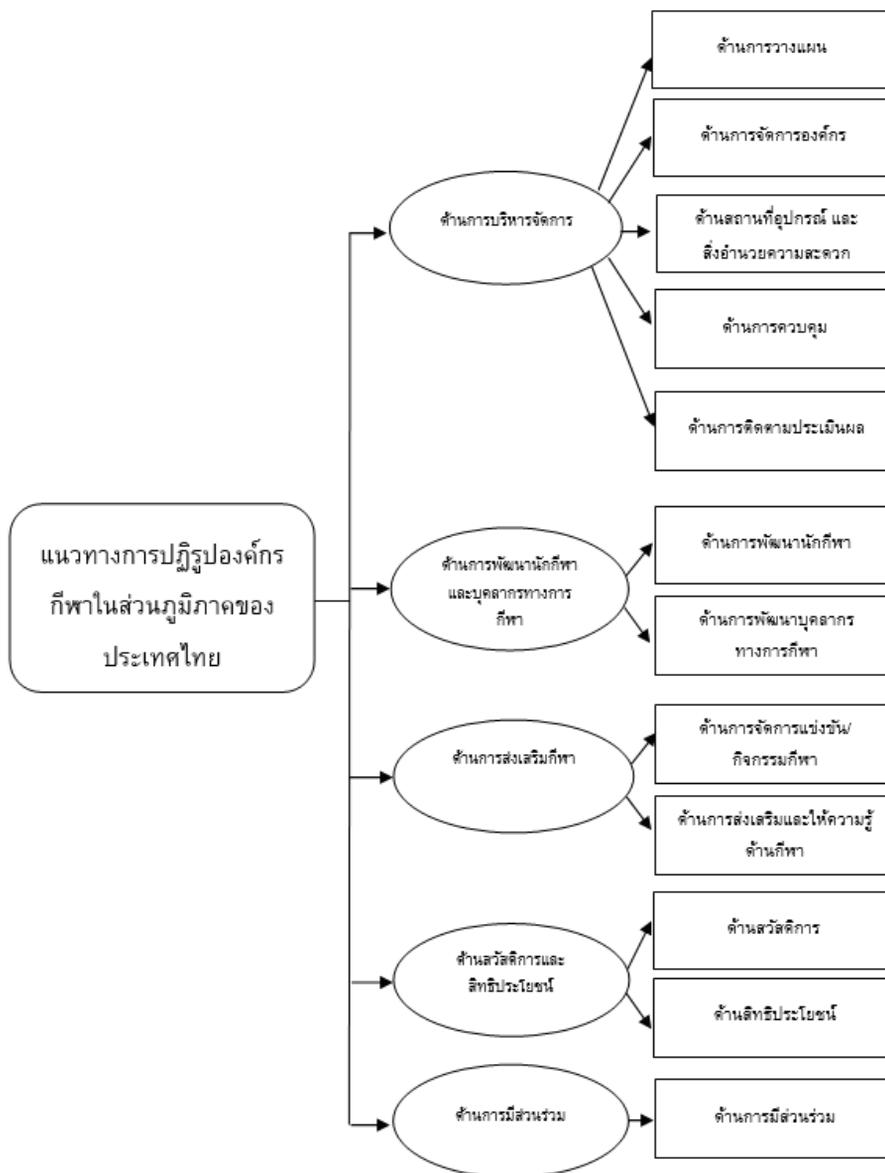
6) สมาคมกีฬาเป็นนิติบุคคลโดยมีการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งสมาคมกีฬาจังหวัดบางแห่งไม่รู้บทบาทหน้าที่และแนวทางการดำเนินงานของสมาคม ดังนั้นจึงส่งผลการดำเนินงานต่างๆ ของสมาคมกีฬาจังหวัดตกเป็นภาระของ กกท.ทั้งหมด

7) การแต่งตั้งคณะกรรมการสมาคมกีฬาจังหวัดเป็นการแต่งตั้งโดยนายกสมาคมกีฬาเป็นผู้คัดเลือกคณะกรรมการเพื่อมาร่วมปฏิบัติงานในวาระนั้นๆ แต่เมื่อคณะกรรมการหมดวาระและมีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการชุดใหม่ขึ้น คณะกรรมการชุดใหม่จะต้องมารับผิดชอบในส่วนที่คณะกรรมการชุดเก่าดำเนินการที่ไม่ถูกต้องมาก่อน ทำให้เกิดผลเสียในการทำงาน

8) นายกสมาคมกีฬาจังหวัดบางแห่งไม่มีวิสัยทัศน์ ยังยึดติดกับการดำเนินการแบบเดิมส่งผลให้การดำเนินการพัฒนากีฬาจังหวัดไม่สามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9) คณะกรรมการบริหาร และบุคลากรของสมาคมกีฬาจังหวัดยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองเท่าที่ควร ดังนั้นภาระงานจะไปอยู่ที่นายกสมาคม เลขาธิการสมาคม และเจ้าหน้าที่สมาคมกีฬาจังหวัดเท่านั้น

- 10) บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ของสมาคมกีฬาจังหวัดมีจำนวนไม่เพียงพอต่อภาระงานในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากกรรมการที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาส่วนใหญ่จะเป็นอาสาสมัคร ซึ่งไม่มีผลตอบแทนให้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงทำให้ไม่เกิดความทุ่มเทในการร่วมปฏิบัติงานเท่าที่ควร
- 11) สมาคมกีฬาจังหวัดบางสมาคมมีการตั้งคณะกรรมการสมาคมขึ้น โดยนำญาติ พี่น้อง พวกพ้อง เข้ามาเป็นคณะกรรมการซึ่งบางครั้งส่งผลให้ดำเนินการได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น ไม่ได้มีการประชุมอย่างเป็นทางการเท่าที่ควร
- 12) คณะกรรมการสมาคมกีฬาจังหวัดไม่มีความรู้ทางด้านการศึกษา และด้านอื่นๆ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดงานแผนงานโครงการ ดังนั้นจึงส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด
- 13) งบประมาณที่ได้รับการอุดหนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬาจังหวัด
- 14) สมาคมกีฬาจังหวัดไม่มีการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้สนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด โดยในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัดจะใช้เพียงงบประมาณที่ได้จากการสนับสนุนของ กทท. เท่านั้น ซึ่งบางครั้งไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬาจังหวัดอย่างแท้จริง
- 15) สมาคมกีฬาบางแห่งไม่มีการประชาสัมพันธ์ถึงระเบียบและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักกีฬาทัวแทนสังกัดอย่างกว้างขวาง ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ผลการคัดเลือกผ่านสื่อต่างๆ อย่างเหมาะสม
- 16) นายกสมาคมกีฬาจังหวัดบางแห่งนำงบประมาณที่ได้จากการอุดหนุนไปใช้ไม่ตรงกับภารกิจของการพัฒนากีฬาจังหวัดอย่างแท้จริง
- 17) สมาคมกีฬาจังหวัดบางแห่งยังไม่มีความพร้อมในด้านสถานที่ อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการพัฒนากีฬาจังหวัด เช่น อุปกรณ์สำนักงาน สนามกีฬาและอุปกรณ์ทางการกีฬาที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน
- 18) ทรัพยากรทางด้านกีฬามีจำนวนไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเท่าที่ควร เช่น ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และนักกีฬา เป็นต้น
- 19) สมาคมกีฬาจังหวัดไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬาจังหวัดกับหน่วยงานต่างๆ เท่าที่ควร
- 20) สมาคมกีฬาจังหวัดไม่มีการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ให้เหมาะสม ทันสมัย และสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน
- 21) การจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรทางการกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม การดูแลรักษาพยาบาล การให้สวัสดิการทางการศึกษา ฯลฯ
- 22) สมาคมกีฬาจังหวัดบางแห่งไม่มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนากีฬาของสมาคมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
- 23) สมาคมกีฬาบางแห่งไม่มีการสรุปผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น
- 24) การควบคุม กำกับ ดูแลการทำงานของชมรม/สมาคมกีฬา ที่ขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกของสมาคมกีฬาจังหวัด ไม่สามารถดำเนินการได้เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากไม่ได้มีระบุไว้ในกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ของสมาคมกีฬาจังหวัด
- 25) สมาคมกีฬาจังหวัดไม่มีการกำหนดกระบวนการในการติดตามการปฏิบัติงานหรือการพัฒนา นักกีฬาของผู้ฝึกสอนกีฬาจังหวัด ซึ่งในการดำเนินงานต่างๆ เป็นภาระหน้าที่ของผู้ฝึกสอนกีฬาในการฝึกสอน และส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬานั้น



ภาพประกอบที่ 1 แนวทางการปฏิรูปองค์กรศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการปฏิรูปองค์กรศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ผู้วิจัยนำมออภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย จากการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาศึกษาในส่วนภูมิภาคในปัจจุบันได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อขับเคลื่อนแผนพัฒนาศึกษาชาติไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ สำหรับในส่วนขององค์กรศึกษาในส่วนภูมิภาคภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการแห่งประทศไทยนับได้ว่าเป็นระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสององค์กร ได้แก่ สำนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทยจังหวัด และสมาคมศึกษาจังหวัด รวมไปถึงชมรมศึกษาและสโมสรศึกษา โดยจะเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประสานงานและเชื่อมโยงการดำเนินงานให้มุ่งสู่การขับเคลื่อนแผนในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยกระทรวงการท่องเที่ยงและกีฬาได้กระจายภารกิจและความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนพัฒนาศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ไปสู่ระดับภูมิภาค สำหรับปัญหาที่พบในการบริหารจัดการองค์กรศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยส่วนใหญ่จะเป็น

เรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน ด้านการประสานงานภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กระบวนการในการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น ที่เป็นเช่นนั้น เนื่องจากว่าในการบริหารงานขององค์กรกีฬามีภาคที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมกีฬาแห่งประเทศไทยนั้น ประกอบไปด้วยสองหน่วยงานหลักคือสำนักงานกรมกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด และสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนั้นในการบริหารจัดการจะต้องดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติกรมกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 โดยทั้งสององค์กรจะต้องมีการประสานงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ทั้งนี้ในการบริหารงานของทั้งสององค์กรนั้นมีข้อจำกัดหลายด้านอาทิ ด้านบุคลากรที่มีจำนวนน้อย ด้านงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปีที่มีจำนวนจำกัด รวมไปถึงด้านการประสานงานที่จะต้องมีการประสานงานกันอย่างต่อเนื่องทำให้บางครั้งอาจเกิดปัญหาต่าง ๆ รวมไปถึงในส่วนของการดำเนินงานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ยังไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงนับได้ว่าปัญหาที่กล่าวมาในข้างต้นนี้เป็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในระดับภูมิภาค ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนกีฬาให้เกิดการพัฒนาต่อไปได้

2. แนวทางการปฏิรูประบบองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาอภิปรายเป็นรายด้านได้ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารจัดการ จากการศึกษาพบว่าแนวทางการปฏิรูประบบองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบย่อยซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการควบคุม และด้านการติดตามประเมินผล ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากในการบริหารจัดการนับได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วการบริหารจัดการมีหลักในการบริหารหลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมในแต่ละสถานการณ์ โดยเฉพาะการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนากีฬานับว่าเป็นศาสตร์ของการบริหารจัดการแบบหนึ่งที่จะต้องมีการนำหลักการและแนวคิดต่างๆ มาผสมผสานกันเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนและการพัฒนาในบริบทของกีฬา ยกตัวอย่างเช่น หลักการจัดการองค์กร การวางแผน การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ การกำกับดูแลที่ดี การบริหารธุรกิจ หลักการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา และการติดตามประเมินผล ฯลฯ เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดได้ สอดคล้องกับสมทบ จิตะฐาน (2558 : ออนไลน์) กล่าวถึงการจัดการกีฬา (Sport Management) ว่าโดยทั่วไปเป็นการจัดการกีฬาแบบกว้างๆ ซึ่งมีหลักความเข้าใจพื้นฐานของการเป็นนักจัดการ (Manager) ที่ดี จะต้องมีความเข้าใจเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) ขบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning), การจัดการ (Organizing), การนำ (Leading), และการติดตามประเมินผล (Evaluating) เพื่อที่จะปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทินกร ชอัมพงษ์ (2561 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารงานกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารงานกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการควบคุม และด้านการประเมินผล และสอดคล้องกับพงษ์เอก สุขใส (2557 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำ การวางแผน การจัดองค์กร การลงมือ 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬา จนเป็นวิถีชีวิต ผู้มีความเป็นเลิศทางการกีฬาได้รับการสนับสนุนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมปฏิบัติ การประสานงาน และการควบคุม

2.2 ด้านการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา มีองค์ประกอบย่อยที่ประกอบด้วยด้านการพัฒนานักกีฬา และด้านการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการตั้งข้อสังเกตพัฒนาด้านกีฬานั้น คือ ความสำเร็จของนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับต่างๆ ซึ่งองค์ประกอบของการพัฒนานักกีฬานอกจากจะเป็นศักยภาพของนักกีฬาแล้ว บุคลากรทางการกีฬาก็นับได้ว่ามีส่วนสำคัญที่จะทำให้นักกีฬาประสบความสำเร็จได้ ซึ่งบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้บริหาร นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ฯลฯ ซึ่งในการที่จะพัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬานั้นจะต้องมีแนวทางการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องซึ่งจะต้องเริ่มจากการคัดเลือกนักกีฬาเพื่อเป็นนักกีฬาในสังกัด กำหนด

ระเบียบและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักกีฬาตัวแทนตัวแทนสังกัด มีขั้นตอนการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นมาตรฐานและเป็นลายลักษณ์มีแผนการฝึกซ้อมที่เหมาะสมต่อจำนวนนักกีฬา ผู้ฝึกสอน สถานที่ฝึกซ้อม ตลอดจนระยะเวลาของการฝึกซ้อม ระบบตรวจสอบกระบวนการฝึกซ้อมเพื่อให้เป็นไปตามแผนการฝึกซ้อม มีอุปกรณ์การฝึกซ้อมเป็นไปตามมาตรฐาน มีอุปกรณ์เพียงพอกับจำนวนนักกีฬา มีสถานที่ที่เหมาะสมและสะดวกต่อการฝึกซ้อมของนักกีฬา มีการนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เช่น สรีรวิทยาการกีฬา จิตวิทยาการกีฬา โภชนาการการกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา มาบูรณาการใช้ในการพัฒนานักกีฬา มีการสำรวจความต้องการของนักกีฬาเกี่ยวกับการพัฒนานักกีฬา มีแผนส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันระดับชาติ และนานาชาติอย่างชัดเจน และมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาของนักกีฬาโดยส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ และนอกจากนี้ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬานั้นองค์กรกีฬาภูมิภาคจะต้องมีแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคือจะต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลและขึ้นทะเบียนบุคลากรทางการกีฬา เช่น ผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน อย่างเป็นรูปธรรม มีการสนับสนุนให้บุคลากรของสมาคม เช่น ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสินได้มีโอกาสปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ทั้งด้านผู้บริหาร ด้านนักกีฬา ด้านผู้ฝึกสอน ด้านผู้ตัดสิน และด้านผู้สนับสนุน มีการส่งเสริมการพัฒนาผู้ตัดสินและผู้ฝึกสอนให้ลงปฏิบัติจริงอย่างเพียงพอภายหลังจากการผ่านการฝึกอบรม มีการส่งเสริมพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินเป็นระดับขั้นเพื่อจำแนกความสามารถของบุคลากร มีการสนับสนุนผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสินได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรสู่ระดับนานาชาติ มีผู้ฝึกสอนมีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการฝึกซ้อมนักกีฬาคอนฟิการ มีแผนการฝึกซ้อมอย่างชัดเจน มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาของนักกีฬาอย่างชัดเจน และมีการประมวลผลการพัฒนาของนักกีฬาที่เกิดจากการฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ โดยในการพัฒนาทั้งในส่วนของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาจะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป ดังที่กิววัฒน์ ปานทอง และคณะ (2560) กล่าวว่า การพัฒนานักกีฬาในระดับโลกต้องใช้ระยะเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี แนวทางในการพัฒนานักกีฬาในระดับโลกคือการวางรากฐานและการวางแผนพัฒนานักกีฬาระยะยาว โดยมีแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรกีฬาต่างๆ การศึกษา การวิจัย การฝึกซ้อม และการแข่งขันที่เหมาะสม นำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดี นอกจากนี้ยังจะต้องมีการใช้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์การกีฬา การเจริญเติบโต พัฒนาการด้านต่างๆ วุฒิภาวะร่างกายและจิตใจ อารมณ์ จนนำไปสู่การวางแผนการฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับวัย และยังสามารถคล้องกับปรากฏ ศศิประภา (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อการพัฒนา นักกีฬาทีมชาติ จากการศึกษาพบว่ายุทธศาสตร์การนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาทีมชาติ คือยุทธศาสตร์ระดับดาวพัฒนาศักยภาพนักกีฬาทีมชาติ “6 S: STARS STRATEGIES” ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดตั้งสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อการพัฒนา นักกีฬาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การแสวงหานักกีฬาทีมชาติไทยด้วยหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างระบบการคัดเลือกนักกีฬาทีมชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมและทดสอบนักกีฬาทีมชาติอย่างมีมาตรฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสนับสนุนนักกีฬาทีมชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างความสำเร็จให้นักกีฬาทีมชาติ

2.3 ด้านการส่งเสริมกีฬา มีองค์ประกอบย่อยซึ่งประกอบด้วย ด้านการจัดการแข่งขัน/กิจกรรมกีฬา และด้านการส่งเสริมการให้ความรู้ด้านกีฬา ที่เป็นเช่นนี้การจัดการแข่งขัน/กิจกรรมกีฬา เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการที่จะช่วยในการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นได้ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการการแข่งขันเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการการกีฬา (Sport Management) โดยมีเป้าหมาย คือ ทำให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญ ตลอดจนความสามัคคีร่วมมือกันและทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานับได้ว่าเป็นการฝึกฝนและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจและเกิดแรงกระตุ้น และเป็นการจัดประสบการณ์เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีศักยภาพสูงสุดต่อไปได้ ซึ่งในการที่นักกีฬาจะเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในรายการต่างๆ นั้นมีองค์ประกอบต่างๆ ในการเตรียมตัวเช่น การเตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย จิตใจ การวางแผนการฝึกซ้อมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว การบริหารจัดการในด้านต่างๆ มากมาย ดังนั้นองค์กรกีฬาในภูมิภาคจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการแข่งขัน/จัดกิจกรรมกีฬา เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาให้เกิดการต่อเนื่องและยั่งยืนได้ ดังที่เทพประสิทธิ์ กุศลวิชชัย (2538) การเตรียมทีมเข้าร่วมการแข่งขันจำเป็นต้องมีการวางแผนระยะสั้น ระยะยาว ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้นักกีฬาประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย บุคลากร การจัดการโปรแกรม การฝึกซ้อม และสถานที่วัสดุอุปกรณ์เรื่องอำนวยความสะดวก การฝึกฝน หรือเตรียมนักกีฬาเพื่อทำการแข่งขันจำเป็นต้องมีการจัดการ และการวางแผนการฝึก ตลอดจนการเตรียมการด้านต่างๆ และนอกจากนี้ในส่วนของการ

ส่งเสริมให้เกิดความรู้ด้านกีฬาทั้งในเรื่องของการจัดอบรม การส่งบุคลากรไปเข้าร่วมศึกษาหาความรู้ นับว่ามีความสำคัญเช่นกัน เพราะจะเป็นการส่งเสริมให้นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาได้มีความรู้ ความชำนาญเพิ่มมากยิ่งขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากีฬาในระดับภูมิภาคให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้นต่อไปได้ สอดคล้องกับราเชนทร์ นพณ์รัฐวงศกร. (2559). กล่าวว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับการเพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการ “จัดเตรียมคน” ให้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และความชำนาญที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน นอกจากนี้ก็ยิ่งสอดคล้องกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.(2553). ที่ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใน การปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ

2.4 ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ องค์ประกอบย่อยซึ่งประกอบด้วย ด้านสวัสดิการ และด้านสิทธิประโยชน์ เช่น องค์การกีฬาภูมิภาคมีการจัดทำระเบียบว่าด้วยสวัสดิการ ค่าตอบแทนและรางวัลเชิดชูเกียรติ องค์การกีฬาภูมิภาคควรมีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น ค่าครองชีพรายเดือน การทำประกันชีวิต ทุนการศึกษา การรักษาพยาบาล การสนับสนุนงบประมาณในการเก็บตัวฝึกซ้อม และแข่งขันของนักกีฬาและเจ้าหน้าที่ขององค์การกีฬาภูมิภาค การสนับสนุนด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อม และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาของนักกีฬาและเจ้าหน้าที่ เช่น ที่พักนักกีฬาสนามที่ฝึกซ้อม ฯลฯ การสนับสนุนด้านการจัดส่งนักกีฬาและเจ้าหน้าที่เข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อเป็นการหาประสบการณ์ของนักกีฬาให้การยอมรับ ยกย่อง เชิดชูเกียรติ นักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงให้กับองค์การกีฬาภูมิภาคมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้านต่างๆ ในการบริหารจัดการองค์การกีฬาภูมิภาค สำหรับในด้านสิทธิประโยชน์ องค์การกีฬาภูมิภาคจะต้องมีการหาผู้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชน องค์การกีฬาภูมิภาคมีการจัดทำระบบ และระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์กับภาคธุรกิจเอกชน ให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น การลดหย่อนภาษีให้แก่ผู้ประกอบการและผู้ให้การสนับสนุนองค์การกีฬา การนำตราสินค้ามาใช้ในการประชาสัมพันธ์การแข่งขัน เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการพัฒนากีฬาในส่วนภูมิภาค เช่น สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยปัจจุบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อใช้ในการดำเนินการพัฒนากีฬาในระดับภูมิภาค ซึ่งในแต่ละปีแต่ละจังหวัดได้รับงบประมาณจำนวนไม่เพียงพอต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การกีฬาในส่วนภูมิภาคจะต้องมีการหาผู้สนับสนุน เพื่อร่วมพัฒนากีฬาในระดับภูมิภาค แต่ในการดำเนินการหาผู้สนับสนุนนั้นองค์กรกีฬาจะต้องมีความรู้ในการบริหารจัดการและการหารายได้และสิทธิประโยชน์ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่หน่วยงานหรือองค์กรที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินการพัฒนากีฬาต่อไปได้ สอดคล้องกับฉัตรพล จิตประไพ (2550) ได้กล่าวไว้ว่าการเป็นผู้สนับสนุนมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่ 2 ประการ ได้แก่ (1) เป็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ให้การสนับสนุน (เจ้าของตราสินค้า) กับผู้รับการสนับสนุน (เช่นการจัดแข่งขันกีฬา) โดยการให้ในรูปแบบของค่าตอบแทนกับการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เข้าไปเป็นผู้สนับสนุน ซึ่งการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาดเป็นเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาดยังมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือเหตุการณ์ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในด้านต่างๆ เช่น ผู้บริโภครับรู้ตราสินค้า (แบรนด์) เพิ่มมากขึ้น มีการยกระดับภาพลักษณ์ของตราสินค้าให้สูงขึ้น และมูลค่าของยอดขายเพิ่มขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้สมทบฐิตะฐาน. (2558). ได้ให้ความหมายของคำว่าผู้สนับสนุน (sponsor) ไว้ว่า คือบุคคลหรือบริษัท ที่ออกค่าใช้จ่ายเพื่อการจัดกิจกรรม การแข่งขันกีฬาหรือการดำเนินงานขององค์การกีฬา เพื่อแลกเปลี่ยนตอบแทนในการโฆษณาและ การทำประชาสัมพันธ์สินค้า ระหว่างที่มีการจัดกิจกรรมหรือการแข่งขันขององค์การกีฬา

2.5 ด้านการมีส่วนร่วม เช่น มีการสร้างองค์การเครือข่ายกีฬาครอบคลุมทุกพื้นที่ทั้งระดับอำเภอและจังหวัด มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในการพัฒนากีฬาในภูมิภาคในด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ฯลฯ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬาในส่วนภูมิภาค เช่น การวางแผนการเชื่อมโยงข้อมูลซึ่งกันและกัน การทำบันทึกช่วยจำในการดำเนินงานร่วมกัน มีการบูรณาการเพื่อดำเนินการในส่วนของการพัฒนากีฬาร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬา การจัดอบรมเพื่อพัฒนากีฬาในส่วนภูมิภาค ดังที่ทินกร ช้อมพงษ์ (2561 : บทคัดย่อ) กล่าวว่าการดำเนินงานด้านการบริหารงานกีฬาจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้จะต้องมาจากความร่วมมือของบุคคลส่วนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยครั้งนี้ ซึ่งจากกระบวนการวิจัยอันทำให้ได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาภูมิภาคที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. ควรมีการนำเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด คณะกรรมการกีฬาจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย ในการนำแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยไปใช้ในการพัฒนากีฬาในส่วนภูมิภาค โดยให้มีความเหมาะสมกับบริบทของจังหวัด
2. ควรมีการส่งเสริมและสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้บุคคลในวงการกีฬาระดับจังหวัดและเห็นความสำคัญในการพัฒนากีฬาในระดับภูมิภาค เพื่อเกิดการพัฒนางานการกีฬาไทยของประเทศไทยต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยโดยสอบถามกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาค และผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนั้นจึงเห็นควรให้มีการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรทางการกีฬาในส่วนภูมิภาคและอื่นๆ
2. ควรมีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวทางการปฏิรูปองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ไปปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

- การกีฬาแห่งประเทศไทย (2554). **สรุปผลการดำเนินงานโครงการงานบริหารองค์กรกีฬาในส่วนภูมิภาคประจำปี 2546.** งานองค์กรกีฬาส่วนภูมิภาค กององค์กรกีฬา.
- ณัฐพล จิตประไพ (2550). **กลยุทธ์การสื่อสารตราสินค้าด้วยเครื่องมือการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาด.** ศูนย์ศึกษาและวิจัยตราสินค้า มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ทินกร ชอัมพงษ์. (2561). **รูปแบบการบริหารงานกีฬาส่งมอบมหาวิทยาลัยราชภัฏ.** สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปรภฏ ศศิประภา. (2554). **ยุทธศาสตร์การนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อการพัฒนา นักกีฬาทีมชาติ.** วารสารคณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปีที่ 14 เล่มที่ 2 ฉบับเดือนกรกฎาคม-ธันวาคม 2554.
- พงษ์เอก สุขใส (2557). **รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด.** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์กร. (2559). **การฝึกอบรม : หัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- สมทบ วิฐะฐาน. **การจัดการกีฬา: Sport Management.** (5 สิงหาคม 2558) สืบค้น 25 กรกฎาคม 2561 จาก <http://thithathan.blogspot.com>
- สมบัติ คุรุพันธ์. (2554). **การวิจัยประเมินกิจกรรมนันทนาการในชุมชน.** กรมพลศึกษา.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2553). **เอกสาร ประกอบการฝึกอบรมเรื่อง "การบริหารงาน ฝึกอบรม" การฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงาน ฝึกอบรม.**
- อภิวัฒน์ ปานทอง และคณะ. (2560). **การวางแผนระยะยาวสำหรับพัฒนานักกีฬา.** วารสารบัณฑิตศึกษา ปีที่ 14 ฉบับที่ 64.