



การบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

**Badminton Management Towards Sustainable Professional Badminton Sports
in Thailand**

อภิชัย ชีระรัตน์สกุล

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

พุทธศักราช 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม



ใบรับรองคุณิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม
ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

สาขาการจัดการ


คณะบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) การบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
(ภาษาอังกฤษ) Badminton Management Towards Sustainable Professional Badminton Sports in Thailand

นามผู้วิจัย (ภาษาไทย) นายอภิชัย ธีระรัตน์สกุล
(ภาษาอังกฤษ) Mr.Apichai Theeraratskul


คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบคุณิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

ประธานกรรมการ



(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ยุวัฒน์ วุฒิเมธี)

เมื่อวันที่ 8 / 6 / 2564


กรรมการ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนวรรณ แสงสุวรรณ)

กรรมการ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตภา ทิรศิริกุล)


อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม


(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต คณิงสุขเกษม)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับคุณิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

วันที่ 8 เดือน เมษายน พ.ศ. 2564

(ก)

บทคัดย่อ

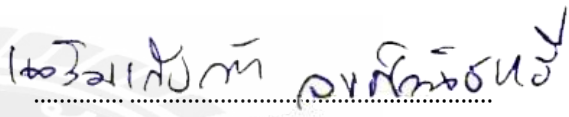
ชื่อเรื่อง : การบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน
ในประเทศไทย


โดย : นายอภิชัย ชีระรัตน์สกุล

ชื่อปริญญา : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขา : การจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนักศึกษา :


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมเกียรติ วงศ์วันชทวี)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิชิต คงนึ่งสุขเกษม)


การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ของการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย และ 3) เพื่อหาข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการเลือกเฉพาะเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องในวงการเบดมินตันประกอบด้วย กลุ่มนักกีฬา กลุ่มผู้ฝึกสอน กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ กลุ่มกรรมการผู้ตัดสิน กลุ่มสโมสรเบดมินตัน และกลุ่มผู้ประกอบการและผู้ดูแลนักกีฬา การวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เจาะลึกรายบุคคล การสนทนากลุ่ม และการสังเกตการณ์ โดยศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลใน 5 มิติ คือ มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านระบบ มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ มิติด้านนโยบายภาครัฐ และมิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะของการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน พบว่า 1) มิติด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การนำองค์กร การกล้าตัดสินใจ การพัฒนารูปแบบการจัดการจากต่างประเทศมาปรับใช้ การจัดหาเงินทุนและหาผู้สนับสนุนทางการเงิน 2) มิติด้านระบบ ได้แก่ ระบบสนับสนุนทางการเงินภาครัฐและภาคเอกชน ระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา ระบบ

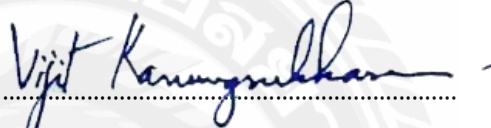
การท่องเที่ยวเชิงกีฬา 3) มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ ได้แก่ การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ เช่น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน กรรมการผู้ตัดสิน และผู้จัดการทีม การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬา การจัดการระบบการศึกษา 4) มิติด้านนโยบายของภาครัฐ ได้แก่ นโยบายและการส่งเสริมเบดมินตันอาชีพ การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพ การลดหย่อนภาษีให้ผู้เข้ามาสนับสนุนทางการเงิน 5) มิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ ได้แก่ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางสังคม ส่วนปัญหาที่พบได้แก่ ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาการพัฒนาเบดมินตันที่ไม่ทั่วถึง ปัญหาด้านการศึกษาที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาของนักกีฬา และปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพ แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ ได้แก่ สมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ควรให้การสนับสนุนสโมสรที่มีความพร้อมและมีศักยภาพในการสร้างและพัฒนา นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐควรผลักดันนโยบายส่งเสริมให้ผู้สนับสนุนกล้าลงทุนในอุตสาหกรรมกีฬา และนโยบายทางการศึกษาที่เอื้ออำนวยให้นักกีฬาฝึกซ้อมแบบมืออาชีพ

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ, ภาวะผู้นำ, กีฬาเบดมินตัน, ส่งเสริมกีฬา

Abstract

Title : Badminton Management Towards Sustainable Professional Badminton Sports
in Thailand
By : Mr. Apichai Theeraratskul
Degree : Doctor of Philosophy
Major : Management
Advisor : 

(Assistant Professor Dr. Chalermkiat Wongvanichtawee)


(Associate Professor Dr. Vijit Kanungsukkasem)

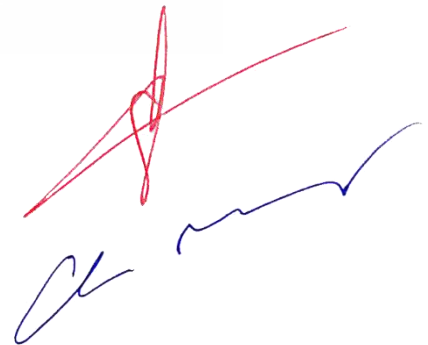
The purposes of this study were: 1) to study the situation of badminton management towards a sustainable professional badminton sports in Thailand; 2) to study the characteristics of a sustainable professional badminton sports in Thailand; and 3) to find effective recommendations on badminton management towards a sustainable professional badminton sports in Thailand. This research was qualitative research in which a specific selecting method of purposive sampling was used to select the key informants involved in the field of badminton. The sample consisted of athletes, coaches, private sector supporters, government supporters, referees, Badminton Association of Thailand, player's families, and proctors groups. This research used in-depth interviewing techniques on individuals, focus groups, and observation, to study effective management in 5 dimensions: leadership dimension; system dimension; human capital management dimension; government policy dimension, and the sustainability of management dimension.

The results of the study on the characteristics of management in badminton towards becoming professional badminton sustainably revealed that: 1) leadership dimension included the creative idea of introducing innovative ways of management of the leader; to be visionary, to have a

leadership of the organization, to be decisive, to develop the management model from foreign countries to adapt for use and to find capital and financial sponsors; 2) System dimension included the financial support system in the public and private sectors, the value-added system for sports personnel, and the system for sports tourism; 3) Human capital management dimension included human capital management and development for athletes, trainers, referees, and the team managers: the management of sports science and the management of the education system; 4) The government policy dimension included the policy and encouragement towards professional badminton, the participation between the government and supporters who promoted professional sports, and tax deduction for financial sponsors; 5) The sustainability of management dimension included achievement in the objectives of economic organizations and of social organizations.

The problems discovered from the research were budget problems, unequal development, education problems that do not support player development, and the lack of deep understanding and knowledge of badminton management towards becoming sustainable. This research also discovered solutions that required several parties to cooperate. The Badminton Association of Thailand, under the patronage of His Majesty the King, should continuously support any potential badminton club to train and develop badminton players. In the meantime, the government should endorse the policy to support the sponsors to invest in the sports industry and exercise the educational policy that fully supported the players.

Keyword: Management, Leadership, Badminton, Promote Sports

The image shows two handwritten signatures. The top signature is written in red ink and is highly stylized and abstract. The bottom signature is written in blue ink and is more legible, appearing to be a cursive name.

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์นิขทวิ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต ฅนิงสุขเกษม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ยวัฒน์ วุฒิเมธี ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาในการสละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะ แก้ไข และปรับปรุงงานคุษฎีเล่มนี้อย่างเต็มกำลัง ด้วยความเมตตาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชา ทั้งในเรื่องของความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม การดำรงชีวิตให้เป็นสุข รวมทั้งคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการในการสอบคุษฎีนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนวรรณ แสงสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตภา ธิรศิริกุล ที่กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงผลงานวิจัยให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.บุรินทร์ สันติสาส์น และ ดร.ศิรินันท์ ทิพย์เจริญ ที่คอยให้คำปรึกษา คำชี้แนะและให้กำลังใจในการทำคุษฎีนิพนธ์ในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในด้านการสัมภาษณ์ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อพร ชีระรัตน์สกุล และ คุณแม่วรรณี ชีระรัตน์สกุล ที่คอยผลักดันให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในกีฬาแบดมินตันและครอบครัว รวมถึงสโมสรแบดมินตัน T.Thailand ที่ให้ความรัก ความห่วงใย รวมถึงกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ที่ให้บริการและอำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาการศึกษา

ประโยชน์อันพึงได้รับจากคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศคุณความดีมอบเป็นสิ่งบูชาแด่ บพทริ และอาจารย์ ซึ่งเป็นผู้วางรากฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่ช่วยเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาครั้งนี้

อภิชัย ชีระรัตน์สกุล

กันยายน 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(ก)
ABSTRACT.....	(ข)
กิตติกรรมประกาศ.....	(จ)
สารบัญ.....	(ฉ)
สารบัญตาราง.....	(ช)
สารบัญรูปภาพ.....	(ฌ)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 โจทย์วิจัย.....	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ความเป็นมาและการพัฒนาของแบคทีเรียในประเทศไทย.....	8
2.2 แนวคิดในการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ.....	16
2.3 แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการ.....	34
2.4 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	37
2.5 แนวคิดทฤษฎีด้านระบบ.....	42
2.6 แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	46
2.7 นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องและเอื้อประโยชน์ต่อกีฬาอาชีพ.....	49
2.8 แนวคิดทฤษฎีด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ.....	51
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
2.10 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	65

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 รูปแบบของการวิจัย.....	73
3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	76
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	78
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 ผลการศึกษาถึงสถานการณ์ของการบริหารจัดการแบดมินตัน ผู้การเป็นอาชีพในประเทศไทย.....	81
4.2 ผลการศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ในประเทศไทย.....	88
4.3 ผลข้อเสนอแนะเชิงนโยบายรัฐและการบริหารจัดการผู้การเป็นแบดมินตันอาชีพ อย่างยั่งยืนในประเทศไทย.....	125
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	136
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	142
5.3 ปัญหาในการดำเนินการวิจัย.....	146
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	147
บรรณานุกรม.....	150
ภาคผนวก.....	160
ประวัติผู้วิจัย.....	170

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อทรัพยากรตามบริบท.....	26
2.2 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม การจัดลำดับความสำคัญ และการวางแผน....	27
2.3 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อรูปแบบของการพัฒนา.....	28
2.4 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อรูปแบบการพัฒนา (PPSTT).....	29
2.5 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อโครงสร้างพื้นฐานการฝึกอบรม.....	30
2.6 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ.....	31
2.7 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อการเชื่อมโยงและทรัพยากรในการจัดระบบ.....	32
2.8 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ.....	33

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงองค์ประกอบแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน	58
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย	67
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	75
4.1 สรุปผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการแบบมีนต่น สู่การเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน	133
4.2 สรุปผลการวิจัยสถานการณ์ก่อนการบริหารจัดการ	134
4.3 สรุปผลการวิจัยหลังมีการบริหารจัดการ	135



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพของบริบทการดำเนินชีวิตของประชาชนและสังคมในปัจจุบันโดยทั่วไป พบว่าสังคมมีความใส่ใจในเรื่องของสุขภาพและการดูแลคุณภาพของชีวิต โดยใช้กิจกรรมเป็นการออกกำลังกาย การพบปะพูดคุย การสังสรรค์ และทำให้เกิดสภาพของความเปลี่ยนแปลงในคุณภาพของชีวิตที่ดีขึ้น กีฬาเป็นอีกกิจกรรมที่ได้รับความนิยมทั่วไปในสังคมต่างๆ ทั้งในประเทศ (ระดับสโมสรและระดับจังหวัด) และต่างประเทศ (ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ โอลิมปิกเกมส์ และการแข่งขันชิงแชมป์โลก) บางครั้งเป็นการเล่นกีฬาเพื่อเชื่อมสัมพันธ์ไมตรี บางครั้งเป็นการแข่งขันที่แสดงถึงศักยภาพในตัวบุคคลที่ต้องการเป็นผู้ชนะ กีฬาส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านของสภาพสังคม สุขภาพและสัมพันธภาพเพราะกีฬาเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาคุณภาพคนในชาติให้ดียิ่งขึ้น ทำให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง เมื่อประชาชนในชาติมีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรงจะส่งผลให้คนในชาติมีคุณภาพอันจะช่วยพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป ดังนั้นทั่วโลกจึงต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาของประเทศเพื่อให้ประเทศของตนเองมีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติต่างๆ

จากการที่ทุกหน่วยงานให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพ โดยการปลูกฝังให้ประชาชนสนใจ การออกกำลังกายด้วยการเล่นกีฬารุ่นพื้นฐานแล้วพัฒนาไปสู่การเป็นนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการอาชีพต่อไป ในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ครั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนฯ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศให้มุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย ซึ่งสัมพันธ์กับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564) ที่

ต้องการขับเคลื่อนการพัฒนาตามแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุกภาคส่วน และเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าทางสังคมและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนไทย รวมถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลและต่อยอดสู่ระดับอาชีพเพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้กับบุคลากรกีฬาโดยจะเชื่อมโยงไปถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจของประเทศด้วย ซึ่งนับว่าเป็นมิติใหม่ของการพัฒนาการกีฬาของประเทศ

แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ซึ่งมีหน้าที่ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานให้กีฬาอาชีพของประเทศมีมาตรฐานทั้งด้านการบริหารจัดการองค์กร การจัดการแข่งขัน นักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาอาชีพ สถานที่ อุปกรณ์ เพื่อสร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ ภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. 2556 จึงได้จัดทำกฎหมายลำดับรองขึ้นตามพระราชบัญญัตินี้เพื่อเป็นการกำหนดมาตรฐานด้านต่างๆ เกี่ยวกับกีฬาอาชีพให้สอดคล้องกับสากล เพื่อยกระดับมาตรฐานกีฬาอาชีพของประเทศ และเพื่อคุ้มครอง ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนานักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาอาชีพ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพเพื่อพัฒนาสภาพร่างกายเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพ ให้ประเทศเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย มีภารกิจที่จะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรทางด้านกีฬาให้มีขีดความสามารถไปสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบและครบวงจรในระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรกีฬาในระดับภูมิภาคและระดับ โลกที่รองรับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลาง (Hub) ในการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาระดับนานาชาติในอนาคตต่อไป จากการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมากลับพบว่าการดำเนินงานพัฒนาการกีฬายังไม่บรรลุเป้าหมายและยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักกีฬาเนื่องจากมาตรฐานในการพัฒนาบุคลากรกีฬาในทุกระดับของประเทศไทยยังขาดแคลนบุคลากรที่มีศักยภาพในการพัฒนาความเป็นเลิศของนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติได้ และยังขาดความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาทั้งภาครัฐและเอกชน อาทิ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาส่วนภูมิภาค (กองพัฒนาบุคลากรกีฬา, 2556) อีกทั้ง การกีฬาแห่งประเทศไทยยังประสบปัญหาในการนำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติสู่ภาคปฏิบัติที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนได้ ดังจะเห็นได้จาก แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน
- 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน
- 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
- 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ

5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ 6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาบริหารการกีฬา ไม่มียุทธศาสตร์ใดที่บรรจุเป้าหมายแม้แต่ยุทธศาสตร์เดียว เพราะฉะนั้นจึงควรผลักดันให้การดำเนินการตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564) ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์นี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศและทุกวัย ได้รับประโยชน์จากการกีฬาสูงสุด (สภาพัฒนาการปฏิรูปประเทศ, 2560)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่ออาชีพถือเป็นยุทธศาสตร์ที่นานาประเทศให้ความสำคัญและเป็นการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาอย่างเต็มตัว และยังสามารถสร้างรายได้ให้แก่นักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาอาชีพ และผู้เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก อีกทั้งในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวให้กับประเทศไทยอีกด้วย ปัจจุบันกีฬาอาชีพได้ดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. 2556 โดยพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวมีเจตนารมณ์เพื่อกำหนดมาตรฐานด้านกีฬาอาชีพต่างๆ ให้สอดคล้องในระดับสากลเพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานการกีฬาอาชีพในประเทศไทย ตลอดจนเพื่อคุ้มครอง ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนา นักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาอาชีพและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาอาชีพ แต่อย่างไรก็ตามการกีฬาอาชีพของประเทศไทยยังคงประสบปัญหาอย่างมากมาย อาทิ ปัญหาการเอาเปรียบกัน ปัญหาเรื่องสัญญาจ้างระหว่างนักกีฬากับสโมสร ปัญหาเรื่องรายได้ การชำระภาษี การหักภาษีของนักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาอาชีพ ผู้จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ สมาคมกีฬาอาชีพและสโมสรกีฬาอาชีพ ปัญหาการชำระภาษีของนักกีฬาต่างประเทศที่เข้ามาทำการแข่งขันและได้รับเงินค่าจ้าง หรือรางวัลในประเทศไทย อันจะมีผลต่อการเรียกเก็บภาษีย้อนหลังได้ในอนาคต ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้ มีสาเหตุมาจากการที่ผู้เกี่ยวข้องในกีฬาอาชีพยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องระบบการกีฬาอาชีพอย่างแท้จริง (คณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2559)

สำหรับกีฬาเบดมินตันเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากจำนวนคนเล่นเบดมินตันและผู้ให้บริการสนามเบดมินตันมีเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเป็นกีฬาที่ใช้อุปกรณ์ในการเล่นเพียงไม่กี่ชิ้น โดยใช้เพียงไม้แร็กเกตและลูกขนไก่ รวมถึงใช้ผู้เล่นอย่างน้อย 2 คน อีกทั้งยังเป็นกีฬาที่เหมาะสมสำหรับผู้ที่ไม่ต้องการออกกำลังกายอย่างหักโหมจนเกินไป ดังนั้นจึงเป็นเรื่องปกติที่การเล่นเบดมินตันได้แพร่หลายไปสู่คนทั่วโลก จนกระทั่งได้กลายเป็นกีฬาสากลที่ทั่วโลกให้การยอมรับ ตลอดจนมีการส่งเสริมให้จัดการแข่งขันอย่างแพร่หลายและต่อเนื่องทั้งในระดับภูมิภาค ระดับประเทศและนานาชาติ (ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพ็ชร, 2538) ปัจจุบันกีฬาเบดมินตันมีการจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานการสูงขึ้นและมีรายการแข่งขันที่มีเงินรางวัลสูงเพิ่มมากขึ้น โดยในปีที่ผ่านมาเงินรางวัลสำหรับนักเบดมินตันชั้นนำของโลก มีมูลค่ามากกว่า 4.5 ล้านดอลลาร์

หรือมากกว่า 155 ล้านบาท การแข่งขันที่มีเงินรางวัลมากที่สุดต่อรายการนั้น มีเงินรางวัลรวม 500,000 เหรียญสหรัฐ หรือมากกว่า 17 ล้านบาท จึงเห็นได้ว่าเงินรางวัลจากรายการแข่งขันต่างๆ มีจำนวนมากขึ้นจากอดีตเป็นอย่างมาก (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2560) นอกจากนี้เงินรางวัลจากการแข่งขันแล้ว ผู้สนับสนุนหลัก (Sponsor) มีจำนวนมากขึ้นตามไปด้วย และถึงแม้ว่า ในวงการนักแบดมินตัน โลกนั้นจะไม่ได้ประกาศตัวเองเป็นนักกีฬาอาชีพเหมือนกีฬาประเภทอื่นๆ อย่างชัดเจน แต่การจัดการนักกีฬานั้น ไม่ต่างกับกีฬาอาชีพอื่น อาทิ นักกีฬาแบดมินตันชั้นนำของประเทศจีน อินโดนีเซีย เกาหลี ญี่ปุ่น เดนมาร์กและมาเลเซีย ล้วนแต่ฝึกซ้อมกีฬาแบดมินตันแบบเต็มเวลา เพื่อพัฒนาไปสู่การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพในประเทศต่างๆ เหล่านี้ มีการจัดการแข่งขันแบดมินตันอาชีพอย่างเป็นระบบและได้รับความนิยมนอย่างมากจากคนดูในประเทศของตนเอง ซึ่งทำให้สามารถยกระดับนักกีฬาแบดมินตันของตนให้มีมาตรฐานสูงขึ้น นอกจากนี้การบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพยังทำให้นักกีฬาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีระเบียบวินัยมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนมีการประสานงานที่ดีมีความรู้และความเข้าใจ มีประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจด้านการจัดการแข่งขันและธุรกิจเกี่ยวกับการบริหารจัดการสิทธิประโยชน์ของนักกีฬา (ทวิทรัพย์ เขยฝักแวน, 2555)

ปัจจุบันกีฬาแบดมินตันของไทยได้ทำชื่อเสียงให้กับประเทศไทยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องทั้งในระดับซีเกมส์ เอเชียนเกมส์และโอลิมปิกเกมส์ตลอดจนการแข่งขันในระดับนานาชาติต่างๆ นักกีฬาแบดมินตันไทยต่างสามารถแสดงศักยภาพและทำผลงานได้เป็นที่ยอมรับในวงการแบดมินตันโลก อย่างไรก็ตามการพัฒนา กีฬาแบดมินตันของไทยยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายด้าน เช่น การขาดกระบวนการในการสร้างนักกีฬาควคู่ไปกับการแข่งขันกีฬาเพื่อให้มีปริมาณนักกีฬาเพิ่มขึ้น ตลอดจนยังขาดการส่งเสริมให้เยาวชนมีการเรียนรู้และการฝึกหัดการเล่นกีฬาอย่างกว้างขวาง เป็นต้น (วรศักดิ์ เพียรชอบ, 2534) สาเหตุดังกล่าวส่งผลให้นักกีฬาแบดมินตันที่พัฒนามาสู่ความเป็นเลิศแล้วเลิกเล่น เนื่องจากกีฬาแบดมินตันในประเทศไทยยังไม่มีการจัดการกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบ ยังไม่มีระบบลีกอาชีพรองรับและไม่มีรายได้ชัดเจนจึงเป็นอุปสรรคที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬากีฬาแบดมินตันเพื่อการอาชีพให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้บรรลุคุณลักษณะตามประเด็นของตัวบ่งชี้หลัก 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านระดับความสามารถของนักกีฬา 2) ด้านความนิยม 3) ด้านองค์กรกีฬา 4) ด้านบุคลากร 5) ด้านรายได้ 6) ด้านสถานกีฬา 7) ด้านกฎหมายกีฬา 8) ด้านการจัดการแข่งขัน 9) ด้านสื่อและการประชาสัมพันธ์ และ 10) ด้านสวัสดิการแก่นักกีฬาอาชีพ (จุฑา ดิงศภัทย์, 2550)

กีฬาแบดมินตันเป็นหนึ่งในกีฬาอาชีพที่ทางการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้การประกาศและรับรองโดยมีกีฬาอื่นๆ อีกรวม 13 ชนิดกีฬา ประกอบด้วย ฟุตบอล กอล์ฟ เทนนิส วอลเลย์บอล ตะกร้อ โบว์ลิ่ง แข่งรถจักรยานยนต์ จักรยาน แข่งรถยนต์ สνούเกอร์ เทนนิส และบาสเกตบอล ที่ได้รับการรับรองและส่งเสริมสนับสนุนจากทางการกีฬาแห่งประเทศไทยให้พัฒนาเป็นกีฬาอาชีพ ในการพิจารณาถึงสถานะจุดแข็งจุดอ่อน รวมทั้ง โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนากีฬาแบดมินตันลีกอาชีพของไทย จึงจะเห็นได้ว่า กีฬาแบดมินตันของไทยมีจุดแข็งในการพัฒนากีฬาอาชีพในหลายประการ กล่าวคือ 1) นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับ โลก 2) ผู้ให้การสนับสนุนส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 4) การบริหารจัดการแผนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การจัดการแข่งขันให้เป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในชาติและระดับสากล อย่างไรก็ตาม (วันใหม่ ประพันธ์ บัณฑิต, 2558) สิ่งที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนากีฬาอาชีพมีหลายประการ อาทิ 1) การประชาสัมพันธ์กีฬาแบดมินตัน ไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง 2) สภาพอากาศภายในสนามแข่งขันไม่เอื้ออำนวยต่อผู้ชมและนักกีฬา 3) การเพิ่มปริมาณนักกีฬาในระดับซูเปอร์สตาร์มีจำนวนน้อยต่อการพัฒนากีฬาแบดมินตัน 4) นักกีฬามีภารกิจในการศึกษาไม่สามารถฝึกซ้อมอย่างเต็มที่ 5) ระบบการบริหารจัดการยังขาดประสิทธิภาพในการดูแลและสนับสนุนชมรม สโมสรและสมาชิก และ 6) สมาคมมีสนามไม่เพียงพอต่อการฝึกซ้อมของนักกีฬา

ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น โอกาสและอุปสรรคความท้าทายต่อการพัฒนากีฬาอาชีพจะเห็นได้ว่าในด้าน โอกาสการพัฒนากีฬาอาชีพ พบว่า 1) องค์กรและบุคลากรภายนอกให้ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรกีฬาแบดมินตันอย่างต่อเนื่อง 2) กีฬาแบดมินตันได้รับความนิยมจากประชาชนอย่างแพร่หลาย 3) รัฐบาลมีนโยบายในการสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ 4) ภาคเอกชนมีการสนับสนุนการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่องตลอดปี และ 5) เป็นกีฬาที่อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์และมีพระบรมวงศานุวงศ์หลายพระองค์ทรงกีฬาประเภทนี้ ขณะที่อุปสรรคความท้าทายมาจาก 1) ค่าใช้จ่ายในการเล่นกีฬาแบดมินตันค่อนข้างสูง 2) ระบบการศึกษาไทยไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนากีฬาแบดมินตันเพื่อความเป็นเลิศ 3) ไม่มีความชัดเจนในการให้สนับสนุนจากรัฐ 4) ความผันผวนทางเศรษฐกิจและสถานการณ์การเมือง 5) มาตรฐานของนักกีฬาในระดับเอเชียอยู่ในระดับ โลก และ 6) ขาดทรัพยากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการพัฒนา กีฬา (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2560)

จากปัญหาอุปสรรคที่กล่าวมาข้างต้น ในการพัฒนาการกีฬาแบดมินตันเพื่อให้เทียบเคียงกับประเทศชั้นนำของโลกจะต้องมีการพัฒนาไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมี

ความสนใจในการศึกษาการบริหารจัดการเบคมินตันไปสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ว่าควรมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้ทราบปัญหาที่แท้จริงและนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีรูปแบบมาตรฐานที่มีประสิทธิผล

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

การบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยมีลักษณะอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ของการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาคูณลักษณะของการบริหารจัดการเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
3. เพื่อหาข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้ามุ่งศึกษาในประเด็นด้านการบริหารจัดการใน 5 มิติ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านระบบ 3) ด้านการจัดการทุนมนุษย์ 4) ด้านนโยบายของภาครัฐ และ 5) ด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการเบคมินตันอาชีพ โดยมีมิติอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากประเด็นด้านการบริหารจัดการใน 5 ประเด็นดังกล่าว จะถือเป็นข้อจำกัดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

2. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้า ตั้งแต่ 1 มกราคม 2563 ถึง 30 กันยายน 2563

3. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประกอบด้วย กลุ่มนักกีฬา กลุ่มผู้ฝึกสอน กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ กลุ่มกรรมการผู้ตัดสิน กลุ่มสโมสรเบคมินตัน และกลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเบคมินตันอาชีพในประเทศไทย
2. เพื่อเป็นองค์ความรู้ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยการใช้บุคคลและทรัพยากรทางการบริหารมาปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำองค์กร หมายถึง คุณลักษณะทางการบริหารของผู้นำผู้การเป็นแบบมีต้นอาชีพ ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางการบริหารผู้นำ การมีวิสัยทัศน์และการนำองค์กร

กีฬาเบดมินตัน หมายถึง กีฬาชนิดหนึ่งที่ใช้ไม้ตีลูก ลูกสำหรับใช้ตีนั้นเรียกว่า "ลูกขนไก่" กีฬาเบดมินตันจะแบ่งผู้เล่นออกเป็น 2 ฝ่าย และแบ่งการเล่นออกเป็น 2 ประเภท คือ "ประเภทเดี่ยว" แบ่งผู้เล่นออกเป็นฝ่ายละ 1 คน และ "ประเภทคู่" แบ่งผู้เล่นออกเป็นฝ่ายละ 2 คน การเล่นหนึ่งรอบเรียกว่า 1 แมทช์ๆ ละ 3 เกม หรือเซ็ท โดยกำหนดคะแนนสูงสุด 21 คะแนน ฝ่ายใดทำคะแนนได้ถึง 21 คะแนน ก่อนจะเป็นผู้ชนะในเกมนั้น เกณฑ์การตัดสินแพ้ชนะใช้เกณฑ์ 2 ใน 3 เกม

วงการเบดมินตัน หมายถึง ผู้ที่มีส่วนร่วมและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในกีฬาเบดมินตัน เป็นทั้งในรูปแบบบุคลากรทางกีฬาเบดมินตันและองค์กรเบดมินตัน

กีฬาอาชีพ หมายถึง การจัดการแข่งขันตามระบบมาตรฐานที่วางไว้และมีนักกีฬาอาชีพเข้าร่วมการแข่งขันกัน โดยมีรายได้จากการแข่งขันตามชนิดหรือประเภทที่คณะกรรมการกำหนด

การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน หมายถึง ผลลัพธ์การจัดการที่มีประสิทธิผล บรรลุถึงเป้าหมายทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ โดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาในอนาคต

เบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน หมายถึง การพัฒนากีฬาเบดมินตันในด้านต่างๆ ให้มีมูลค่าเพิ่มและสามารถสร้างรายได้ที่มั่นคงให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในวงการเบดมินตันทั้งตัวนักกีฬาและบุคลากรกีฬา ได้แก่ กรรมการผู้ตัดสิน ผู้ควบคุมทีม ผู้จัดการทีม และผู้บริหารสโมสร

การบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาเบดมินตันร่วมกันทุกฝ่ายเพื่อให่วงการเบดมินตันเป็นอาชีพที่สร้างมูลค่าให้กับนักกีฬาและบุคลากรทางกีฬาเบดมินตัน รวมถึงองค์กร ได้แก่ สมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์และสโมสรเบดมินตัน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเบดมินตันไปสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ประกอบด้วย

- 2.1 ความเป็นมาและการพัฒนาของเบดมินตันในประเทศไทย
- 2.2 แนวคิดในการพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการ
- 2.4 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.5 แนวคิดทฤษฎีระบบ (การสนับสนุนทางการเงินและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬา)
- 2.6 แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.7 แนวคิดนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องและเอื้อประโยชน์ต่อกีฬาอาชีพ
- 2.8 แนวคิดทฤษฎีด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.10 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ความเป็นมาและการพัฒนาของเบดมินตันในประเทศไทย

2.1.1 ประวัติกีฬาเบดมินตัน

จากหลักฐานพบว่า กีฬาเบดมินตันมีต้นกำเนิดที่ไม่ชัดเจนจากหลักฐานของภาพวาดเก่าๆ พบว่า มีการเล่นเกมในลักษณะที่คล้ายกับลูกขนไก่ในประเทศจีนช่วงศตวรรษที่ 7 ชาวจีนนำอ๊อแปะ (เหรียญวงกลม) ที่มีรูแล้วใช้ชนไก่หลายเส้นเสียบผ่านรูอ๊อแปะสองสามอันให้อ๊อแปะเป็นตัวถ่วงน้ำหนัก ใช้เชือกมัดตรงปลายเอาไว้ไม่ให้หลุด เวลาเล่นจะตั้งวงเล่นกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป หรือจะเล่นพร้อมกัน 3-4 คน ใช้เท้าเตะกันไปมาในทำนองเดียวกับที่คนไทยที่เล่นตะกร้อล้อมวงในศตวรรษที่ 13 มีหลักฐานว่า ชาวอินเดียแดงในทวีปอเมริกาใช้ชนไก่หรือชนนกเสียบมัดติดกับก้อนกลมให้ปลายหางของชนไก่ชี้ไปในทางเดียวกันเป็นพุ่กระจายออกด้านหลังเวลาเล่นใช้มือจับก้อนกลมแล้วปาไปยังผู้เล่นอื่นๆ ให้ช่วยกันจับ ตลอดช่วงเวลาที่กล่าวมานี้ยังไม่มีการใช้แร็กเกต

หรืออุปกรณ์อื่นๆ ที่ปะทะลูกขนไก่แต่ใช้มือหรืออวัยวะอื่นๆ แทน จนกระทั่งในศตวรรษที่ 14 ชาวญี่ปุ่นได้มีการใช้ขนไก่ในแถบอเมริกาตอนใต้ใช้หญ้าฟางพันขมวดเข้าด้วยกันจนเป็นก้อนกลม แล้วใช้ขนไก่หรือขนนกเสียบผูกติดกับหัวไม้ แล้วใช้ไม้เป็นที่ทำจากไม้กระดานสลักด้วยลวดลายหรือรูปภาพหวดเจ้าลูกขนไก่ไปมา นับว่าเป็นวิวัฒนาการในรูปลักษณะของการเล่นแบดมินตันที่ใกล้เคียงกับยุคปัจจุบันมากที่สุด โดยมีการใช้แร็กเกตตีลูกขนไก่แทนการใช้อวัยวะของร่างกาย มีหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่ากีฬาแบดมินตันมีเล่นกันประปรายในยุโรปตอนปลายศตวรรษที่ 17 จากภาพสีน้ำมันหลายภาพได้ยืนยันว่ากีฬาแบดมินตันเล่นกันแพร่หลายในราชสำนักต่างๆ ของยุโรปช่วงปลายศตวรรษที่ 17 พระราชินีคริสตินาแห่งสวีเดนทรงแบดมินตันเป็นประจำโดยมีไม้แร็กเกตที่จำลองมาจากแร็กเกตเทนนิส เริ่มมีลูกขนไก่ที่ใช้ขนไก่หรือขนนกเสียบติดกับหัวไม้ก๊อกและปรากฏมีภาพวาดแสดงให้เห็นมกุฎราชกุมารเจ้าฟ้าชายเฟรเดอริกแห่งเดนมาร์ก ในศตวรรษที่ 17 เช่นเดียวกัน ทรงแบดมินตันด้วยแร็กเกต แต่ในยุคนั้นเรียกเกมเล่นนี้ว่า “แบทเทิลดอร์กับลูกขนไก่” และเล่นเกมส์ในลักษณะเดียวกันมีการเล่นในราชสำนักของเยอรมนีในสมัยศตวรรษที่ 18 กษัตริย์ของปรัสเซียเฟรเดอริคหาราชและพระเจ้าหลานเธอเฟรเดอริควิลเลียมที่สอง ได้ทรงแบดมินตันอย่างสม่ำเสมอ (Visa, 2018)

ประวัติของกีฬาแบดมินตันที่มีการบันทึกกันชัดเจนในปี ค.ศ. 1870 พบว่ามีเกมการเล่นกีฬาลูกขนไก่ที่เมืองปูนา ในประเทศอินเดีย เมืองปูนาเป็นเมืองเล็กๆ ห่างจากใต้เมืองบอมเบย์ประมาณ 50 ไมล์ ต่อมา มีนายทหารอังกฤษที่ไปประจำการอยู่ที่เมืองปูนา นำเกมการตีลูกขนไก่กลับไปเล่นในเกาะอังกฤษ มีการเล่นกันอย่างกว้างขวาง ณ คฤหาสน์ “แบดมินตัน” ของดยุคแห่งบิวฟอร์ด ที่ตำบลกลอสเตอร์เชอร์ ในปี ค.ศ. 1873 เกมกีฬาตีลูกขนไก่จึงถูกเรียกว่า “แบดมินตัน” ตามชื่อของสถานที่นับตั้งแต่นั้นมา (Badminton Association of England, 2020)

การก่อตั้งสมาพันธ์แบดมินตันและความนิยมของกีฬาแบดมินตัน

กีฬาแบดมินตันเริ่มแพร่หลายในประเทศแถบภาคพื้นยุโรปเพราะเป็นเกมที่คล้ายกับเทนนิสแต่สามารถเล่นได้ภายในตัวตึก โดยไม่ต้องกังวลต่อลมหรือหิมะในฤดูหนาว ชาวยุโรปที่อพยพไปสู่ทวีปอเมริกา ได้นำกีฬาแบดมินตันไปเผยแพร่รวมทั้งประเทศต่างๆ ในทวีปเอเชีย และออสเตรเลียที่อยู่ภายใต้อาณานิคมของอังกฤษ เนเธอร์แลนด์ ต่างนำเกมแบดมินตันไปเล่นยังประเทศของตนอย่างแพร่หลาย เกมกีฬาแบดมินตันจึงกระจายไปสู่ส่วนต่างๆ ของโลก รวมทั้งประเทศไทยด้วย การเล่นแบดมินตันในระยะแรกๆ ไม่ได้มีกฎเกณฑ์แต่เป็นเพียงตีโต้ลูกกันไปมาไม่ให้ลูกตกพื้นเท่านั้น เส้นแบ่งแดนจะใช้ตาข่ายผูกโยงระหว่างด้ามไม้สองด้ามไม่ได้คำนึงถึงเรื่องสูงต่ำเล่นกันข้างละไม่น้อยกว่า 4 คน ส่วนมากจะเล่นทีละ 6 ถึง 9 ผู้เล่นแต่งตัวตามสบาย

สุภาพสตรีสวมกระโปรงยาวทั้งคู่ใส่หมวกติดผ้าลายลูกไม้ สุภาพบุรุษแต่งตัวสากลผูกโบว์ไทด์ เพราะกีฬาเบดมินตันได้รับความนิยมแพร่หลายออกไปตามบ้านข้าราชการ พ่อค้า คหบดีและประชาชน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2436 (ค.ศ. 1893) ได้มีการจัดตั้งสมาคมเบดมินตันแห่งประเทศไทย อังกฤษขึ้นซึ่งนับเป็นสมาคมเบดมินตันแห่งแรกของโลก มีการจัดแข่งขันเบดมินตันชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทยอังกฤษหรือที่เรียกกันว่า “ออลอิงแลนด์” ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2432 (ค.ศ. 1889) เป็นต้นมา ได้ตั้งกฎเกณฑ์ของสนามมาตรฐานขึ้น คือ ขนาดกว้าง 22 ฟุต ยาว 45 ฟุต (22 x 45) เป็นสนามขนาดมาตรฐานประเภทคู่ที่ใช้ในปัจจุบันตั้งแต่นั้นมา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องอุปกรณ์การเล่นได้กระทำให้ดีขึ้นเป็นลำดับ ต่อมาได้รับความนิยมแพร่หลายไปทั่วโลก (สมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทย, 2558)

นอกจากประเทศอังกฤษแล้ว การเล่นที่นำคู่มือขึ้นที่ประเทศแคนาดาและเดนมาร์กด้วยเหตุผลที่ควรสนใจอย่างกว้างขวางทั่วโลกในกีฬาประเภทนี้ การแข่งขันระหว่างประเทศจึงได้จัดให้มีขึ้นในปี พ.ศ. 2445 (ค.ศ. 1902) และตลอดเวลาหลายปีที่ผ่านมา จำนวนประเทศที่เข้าร่วมแข่งขันกีฬาเบดมินตันระหว่างประเทศมีมากกว่า 31 ประเทศ เบดมินตันได้กลายเป็นเกมกีฬาที่เล่นกันระหว่างชาติโดยมีการยกทีมข้ามประเทศเพื่อแข่งขันระหว่างชาติในทวีปยุโรปในปี พ.ศ. 2468 กลุ่มนักกีฬาของประเทศอังกฤษได้แข่งขันกับกลุ่มนักกีฬาประเทศแคนาดาและห้าปีหลังจากนั้นพบว่าประเทศแคนาดามีสโมสรสำหรับฝึกเบดมินตันมาตรฐานแทบทุกเมือง

ในปี พ.ศ. 2477 (ค.ศ. 1934) สมาคมเบดมินตันของประเทศอังกฤษเป็นผู้นำในการก่อตั้งสหพันธ์เบดมินตันระหว่างประเทศ โดยมีชาติต่างๆ อีก 8 ชาติ คือ แคนาดา เดนมาร์ก อังกฤษ ฝรั่งเศส ไอร์แลนด์ เนเธอร์แลนด์ นิวซีแลนด์ สกอตแลนด์และเวลส์ โดยมีศูนย์กลางอยู่ที่กรุงลอนดอน (Brumbach, 1963) ปัจจุบันมีประเทศที่อยู่ในเครือสมาชิกกว่า 60 ประเทศ ที่ขึ้นต่อสหพันธ์เบดมินตันระหว่างประเทศ (I.B.F.) ประเทศไทยเข้าเป็นสมาชิกลำดับที่ 19 เมื่อปี พ.ศ. 2494 (สมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์, 2560) สหพันธ์มีบทบาทสำคัญในการกำหนดและควบคุมกติการะเบียบข้อบังคับต่างๆ ของการแข่งขันกีฬาเบดมินตันทั่วโลก

แม้ว่ากีฬาเบดมินตันจะเริ่มต้นในอังกฤษแต่เบดมินตันประเภทผู้ชายในประเทศยุโรปมีประเทศเดนมาร์กที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด ต่อมากลายเป็นว่าความโดดเด่นประเภทผู้ชายกลับอยู่ในเกมการแข่งขันเอเชียนเกมส์ ประเทศที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย อินเดีย เกาหลีใต้และญี่ปุ่น ประเทศที่ประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ประเทศจีน (Brown, 2006) กีฬาเบดมินตันเป็นกีฬาที่แพร่หลายไปอย่างรวดเร็ว คาดกันว่าทั่วโลกมีผู้ที่เล่นกีฬาประเภทนี้อยู่ประมาณ 200 ล้านคน ไม่ว่าจะเป็นการเล่นเพื่อสันทนาการหรือเพื่อเป็นอาชีพ เบดมินตันได้กลายเป็นหนึ่งในกีฬาที่ชื่นชอบของจีนมีรายการแข่งขันลีกหลายพันรายการสำหรับนักกีฬา

เมื่อสมัครเล่นทั่วประเทศ ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีประชากรมากที่สุดในโลกและประสบความสำเร็จในการแข่งขันแบดมินตันทั้งประเภทชายและผู้หญิง (Samuel, 1991)

กีฬาแบดมินตันได้แพร่หลายขึ้นแม้กระทั่งในกลุ่มประเทศสังคมนิยมได้มีการเล่นแบดมินตันอย่างกว้างขวางและมีการบรรจุแบดมินตันเข้าไว้ในการแข่งขันเอเชียนเกมส์ เซียพเกมส์ (ซีเกมส์ในปัจจุบัน) การแข่งขันกีฬาของประเทศในเครือจักรภพสหราชอาณาจักร รวมทั้งการพิจารณาแบดมินตันเข้าสู่การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกแล้วแต่เป็นเครื่องยืนยันว่าแบดมินตันได้กลายเป็นกีฬาสากลแล้วอย่างแท้จริง ประเทศในเอเชียอาคเนย์ที่มีการเล่นกีฬาแบดมินตันและได้รับความนิยมสูงสุด คือ ประเทศอินโดนีเซียและมาเลเซีย

2.1.2 กีฬาแบดมินตันประเทศไทย

(สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์, 2558) กีฬาแบดมินตันได้แพร่หลายเข้ามาสู่ประเทศไทยเป็นเวลานานแล้ว มีปรากฏหลักฐานที่ชัดเจนว่าในระหว่างปี พ.ศ. 2456 พระยานิพัทธ์กุลพงษ์ เป็นคนไทยรุ่นแรกที่สร้างสนามแบดมินตันให้ลูกหลานเล่นเป็นการออกกำลังกายในยามว่าง ณ บริเวณบ้านริมคลองสมเด็จพระยา ในเวลาต่อมา หลวงชลาไลยกลเห็นว่าแบดมินตันเป็นกีฬาที่ดีเหมาะกับคนไทยเล่นได้ทั้งชายหญิง เด็กเล็กและผู้ใหญ่ จึงสร้างสนามเพิ่มขึ้นอีกและเล่นแบดมินตันกันเป็นประจำในหมู่ญาติมิตรที่ตำบลสมเด็จพระยาเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังปรากฏหลักฐานว่ากีฬาแบดมินตันเป็นที่นิยมเล่นกันประปรายในราชสำนักของไทย สมัยพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวและสนามแบดมินตันในสมัยนั้นเป็นสนามกลางแจ้งเวลามีลมพัดแรงหรือฝนตกจะเล่นแบดมินตันกันไม่ได้ กีฬาแบดมินตันได้แพร่หลายในหมู่คนไทยมากขึ้น คุณหลวงประจักษ์วิธานองได้จัดให้มีการแข่งขันแบดมินตันในราชวิทยาลัยและแข่งขันในประเภทต่างๆ ต่อมาการแข่งขันได้แพร่หลายกว้างขวางออกไปอีกมีการแข่งขันประเภทสามแข่งขันทั้งชายประเภทชายสามและหญิงสาม ซึ่งถือว่าการแข่งขันประเภทที่สำคัญที่สุดและประเทศไทยเป็นประเทศเดียวในโลกที่มีการเล่นแบดมินตันประเภทสาม

หลังสงครามโลกครั้งที่สองในขณะที่ประเทศเพื่อนบ้านของไทย คือ สหพันธรัฐมลายูสามารถเอาชนะทีมชาติของยุโรปจนได้ครองตำแหน่งชนะเลิศประเภททีมชายของโลกหรือโชมป์สคัพ สร้างความตื่นเต็นให้แก่ประชาชาติเอเชียอย่างยิ่งที่ทีมจากเอเชียสามารถแข่งกีฬาจนเอาชนะชาติใหญ่ๆ จากชาติตะวันตกได้ท่ามกลางกระแสดังกล่าว ประเทศไทยได้เชิญนักแบดมินตันอันดับโลกของมลายู อาทิ ว่องเปงสูน อองโปหลิม อูยเต็กฮ็อก อีสเมต บินและ มาร์จันเข้ามาสาธิตการเล่นกีฬาแบดมินตันมาตรฐานสากลในประเทศไทย เริ่มมีการสร้างสนามแบดมินตันมาตรฐานในร่มและมีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการเล่นแบดมินตันให้ดียิ่งขึ้นแต่การเล่นแบดมินตันของคนไทยส่วนใหญ่ยังเล่นกันกลางแจ้ง ต่อมาได้มีการสร้างสนามแบดมินตันตามมาตรฐานสากล

แห่งแรกภายในบริเวณบ้านชอยพร้อมมิตรของหลวงธรรมบุญวุฒิกรและอวยพร ปัดตพงศ์ พร้อมทั้งได้เที่ยวเชิญและฝึกฝนลูกหลานจนกระทั่งนักแบดมินตันไทยมีมาตรฐานการเล่นก้าวเข้าสู่ระดับโลก ลูกศิษย์แบดมินตันของคุณหลวงธรรมบุญวุฒิกรมีพื้นฐานการเล่นที่ถูกต้องและสามารถนำพาทีมชาติแบดมินตัน ไร้มัสคัพ ไทยไปครองตำแหน่งชนะเลิศแห่งเอเชียและในปี ค.ศ. 1957 เข้าไปถึงรอบชิงชนะเลิศ Inter Zone ของโลกเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์กีฬาแบดมินตันของไทย ในปี ค.ศ. 1958 คุณหลวงธรรมบุญวุฒิกร ทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอนเข้า-เย็น ส่งเสริมและพัฒนานักแบดมินตันไทยหลายคน เช่น พินิจ ปัดตพงศ์ ประเทือง ปัดตพงศ์ อัจฉรา ปัดตพงศ์ ธนู ขจัดภัย เจริญ วรรณะสิน บุษพา แก่นทอง สงบ รัตตานุสสรณ์ บัณฑิต ใจเย็น และศิลา อุณา นักแบดมินตันหลายคนได้เข้าถึงรอบชิงชนะเลิศของการแข่งขันออลอิงแลนด์และครองตำแหน่งตำแหน่งชนะเลิศของโลกในการแข่งขันแบดมินตันนานาชาติจากหลายประเทศและเมื่อหลวงธรรมบุญวุฒิกร ถึงแก่อนิจกรรมท่านจึงได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาแห่งวงการแบดมินตันของไทย

ในปี พ.ศ. 2497 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และพระราชวงศ์จักรีชั้นผู้ใหญ่หลายพระองค์ได้พระราชทานและประทานพระอุปถัมภ์แก่กีฬาแบดมินตันอย่างเข้มแข็งในหลวงทรงเป็นองค์อุปถัมภ์สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในปีเดียวกันนั้นและทรงแบดมินตันด้วยพระองค์เอง สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา (พระราชสวามีในสมัยนั้น) ทรงสนับสนุนทุนทรัพย์ส่งนักแบดมินตันไทยไปแข่งขันออลอิงแลนด์เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2501 และที่ต้องบันทึกไว้เป็นประวัติศาสตร์สำคัญไม่เฉพาะแต่วงการแบดมินตันเท่านั้นแต่เป็นของวงการกีฬาเมืองไทย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระมหากรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานทุนการศึกษาส่วนพระองค์ให้แก่ นักแบดมินตันทีมชาติไทยคือ นายเจริญ วรรณะสิน ไปศึกษาที่ประเทศอังกฤษ ยิ่งความปลื้มปิติของวงการกีฬาไทยอย่างหาที่สุดมิได้เพราะในยุคนั้นยังไม่มีหน่วยงานกีฬาของรัฐ ในปีต่อๆ มา พระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าสุทธสิริโสภา ทรงสนับสนุนทุนทรัพย์ส่งนักแบดมินตันไทยไปแข่งขันออลอิงแลนด์และประเทศต่างๆ ในยุโรป พร้อมทั้งทรงประทานกำลังใจด้วยการเสด็จทอดพระเนตรการแข่งขันอย่างใกล้ชิดทั้งในเอเชียและยุโรป ท่านพระองค์หญิงยังทรงสร้างสนามมาตรฐานขึ้นและก่อตั้งสโมสรแบดมินตันแรกเกิดมิวเซียมขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2510 วงการแบดมินตันไทยได้พัฒนาตัวเองจนเป็นสมาคมกีฬาชั้นนำสมาคมหนึ่งของประเทศไทยเป็นสมาคมกีฬาที่ส่งนักกีฬาไปแข่งขันต่างประเทศมากที่สุดอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลาหลายสิบปีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 วงการแบดมินตันเริ่มใช้แนวทางการตลาดสิทธิประโยชน์เข้ามาบริหารเริ่มระบบการดึงผู้อุปถัมภ์รายการจากต่างประเทศเข้ามาแทนระบบบริจาคช่วยเหลือเริ่มต้นจัดการแข่งขันกรังด์ปรีซ์โลกที่มีเงินรางวัลนับล้านบาทตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 เป็นการพลิกโฉมวงการแบดมินตันไทยให้ก้าวทันการพัฒนาเปลี่ยนแปลงของโลก (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย)

ไทย, 2560) กิจกรรมของสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์จะดำเนินมาไกลถึงเพียงนี้ไม่ได้ หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากบรรดาสปอนเซอร์ต่างๆ ในต่างประเทศ เช่น โปรเคนเน็ก โกเซ็น NEC ESPN ยูนิแคล และบริษัทห้างร้านภายในประเทศ เช่น ไทยออยล์ เบียร์สิงห์ เบียร์ช้าง มิตรพิชัย และ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาเยาวชนของชาติและได้ให้การสนับสนุนการแข่งขันแบดมินตันเครื่องซิเมนต์ไทยมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 ปัจจุบันยังคงให้การอุปถัมภ์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดการแข่งขันชิงแชมป์แบดมินตันประเทศไทยและแบดมินตันกรังด์ปรีซ์เซอร์กิตโลก (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย, 2560) กีฬาแบดมินตันได้รับการบรรจุเป็นกีฬาสาธิตในโปรแกรมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ในปี ค.ศ. 1980 ที่เมืองมิวนิค เยอรมนี แต่ไม่ได้รับการบรรจุในทันทีเนื่องจากเกิดการแตกแยกในวงการแบดมินตันของโลก จนกระทั่งได้รับการบรรจุอย่างเป็นทางการใน บาร์เซโลนาเกมส์ที่สเปนถึงปี ค.ศ. 1992 แบดมินตันได้กลายเป็นกีฬาโอลิมปิกเต็มตัวตั้งแต่นั้นมาและนักแบดมินตันไทยได้ผ่านรอบควอลิฟายคัดเลือกเข้าสู่สายใหญ่การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกทุกครั้ง การแข่งขันครั้งที่ 28 ที่กรุงเอเธนส์ นักแบดมินตันไทยได้เข้ารอบมากถึง 8 คน ได้ครบทุกประเภทเป็นประวัติการณ์และบุญศักดิ์ พลสนะ ได้เข้าถึงรอบรองชนะเลิศเซมิไฟนอลของประเภทชายเดี่ยว

ปัจจุบันกีฬาแบดมินตันในประเทศไทยเป็นที่นิยมกันมากเล่นกันทั่วประเทศ ทั้งเด็ก ผู้ใหญ่ ผู้หญิง ผู้ชาย มีการเรียนการสอนในโรงเรียนในสถาบันอุดมศึกษาและมีสนามแบดมินตันอยู่ทั่วประเทศ มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานซึ่งผลิตได้เอง มีการอบรมฝึกสอนกีฬาแบดมินตัน โดยองค์กรที่มีมาตรฐานมีผู้ฝึกสอนทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ทำงานเต็มเวลา มีกรรมการผู้ตัดสินที่เป็นมาตรฐาน มีรายการแข่งขันภายในประเทศที่จัดขึ้น ในแต่ละปี ไม่น้อยกว่า 20 รายการ มีนักกีฬาที่มีความสามารถติดอันดับ 1 ใน 10 ของโลก ทั้งชายและหญิง ภายใต้การทำงาน of สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่จริงจังและเข้มแข็งเชื่อว่าอีกไม่นานประเทศไทยคงจะก้าวหน้าไปเป็นผู้นำในกีฬาแบดมินตันของโลกในโอกาสข้างหน้าอย่างแน่นอน

2.1.3 สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2493 โดยมีผู้มีใจรักกีฬาแบดมินตันกลุ่มหนึ่ง อาทิ หลวงธรรมบุญวุฒิกุล (นายประวิติ บัตตพงศ์) นายยง อุติสกุล นายฉัตร นิยมวานิช ได้ร่วมก่อตั้งสมาคมฯ ขึ้นพร้อมกับเรียนเชิญพระยาจินดารักษ์ (นายจำลอง สวัสดิ์ชูโต) มาเป็นนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยคนแรกจดทะเบียนเป็นสมาชิกของสหพันธ์แบดมินตันนานาชาติไอบีเอฟในปี พ.ศ. 2494 เป็นสมาชิกอันดับที่ 19 ของโลก และสมาคมฯ ได้รับพระมหากรุณาธิคุณ โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้อยู่ภายในพระบรมราชูปถัมภ์เมื่อปี พ.ศ.2498 นายกสมาคมฯ ที่ผ่านมาจากพระยาจินดารักษ์ คือ เลื่อน บัวสุวรรณ นายจุลินทร์ ลำชา พลดารวจ โตต่อศักดิ์ ยมภาค พลดารวจเอก

ประเสริฐ รุจิรวงศ์ ท่านผู้หญิงวิจิตร ธารินทร์ (อยู่ในตำแหน่งไม่ครบวาระ) นายชำนาญ ยูวบูรณ์ พลตำรวจเอกพิชัย กุลละวณิช พลตำรวจเอกชุมพล โลหะชาละ พลเอกเทียนชัย สิริสัมพันธ์ เพียรศักดิ์ ซอโสตถิกุล กร ทัพพะรังสี และศาสตราจารย์ (พิเศษ) เจริญ วรรณะสิน สมาคมฯ ได้รับพระมหากรุณาธิคุณที่ยิ่งใหญ่เมื่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถได้ทรงมอบถ้วยพระราชทานที่ออกแบบเป็นพิเศษโดยช่างฝีมือเยี่ยมของประเทศแห่งยุคสมัยให้แก่สมาคมฯ สำหรับผู้ครองตำแหน่งชนะเลิศแบดมินตันชายเดี่ยวและหญิงเดี่ยวแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2497 และด้วยพระราชทานของทั้งสองพระองค์ยังเป็นถ้วยรางวัลกีฬาที่สวยงามแม้กาลเวลาจะผ่านมากกว่าครึ่งศตวรรษ สมาคมฯ ในฐานะองค์กรแบดมินตันแห่งชาติได้มีการพัฒนาวงการแบดมินตันอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอดจนกลายเป็นองค์กรแห่งชาติที่สหพันธ์แบดมินตันนานาชาติไอบีเอฟถือว่าเป็นสมาคมฯ ระดับแนวหน้าที่มีศักยภาพในการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันแบดมินตันระดับโลกสำคัญๆ ต่างๆ อาทิการแข่งขัน โชมัส-อูเบอร์คัพ รอบชิงชนะเลิศครั้งดีปรีซ์เซอร์กิตโลกและการแข่งขันไทยแลนด์ โอเพ่นประจำปีชิงเงินรางวัลหลายล้านบาท ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 ถึงปัจจุบัน ในปีพ.ศ.2502 สมาคมฯ เป็นสมาชิกก่อตั้งของสหพันธ์แบดมินตันแห่งเอเชีย (Asian Badminton Confederation) และมีบทบาทสำคัญในองค์กรแห่งนี้มาแต่ต้น ในปี พ.ศ. 2525-2529 พลตำรวจเอกชุมพล โลหะชาละ ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกชาติเอเชียเป็นเอกอัครราชทูตให้เป็นประธานสหพันธ์ฯ และต่อมาศาสตราจารย์ (พิเศษ) เจริญ วรรณะสิน ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกในชาติเอเชีย ให้ทำหน้าที่เป็นเลขาธิการของสหพันธ์ฯ ระหว่างปี พ.ศ. 2530-2533 และเป็นรองประธานสหพันธ์ฯ ในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งในช่วงนี้ได้มีการใช้การตลาดเข้ามาสู่กีฬาแบดมินตันแห่งเอเชียจนสามารถมีความเป็นปึกแผ่นด้านการเงิน และต่อมา ๑๗๗๗ กร ทัพพะรังสี ได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานสหพันธ์ฯ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540-2543 ประเทศไทยได้เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันชิงแชมป์แบดมินตันแห่งเอเชียหลายครั้ง

มาตรฐานการเล่นแบดมินตันของประเทศไทย สหพันธ์แบดมินตันนานาชาติจัดให้อยู่ในระดับแนวหน้าของโลก เคยเข้ารอบชิงชนะเลิศประเภททีมชายของโลก 2 ครั้ง ในประเภทรายบุคคล นักแบดมินตันไทยหลายรุ่นยังครองตำแหน่งชนะเลิศประเภทบุคคลในประเทศต่างๆ นับตั้งแต่การแข่งขันแบดมินตันโอลิมปิกซึ่งถือว่าเป็นการแข่งขันชิงชนะเลิศระดับโลกอย่างไม่เป็นทางการ นักแบดมินตันของไทยเคยเข้าถึงรอบชิงชนะเลิศทั้งประเภทชายเดี่ยวและประเภทชายคู่ เคยครองชนะเลิศทั้งชายเดี่ยว หญิงเดี่ยวและชายคู่ในการแข่งขันแบดมินตันระหว่างชาติและชนะเลิศของชาติต่างๆ ทั่วโลกในหลายประเทศ รวมทั้งมหกรรมกีฬาเอเชียนเกมส์ซีเกมส์ตลอดระยะเวลาครึ่งศตวรรษที่ผ่านมา นักแบดมินตันไทยได้ครองเหรียญทองเหรียญเงินและเหรียญทองแดงของแต่ละยุคสมัย

ในปี พ.ศ. 2543 ศาสตราจารย์ (พิเศษ) เจริญ วรรณะสิน ได้รับการยกย่องเข้าสู่ทำเนียบเกียรติคุณ (Hall of Fame) ของสหพันธ์แบดมินตันนานาชาติไอบีเอฟ และในปี พ.ศ. 2544 ๑พณฯ ทร ทักษะรังสี ได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกสหพันธ์ 141 ชาติ ให้เป็นประธานสหพันธ์แบดมินตันนานาชาติไอบีเอฟ นับเป็นเกียรติสูงสุดของวงการแบดมินตันไทยที่ได้รับจากนานาชาติทั่วโลก ในปี พ.ศ. 2546-2550 ศาสตราจารย์ (พิเศษ) เจริญ วรรณะสิน นายกสมาคมฯ ได้ริเริ่มนำเครื่องมือจัดการสำเร็จรูป (ซอฟต์แวร์) การจับฉลากแบ่งสายด้วยระบบคอมพิวเตอร์ จากยุโรปมาใช้เป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยนายสุรศักดิ์ ส่วงวรกุลพันธ์ เลขานุการสมาคมฯ ผู้ชำนาญการคอมพิวเตอร์ประสานงานพัฒนาจนใช้เป็นภาษาไทยได้ ทำให้การจับฉลากแบ่งสายเกิดความรวดเร็วเที่ยงตรง ยุติธรรมและโปร่งใสแล้วเหมาะสมกับการจัดการแข่งขันในปัจจุบันที่มีส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันแข่งขันมากกว่าหนึ่งพันแมทช์ใช้เวลาไม่เกินครึ่งชั่วโมง สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยฯ เป็นองค์กรแบดมินตันแห่งชาติที่จดทะเบียนเป็นสมาชิกสมบรูณ์ของสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF) สมาพันธ์แบดมินตันแห่งเอเชีย (BAC) คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทยและได้รับการอนุมัติรับรองจากกีฬาแห่งประเทศไทย (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย, 2560)

ในปัจจุบันสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยฯ บริหารงานโดย คุณหญิงปัทมา ลีสวัสดิ์ตระกูล ซึ่งได้รับความไว้วางใจในระดับนานาชาติให้ดำรงตำแหน่งรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF) ได้วางนโยบายและวิสัยทัศน์ คือการเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมพัฒนากีฬาแบดมินตันสู่การเป็นกีฬามหาชนและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับโลก ภายใต้ ยุทธศาสตร์ B³ ได้แก่ 1) Badminton for Everyone คือ การสร้างและพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาแบดมินตัน เพื่อสร้างเสริมสุขภาพของประชาชนในประเทศ ส่งเสริมให้ประชาชนในประเทศออกกำลังกายด้วยกีฬาแบดมินตัน 2) Build World Champions คือ การสร้างและพัฒนา นักกีฬา และบุคลากรกีฬาแบดมินตันให้มีนักกีฬาแบดมินตันไทยอยู่ใน 10 อันดับแรก ของโลก ทุกประเภท การแข่งขันและมุ่งสู่เหรียญทองโอลิมปิก พัฒนาบุคลากรกีฬาแบดมินตันสู่ความเป็นเลิศในมืออาชีพ เตรียมพร้อมเข้าแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ และ 3) Best-Practice Management คือ การบริหารจัดการกีฬาแบดมินตันตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและการสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการพัฒนาเครือข่ายกีฬาแบดมินตันให้เข้มแข็งและจัดสวัสดิการเพื่อบุคลากรแบดมินตัน (สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย, 2562)

2.2 แนวคิดในการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ

2.2.1 สถานการณ์เบดมินตันในปัจจุบัน

สมาพันธ์เบดมินตันโลก (BWF) ได้มีการเฉลิมฉลองการก่อตั้งมาแล้ว 80 ปี ในตลาดกีฬาทั่วโลกเบดมินตันมีความก้าวหน้าที่โดดเด่น ปัจจุบันเบดมินตันจัดเป็นเครื่องหมายการค้า (Brand) ที่แข็งแกร่งมากขึ้นและมีคนที่สนใจทั่วโลกมีเครือข่ายมากกว่าเมื่อก่อน เบดมินตันมีกิจกรรมเชิงพาณิชย์และมีการทำงานร่วมกับสื่อมากขึ้น ในการจัดกิจกรรมระดับโลก BWF ได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ ในปี พ.ศ. 2559-2563 ทั้งในแง่ของการพักผ่อนหย่อนใจหรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับแฟน ๆ หลายร้อยล้านคนทั่วโลก กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ได้แก่ เพื่อความบันเทิง การมีส่วนร่วม พันธมิตรและความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่หัวใจของการทำงานของ BWF (Federation B.W. 2015)

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของความบันเทิง คือ การกระตุ้นให้แฟนคลับมีส่วนร่วมและขยายฐานจำนวนผู้ชมทั่วโลกให้มากขึ้น นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายที่จะพยายามให้กีฬาเบดมินตันถูกจัดลำดับความสำคัญให้อยู่ในระดับโลก สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เข้าชมกีฬามีความเข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับในตลาดกีฬาโลกบันเทิง รวมทั้งเพิ่มผู้ชมทางสื่อสังคมภายในปี พ.ศ. 2563 (Federation BW, 2015) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของการมีส่วนร่วม คือ การให้เด็กทุกคนมีโอกาสที่จะเล่นเบดมินตัน นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มอายุเป็นการเล่นที่ไม่เพียงแต่เพื่อการแข่งขันเท่านั้นหากแต่ยังเป็นเพื่อสันติภาพการด้วย การเข้าชมรมเป็นกระบวนการพัฒนาสำหรับการเรียนซึ่งครอบคลุมผู้ที่มีความสามารถพิเศษและผู้ที่ไม่มีโอกาสเท่ากับคนปกติ BWF มีจุดมุ่งหมายสมาชิก ร้อยละ 80 จัดโปรแกรมเบดมินตันร่วมกับโรงเรียน

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของพันธมิตร คือ การมีส่วนร่วมของหุ้นส่วน (Partner) ที่สำคัญเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกันและเพื่อเสริมสร้างสถานะของ BWF ให้เป็นสถาบันที่มีความรับผิดชอบและทำงานในเชิงรุก มีจุดมุ่งหมายที่จะมีความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพกับสถาบันกีฬาต่างๆ ในระดับโลก เพิ่มความเป็นตัวแทนและภาพลักษณ์ของ BWF ในโอลิมปิกเกมส์ฤดูร้อนและพาราลิมปิกเกมส์ มีการเตรียมการที่ประสบความสำเร็จในโอลิมปิกเกมส์ฤดูร้อน ณ กรุงโตเกียว ใน ปี พ.ศ. 2563

นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายที่จะมีการเป็นหุ้นส่วนกับระดับสมาพันธ์ในระดับทวีป เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของความสามารถ คือ การมีธรรมาธิบาล ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กร การสร้างความสามารถเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรสามารถที่จะควบคุม บริหาร จัดการ ควบคุมและพัฒนาเบดมินตันที่จัดขึ้นจัด โปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาสำหรับผู้บริหาร ผู้จัดการแข่งขัน คณะกรรมการบริหารที่ต้องดูแลเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ และ

สุดท้าย คือ มีการปฏิบัติที่เป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ได้โดยการสำรวจตัวบ่งชี้ของการมีธรรมเนียม BWF ตระหนักดีว่านักกีฬาเป็นศูนย์กลางของโลกแบดมินตัน ดังนั้น BWF มุ่งเน้นที่นักกีฬา อาทิ การเป็นกีฬาที่ตรงเล่นอย่างยุติธรรม มีการตระหนักรู้ มีการศึกษา มีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี BWF ประารถนาที่จะทำให้นักกีฬาแบดมินตันเป็นกีฬาที่ซื้อตรงหลีกเลี่ยงปัญหาการถอนตัวโดยการสร้างกฎที่แข็งแกร่งพร้อมกับการเล่นที่ยุติธรรมที่ต้องเคารพคู่แข่ง BWF มีโปรแกรมที่จะช่วยให้ส่งเสริมนักกีฬาและนำเสนอให้กับสื่อ แฟนๆ และผู้สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับชีวิตของนักกีฬา นอกเหนือไปจากอาชีพการเล่นแบดมินตันของพวกเขาซึ่งในท้ายที่สุด BWF รับประกันถึงสภาพและสิ่งแวดล้อมสำหรับการฝึกและการแข่งขันและเอื้อต่อร่างกายและจิตใจที่ดีของนักกีฬา BWF ได้รับการสนับสนุนให้ดำเนินการกิจกรรมหลักๆ ได้แก่ การแข่งขันโอลิมปิก/พาราลิมปิก การพัฒนาและจัดกีฬาสำหรับทุกคน รวมทั้งพาราแบดมินตันและการสนับสนุนในประเด็นพื้นที่การทำงาน ได้แก่ เรื่อง ธรรมเนียม การบริหาร การดำเนินการ การสื่อสาร การตลาดและการเงิน (Federation B.W., 2015) BWF เป็นองค์กรระดับโลกที่สำคัญ มีสมาชิก 176 ประเทศ เป็นหน่วยงานในการพัฒนาของกีฬาระดับโลก ควบคุมการเล่นกีฬาในระดับสากล BWF ทำงานร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานในระดับทวีป ทั้ง 5 ทวีป ได้แก่ สมาพันธ์แบดมินตันเอเชีย ยุโรป อเมริกา แอฟริกา และ โอเชียเนีย

2.2.2 การตลาดและการสนับสนุนในกีฬาแบดมินตัน

การตลาดในกีฬาแบดมินตันมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาของนักกีฬาอาชีพ การตลาดในกีฬาแบดมินตันช่วยในกระบวนการของการทำให้นักกีฬาแบดมินตันเป็นที่นิยมและมีผู้เข้าชมกีฬาเป็นจำนวนมาก มีเหตุผลมากมายสำหรับการตลาดของกีฬาแบดมินตันหนึ่งในเหตุผลสำคัญของการตลาดของกีฬาแบดมินตัน คือ ประโยชน์ต่อสุขภาพของแต่ละบุคคลตั้งแต่วัยเด็กไปจนถึงวัยผู้สูงอายุ (Tjeerdsma, Rink and Graham, 1996) และเหตุผลอีกประการ คือ การเกิดผู้ชมทั่วโลก การเข้าถึงการแข่งขันเข้าถึงได้มากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงเกิดเป็นการสร้างผู้ชมจำนวนมากและทำให้การแข่งขันมีขนาดใหญ่ขึ้น การตลาดในกีฬาแบดมินตันช่วยเพิ่มจำนวนสมาชิกทั่วโลกและเพิ่มเงินทุนสำหรับการจัดการแข่งขัน (Erb and Huatbois, 2018) ผู้ชมที่เพิ่มขึ้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยผู้จัดการแข่งขันได้รับการสนับสนุนมากขึ้น

การตลาดเป็นงานที่ยากและต้องการความทุ่มเทที่ดีจาก BWF เพื่ออนาคตที่ดีไม่เพียงแต่ในแง่ของ BWF หากแต่การตลาดยังเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนักกีฬาเช่นกัน การตลาดที่ดีช่วยให้นักกีฬาสามารถวางแผนหรือมีคู่หูการทำงานในการสร้างธุรกิจใหม่ (Shank and Lyberger, 2014) อาจจะเป็นงานที่ค่อนข้างยากในการเริ่มต้นธุรกิจและได้รับการสนับสนุน ดังนั้นนักกีฬาจึงต้องเฝ้าดูโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนต่อไปว่าจะจะเป็นใครมาจากไหน ความพยายามทางการตลาดอาจใช้

เวลาในการสร้างธุรกิจแต่การตลาดเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้นักกีฬาว่าโอกาสที่มีอยู่ การตลาดไม่ใช่เป็นเพียงเป้าหมายธุรกิจของกีฬาเท่านั้น แต่การตลาดเป็นการสร้างผู้ชมใหม่กลุ่มใหม่รู้จักเกมกีฬามีประชากรอีกจำนวนมากที่สามารถเข้าถึงกีฬาแบดมินตัน (Shank and Lyberger, 2014) คาดกันว่ามีประชากรเพียงห้าร้อยล้านคนเท่านั้นที่เข้าถึงกีฬาแบดมินตัน (Erb and Huatbois, 2018) ซึ่งจริงๆ แล้วกีฬาแบดมินตันสามารถเข้าถึงผู้ชมได้มากกว่านั้น จึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มการรับรู้เกี่ยวกับกีฬาแบดมินตันให้มากขึ้น

การตลาดในกีฬาแบดมินตันมีเหตุผลต่างๆ กันไป เช่น ความรับผิดชอบร่วมกันหรือความร่วมมือทางการตลาด เป็นต้น บางครั้งการตลาดทำเพื่อเหตุผลทางสังคม (Bloom, Hoefler, Keller and Meza, 2006) หรือเหตุผลอื่นๆ อาทิ เป็นการสร้างแบรนด์ที่แตกต่างกันขององค์กร ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจึงเกิดการสนับสนุนด้านกีฬาศิลปะและกิจกรรมทางวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น (Cornwell and Maignan, 1998) การตลาดไม่เพียงแต่นำไปสู่การส่งเสริมการขายของแบรนด์แต่ยังช่วยในการหาผู้สนับสนุนสำหรับนักกีฬา การค้นหาผู้สนับสนุนของนักกีฬาทำให้นักกีฬาเกิดแนวคิดประโยชน์ของการเป็นนักกีฬา การสนับสนุนนักกีฬาให้มีสมาธิในเกมส์ ลดภาระการเงิน (Andreff and Staudohar, 2000) ดังนั้นการตลาดจึงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในชีวิตของนักกีฬา เช่น ในประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นมีการสนับสนุนกีฬาแบดมินตันจากบริษัทต่างๆ อาทิ Yonex และ Daihatsu และยังได้สนับสนุนในประเทศมาเลเซียและอินโดนีเซียด้วย ในประเทศญี่ปุ่นมีการสนับสนุนที่แตกต่างกันไปสำหรับนักกีฬาแต่ละคนซึ่งจะช่วยในการพัฒนานักกีฬา (Jones and China, 1999) ในขณะที่อินเดียมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันในการจัดการและเพิ่มกิจกรรมส่งเสริมการขายแบดมินตันผ่านการทำงานร่วมกันของเกมกับกีฬาอื่น ๆ กิจกรรมเหล่านี้ ช่วยให้นักกีฬามุ่งมั่นในการแข่งขันนำไปสู่ความคืบหน้าของเกมและมีผลการแข่งขันที่ดีกว่า การสนับสนุนไม่เพียงแต่มีประโยชน์กับนักกีฬาเท่านั้น แต่มีผลในทางที่ดีต่อภาพลักษณ์การเป็นแบรนด์ของผู้สนับสนุนท่ามกลางผู้ชมการแข่งขัน ด้วยเหตุนี้จึงนำไปสู่ตลาดที่ดีขึ้นสำหรับผู้สนับสนุนการทำงานร่วมกันของนักกีฬากับบริษัทที่มีการตลาดทั่วโลกช่วยให้นักกีฬามีอิสระและมีสมาธิในเกมการแข่งขันเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะมีการเงินสนับสนุนนักกีฬาเพื่อให้นักกีฬามุ่งมั่นไปที่เกมการแข่งขันเท่านั้น (Andreff and Staudohar, 2000)

แม้จะมีการสร้างแบรนด์เป็นประจำในการแข่งขันกีฬา แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอยู่น้อย เช่น ลักษณะธรรมชาติโดยทั่วไป การบริหารจัดการ กลยุทธ์และจริยธรรมของการสนับสนุน (Cornwell and Maignan, 1998) แม้ว่าการสนับสนุนดูเหมือนจะมีประโยชน์สำหรับองค์กรและนักกีฬาชั้นนำ แต่ก็ช่วยให้ไม่เกิดการโอ้อวดกับเกมแบดมินตัน การสนับสนุนในแบดมินตันมีข้อจำกัดมากแตกต่างไปจากฟุตบอลที่เป็นการสนับสนุนส่วนใหญ่ให้กับสโมสร ซึ่งจะช่วยในการพัฒนาของ

นักกีฬาที่มีฝีมือดีในการเล่นเป็นมืออาชีพนำไปสู่การแข่งขันกับผลงานที่มีประสิทธิภาพของนักกีฬา

สรุปการนำหลักการตลาดมาใช้ในกีฬาเบดมินตันมีบทบาทสำคัญในการพัฒนานักกีฬาอาชีพและผู้ที่เกี่ยวข้องในวงการเบดมินตัน เพราะการตลาดจะช่วยทำให้กีฬาเบดมินตันเป็นที่นิยมและมีผู้เข้าชมกีฬาเป็นจำนวนมากขึ้น ผู้ชมทั่วโลกสามารถเข้าถึงการแข่งขันทุกรายการและติดตามนักเบดมินตันระดับโลกได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อมีผู้สนใจเป็นจำนวนมากขึ้นก็จะทำให้ผู้สนับสนุนต่างๆ และเงินรางวัลมีเพิ่มมากขึ้นด้วยตามลำดับ

2.2.3 บทบาทของการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาเป็นนักกีฬาอาชีพ

บทบาทของการจัดการในการพัฒนาเป็นนักกีฬาอาชีพเป็นเรื่องที่สำคัญ การจัดการมักจะถูกกำหนดว่าเป็นหน่วยผู้มีความอำนาจในการออกแบบ โครงสร้างเป็นผู้กำหนดด้านต่าง ๆ ขององค์กร หลักการของการจัดการควรมีคุณภาพของความเรียบง่าย มีความยืดหยุ่น น่าเชื่อถือ ประหยัดและได้รับการยอมรับ (Tapiero C, 2012) สิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาของนักกีฬาให้เป็นนักกีฬาชั้นยอด การจัดการช่วยในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญในการพัฒนาของนักกีฬาในแต่ละด้านของการพัฒนา นักกีฬาในยุคสมัยใหม่จะอิงอยู่กับผลงานในการแข่งขันเป็นอย่างมาก ซึ่งการจัดการมีบทบาทสำคัญ บทบาทที่เป็นพลวัตของการจัดการจะเห็นได้ในกีฬาฟุตบอลชั้นนำการเปลี่ยนแปลงของการจัดการเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละแง่มุมของเกม เช่น ความสัมพันธ์ของผู้ฝึกสอนกับนักกีฬา พลวัตของสโมสร พ่อแม่และครอบครัว ฐานคิดของการแข่งขัน เทคนิค ปัจจัยส่วนบุคคล สรีระและทางด้านจิตวิทยา เป็นต้น (Hanrahan and Kidman, 2010)

แม้ว่าจะมีหลายทฤษฎีที่ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการเรียนรู้และการพัฒนาและกระบวนการฝึกสอน ทฤษฎีร่วมสมัยที่มีแนวคิดในเชิงกว้าง คือ ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาแทนที่จะให้ผู้เรียนฟังครู (ผู้ฝึกสอน) ชุมชนมีบทบาทสำคัญเช่นกันในระบบการจัดการสำหรับการพัฒนาของนักกีฬา กลยุทธ์ขององค์กรจากด้านล่างขึ้นมาจะช่วยให้การค้นหาผู้เล่นที่อายุน้อยที่มีพรสวรรค์ ซึ่งเด็กเหล่านี้จะมีความรัก ผูกพันกับสโมสร อย่างไรก็ตามมีแนวคิดที่มองต่างออกไปว่า การคิดเช่นนี้เป็นความคิดที่เห็นนักกีฬาเป็นสินทรัพย์สำหรับการหารายได้ของสโมสรในอนาคตมากกว่าที่นักกีฬาสนุกเพลิดเพลินกับกีฬา (Rossing, Nielsen, Elbe and Karbing, 2016) มีเหตุผลอยู่หลายประการถึงข้อดีของระบบการจัดการ แต่หนึ่งในเหตุผลหลักสำหรับความต้องการของระบบการจัดการ คือ การจัดการความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและระหว่างบุคคลของนักกีฬา นักกีฬาแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ต้องการดูแลเพื่อการพัฒนาที่ต่างกัน รวมทั้ง มีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของนักกีฬาและธรรมชาติของการพัฒนาด้วย นักกีฬาบาง

คนอาจจะมีการพัฒนาที่ดีในสถานการณ์ที่เข้มงวดในขณะที่บางคนอาจทำไม่ได้ภายใต้สถานการณ์เดียวกัน (Danish, Petitpas and Hale, 1993)

นอกจากการฝึกอบรมแล้วยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับการจัดการนักกีฬาแบดมินตัน ได้แก่ การเลือกกลุ่มอายุที่เหมาะสม นักกีฬาเด็กอยู่ในความเสี่ยงต่อการบาดเจ็บในช่วงการพัฒนาเป็นนักกีฬาแบดมินตัน ดังนั้นการถูกเลือกในช่วงอายุต้นๆ อาจนำไปสู่การบาดเจ็บหรือเกิดความเครียดทางจิตใจในการแข่งขันรายการใหญ่ๆ (Thoits, 1986) การจัดการเลือกที่เหมาะสมกับช่วงอายุในการเข้าการแข่งขันจึงเป็นสิ่งสำคัญ

ความสัมพันธ์ระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนักกีฬาแบดมินตัน เพื่อที่จะเจริญเติบโตที่ดีในวัยเด็ก ผู้ฝึกสอนควรมีทักษะการจัดการที่ดี ผู้ฝึกสอนที่ยืดหยุ่นจะช่วยเพิ่มความสามารถของนักกีฬาแบดมินตัน วางแผนกำหนดระยะเวลาได้ในเวลาที่แน่นอน (Bloom, Durand-Bush, Schinke and Salmela, 1998), (Poff, Richter, Arthington, Bunn, Naiman and Kendy, 2010) ผู้ฝึกสอนในยุคปัจจุบันจะมุ่งเน้นไปที่การฝึกแบบให้เสรีภาพมากกว่าระบบการผู้ฝึกสอนแบบดั้งเดิมที่เข้มงวด ดังนั้นการพัฒนาของนักกีฬาแบดมินตันต้องมีการมุ่งเน้นในรายละเอียดมากขึ้น ในจุดที่ระบบได้กำหนดไว้ ระบบที่ออกที่ถูกต้องควรจะมีการจัดการที่โดดเด่นในขั้นตอนการคัดเลือกนักกีฬาแบดมินตันมีกระบวนการที่แตกต่างกันบางประการ เนื่องจากการเลือกอายุมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เล่นทางร่างกายจิตใจและชื่อเสียงโดยรวมของผู้เล่น ในประเทศสเปน กระบวนการคัดเลือกจะเริ่มต้นจากอายุที่ค่อนข้างน้อย คือ 5 ปี ในขณะที่ในประเทศอื่น ๆ เช่น เกาหลี เดนมาร์กและอินโดนีเซีย เป็นต้น การคัดเลือกจะขึ้นอยู่กับโครงสร้างของสโมสรและกระบวนการคัดเลือกเริ่มต้นจากอายุ 12 ปี เป็นต้นไป งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการของนักกีฬาแบดมินตันที่ประสบความสำเร็จมีอยู่น้อยแต่กลับพบรายงานนักกีฬาฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จมีอยู่มาก การผลิตของนักกีฬาแบดมินตันชั้นยอดจะขึ้นอยู่กับการจัดการความสามารถ การจัดลำดับความสำคัญ การติดตามพัฒนาการของนักกีฬา การปรับตัวทางสังคม การดูแลตัวเองของนักกีฬาในระหว่างการแข่งขันและช่วงไม่ทำการแข่งขัน มีรายงานการศึกษาในหมู่นักกีฬาแบดมินตันในยุโรป พบว่าระบบการพัฒนาประกอบไปด้วยหลักการ 3 ประการ ได้แก่ การดำเนินงานของระบบ ความสม่ำเสมอและทรัพยากรสำหรับการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จของนักกีฬาแบดมินตัน นอกจากนี้ประเทศในยุโรปมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การจัดการที่ชัดเจน การสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียช่วยให้ให้นักกีฬาแบดมินตันประสบความสำเร็จ ในทำนองเดียวกัน ควรมีแนวคิดที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาของนักกีฬาแบดมินตัน

สรุปการวางแผนในการจัดการที่เหมาะสมจะสามารถกำกับ ออกแบบ จัดระเบียบและควบคุมความสามารถและปัจจัยต่าง ๆ ทำให้มีคันทันนักกีฬาที่มีพรสวรรค์มีความเป็นไปได้มากขึ้น

การจัดการที่เหมาะสมในการพัฒนาของนักกีฬาแบดมินตันเป็นสิ่งจำเป็นถ้ามีผู้จัดการที่ดีสามารถจัดการได้ อยู่ในระดับตั้งแต่รากหญ้า จะถือว่าเป็นแนวโน้มที่ดีกับการพัฒนานักกีฬาแบดมินตันซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนเนื่องจากการเป็นบ่มเพาะความสามารถจากทุกที่ไปสู่ระดับสูงสุด

2.2.4 การรักษาระดับในความสำเร็จของนักกีฬาแบดมินตัน

ในการรักษาระดับในความสำเร็จของนักกีฬาแบดมินตันต้องใช้ความพยายามอย่างมาก อย่างไรก็ตามเป็นความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ของนักกีฬาแบดมินตันในระดับแนวหน้าที่จะรักษาระดับของตนเองไว้มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่หลายประการ ได้แก่ ปัจจัยทางกายภาพ เศรษฐกิจและการจัดการ รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬาแบดมินตันตั้งแต่ระดับบุคคล ระหว่างบุคคล การรู้จักตัวเอง ครอบครัว ชุมชนและวัฒนธรรมสังคม ระดับของความทุ่มเทและแรงจูงใจของแต่ละคน เป็นเรื่องที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาของนักกีฬา (Gould, Dieffenbach and Moffett, 2002)

นักกีฬาจะต้องมีความทุ่มเทในระดับสูงสำหรับการบำรุงรักษาร่างกายให้ได้กับกำหนดเวลา การแข่งขันนักกีฬาที่ทุ่มเทในการฝึกอยู่ซ้ำๆ และจริงจังกับเกมการแข่งขันจะสามารถรักษาตัวเองให้อยู่ในระดับสูงได้ อาทิ นักกีฬาฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จมีความทุ่มเทอย่างมากในเรื่องของอาหารที่รับประทาน การออกกำลังกายและการเข้าสังคม มีตัวอย่างมากมายที่ผู้ไม่สามารถไปสู่เป้าหมายวางไว้ (Martindale, Collins and Abraham, 2007) ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จที่ต้องมีแรงจูงใจและทุ่มเทให้กับการรักษาระดับการเล่นที่อยู่ในแนวหน้า แม้ว่านักกีฬาจะมีแรงจูงใจสูงและความทุ่มเทต่อการแข่งขันแต่นักกีฬาต้องรู้จักการปะทะสังสรรค์ทางสังคม ต้องมีทักษะที่จะสื่อสารกับตัวเองกับนักกีฬาคนอื่น ผู้ฝึกสอน ผู้ติดตามหรือแฟนคลับ รวมทั้งกับครอบครัว มีความเป็นไปได้ว่าที่นักกีฬาที่ดีมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดถูกลดทอนเมื่อต้องเผชิญสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ทักษะที่กล่าวมาจะช่วยในการรับมือสถานการณ์ที่ยากลำบากและเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้ สภาพแวดล้อมของครอบครัวที่จะสนับสนุนและเข้าใจชีวิตของนักกีฬาเป็นสิ่งสำคัญพอๆ กันต่อความสำเร็จของนักกีฬาในระดับแนวหน้า ครอบครัวที่เข้าใจเกี่ยวกับเกมกีฬา สถานการณ์ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล สิ่งเหล่านี้จะนำนักกีฬาไปสู่ความสำเร็จในฐานะนักกีฬาที่อาจจะต้องเผชิญความกดดันทางอารมณ์ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้แต่ละบุคคล คือ ภาพสะท้อนที่ชัดเจนของครอบครัว ดังนั้นพฤติกรรมแสดงออกของนักกีฬาในการรับมือสถานการณ์ฯ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องจากการเรียนรู้จากครอบครัวนั่นเอง (Cote, 1999, Bruner, Eys and Turnidge, 2013) สังคมของนักกีฬาและวัฒนธรรมยังมีความสำคัญมากในการจัดการกับสถานการณ์ที่รุนแรงที่แตกต่างกันตลอดอาชีพการแข่งขันทันที การพัฒนานักกีฬาให้เผชิญกับการแข่งขันที่มีแพ้หรือชนะด้วยอารมณ์ที่มั่นคงเป็นสิ่งสำคัญมาก มีบางวัฒนธรรมที่การแพ้ถือเป็นเรื่องที่ร้ายแรง ทำให้นักกีฬาเกิดความวิตกกังวล

ในระหว่างการแข่งขัน ดังนั้นวัฒนธรรมจึงเป็นตัวกำหนดความคิดของนักกีฬาในการจัดการกับการแข่งขัน (Brookey and Oates, 2015) มีตัวอย่างของนักกีฬาที่มีทัศนคติไม่เคยยอมแพ้ นำไปสู่การได้รับชัยชนะในการแข่งขัน ดังนั้นนักกีฬาที่ได้รับการพัฒนาด้วยทัศนคติที่ไม่เคยยอมแพ้จะมีความคิดเชิงบวกสำหรับ การพัฒนาของตนเอง นอกจากนี้ยังมีประเด็นเรื่องจิตวิทยาของนักกีฬา จิตวิทยาถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการสร้างความมั่นใจในตัวเองของนักกีฬา จิตวิทยาได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาของนักกีฬาในระดับแนวหน้า มีการตั้งศาสตร์ความรู้ใหม่ คือ จิตวิทยาการกีฬา (Sport Psychology) (Abbott and Collins, 2004) ในฐานะที่เป็นนักกีฬามืออาชีพต้องรักษา ระดับของแรงจูงใจทั้งในระหว่างการแข่งขันและในการฝึกซ้อมให้อยู่ในระดับสูง นักจิตวิทยาการกีฬาช่วยในการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง การประเมินปัญหาต่างๆ เป้าหมายที่แท้จริงที่จะทำให้นักกีฬาเกิดแรงจูงใจในช่วงเวลาของความเครียด จิตวิทยาการกีฬายังช่วยในการควบคุมความวิตกกังวล การควบคุมความตื่นเต็นของนักกีฬาในสถานการณ์ที่แตกต่างกันตลอดระยะเวลาเกมการแข่งขันและในชีวิตจริงทางสังคม รวมทั้งการพักในช่วงเวลาของเกมและนอกเกมการแข่งขันเช่นกัน นักจิตวิทยาการกีฬาสามารถช่วยในเรื่องสมาธิ เนื่องจากเป็นแบดมินตันเป็นเกมการเล่นที่เร็วสมาธิในการแข่งขันเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับนักกีฬาในระดับแนวหน้า (Petitpas, Giges and Danish, 1999) ในท้ายที่สุดนักจิตวิทยาการกีฬาจะช่วยในการพัฒนาเป้าหมายสำหรับนักกีฬาและยังคงวัตถุประสงค์ในการบรรลุถึงผลลัพธ์สูงสุด นอกจากประเด็นด้านจิตวิทยาแล้ว ยังมีปัจจัยที่สำคัญพอๆ กัน นั่นคือ ทักษะทางด้านสังคมของนักกีฬา เนื่องจากแบดมินตันเป็นเกมกีฬาที่กำลังได้รับความนิยมและมีผู้ติดตามของเกมที่มีการเพิ่มขึ้น นักกีฬาจะต้องรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ในเวทีสาธารณะ นักกีฬาถือได้ว่าเป็นผู้มีชื่อเสียงและพฤติกรรมและการแสดงออกของนักกีฬาจะถูกนำไปวิพากษ์วิจารณ์อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นทักษะทางสังคมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับนักกีฬาแนวหน้า สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่สำคัญในขณะนี้ คือ การใช้สื่อสังคม นักกีฬาที่ต้องรู้สถานการณ์ที่ถูกต้องและจัดการกับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

สรุปได้ว่าการรักษาความสำเร็จของนักกีฬาแบดมินตันจะต้องใช้ความพยายามอย่างมากที่จะให้อยู่ระดับแนวหน้ารักษาระดับอันดับของตนเองไว้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่หลายประการ ได้แก่ ปัจจัยทางกายภาพ เศรษฐกิจและการจัดการ รวมทั้ง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬาแบดมินตัน ตั้งแต่ระดับบุคคล ระหว่างบุคคล การรู้จักตัวเอง ครอบครัว ชุมชนและวัฒนธรรมสังคม ระดับของความทุ่มเทและแรงจูงใจของแต่ละคน นักกีฬาอาชีพต้องมีความทุ่มเทในระดับสูงสำหรับการบำรุงรักษา ร่างกายให้สัมพันธ์กับกำหนดเวลาการแข่งขัน นักกีฬาที่ทุ่มเทในการฝึกอยู่ช้ำๆ และจริงจังกับเกมการแข่งขันจะสามารถรักษาตัวเองให้อยู่ในระดับสูงได้ยาวนานกว่านักกีฬาทั่วไป

2.2.5 เส้นทางอาชีพของนักกีฬาแบดมินตันไทย

ผู้วิจัยเลือกกรณีของ บุญศักดิ์ พลชนะ เป็นตัวอย่างของเส้นทางความเป็นนักกีฬาอาชีพแบดมินตันไทยที่ประสบความสำเร็จ บุญศักดิ์ พลชนะ เกิดเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2525 และเป็นตัวแทนของประเทศไทยเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติหลายครั้ง รวมทั้งกีฬาโอลิมปิกในปี พ.ศ. 2543 พ.ศ. 2548 และ พ.ศ. 2552 บุญศักดิ์ เป็นชาวไทยที่มีอันดับดีที่สุดในและได้รับการพิจารณาว่าเป็นนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ มีความอ่อนน้อมถ่อมตนและเส้นทางความเป็นนักกีฬาชั้นนำของ บุญศักดิ์ อยู่ในช่วง อายุ 24 ปี บุญศักดิ์ สามารถชนะเลิศนักกีฬาชั้นนำจากเดนมาร์ก จีนและเกาหลี เขาได้รับชื่อเล่นของ ซูเปอร์แมน (Superman) ในหมู่คนไทย (บุญศักดิ์, 2561) เส้นทางของ บุญศักดิ์กับการเป็นนักกีฬาแบดมินตันเป็นสิ่งแตกต่างกันไปตามช่วงเวลา แม้ว่าบุญศักดิ์จะได้รับการพิจารณาว่าเป็นนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ที่มาจากประเทศไทย แต่ความสนใจของเขาในแบดมินตันหายไปหลังจากการเสียชีวิตของบิดาของเขา บุญศักดิ์ เริ่มก้าวเดินไปอย่างช้าๆ หลังการฝึกหนักเขาเริ่มได้รับความสำเร็จในเกมการแข่งขัน บุญศักดิ์มีโอกาสดีในการไปฝึกอบรมในประเทศจีนในการพัฒนาตนเองแต่เขาไม่สามารถจัดการสถานการณ์ของเขาได้ดีเพราะไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่และขาดทักษะด้านภาษาจีน ไม่นานเขาก็กลับมาประเทศไทยโดยไม่ต้องจบหลักสูตรที่กำหนดไว้ บุญศักดิ์ไม่ได้รับประโยชน์มากนักจากการไปฝึกครั้งนี้ หลังจากกลับมาอยู่ประเทศไทยได้เก็บตัวฝึกซ้อมที่สมาคมกีฬาแบดมินตันในพระบรมราชูปถัมภ์บุญศักดิ์ ได้พัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จในแบดมินตันอาชีพ

2.2.6 การใช้ทฤษฎีระบบนิเวศน์สำหรับนักกีฬาอาชีพ

Urie Bronfenbrenner เป็นนักจิตวิทยาชาวอเมริกันที่เสนอทฤษฎีระบบนิเวศวิทยาต่อการพัฒนานักกีฬาอาชีพสำหรับเด็ก เขาได้อธิบายทฤษฎีนี้ ในแง่ของคุณภาพหรือคุณสมบัติของแต่ละบุคคลกับสภาพแวดล้อมของนักกีฬาในระยะของการพัฒนา เนื้อหาของทฤษฎีกล่าวถึง บริบทของสภาพแวดล้อมที่หลากหลายเกี่ยวข้องกับการพัฒนาของแต่ละบุคคล นักกีฬาต้องอยู่กับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันตลอดชีวิตของเขาในการเผชิญหน้าและรับมือกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาของนักกีฬา Urie อธิบายอย่างเป็นระบบ ถึงโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกันในระบบจากหน่วยขนาดเล็กไปจนถึงหน่วยขนาดใหญ่ โดยที่พัฒนาการของแต่ละคนเป็นไป ดังนี้ (Bronfenbrenner, 1977)

1. ระบบจุลภาค (Microsystem) เป็นสภาพแวดล้อมที่เล็กที่สุดและเกิดขึ้นในชีวิตของแต่ละคนเร็วที่สุดเป็นพื้นที่พื้นฐานในการปะทะสังสรรค์ในชีวิตประจำวันของนักกีฬา กล่าวได้ว่า ผู้คนจะเป็นเฉกเช่นกับสิ่งแวดลอมที่ห้อมล้อมตนอยู่ ผู้คนเป็นผลผลิตของผลของความสัมพันธ์ของพวกเขา กับสิ่งแวดลอมที่ห้อมล้อมพวกเขาอยู่ ซึ่งจะส่งผลตรงต่อนักกีฬาในภาพกว้างต่อไป

2. ระบบมัชฌิมภาค (Mesosystem) เป็นระบบที่ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์ของระบบจุลภาคต่างๆ เป็นระบบที่มองเห็นได้ชัดในการพัฒนาของนักกีฬา มีลักษณะเช่นเดียวกับระบบจุลภาคที่ต้องการบรรยากาศที่เหมาะสมในการพัฒนานักกีฬา สิ่งที่สำคัญพอๆ กัน คือ การมีสภาพแวดล้อมที่ดีในหมู่สมาชิกในครอบครัว กลุ่มเพื่อน เพื่อการพัฒนาไปในเชิงบวกและมีความสามัคคีของนักกีฬา เป็นสิ่งสำคัญสำหรับครอบครัวนักกีฬาที่จะประพุดอย่างเท่าเทียมกัน เสมอภาคและแสดงทัศนคติเชิงบวกต่อผู้ที่นักกีฬาต้องเผชิญในแต่ละวัน อันจะให้นักกีฬา มีความสมดุล มีอารมณ์บวกและความสุขสำหรับการเป็นนักกีฬา

3. ระบบภายนอก (Exosystem) เป็นระบบภายนอกที่มีผลกระทบทางอ้อมต่อสมาชิกในครอบครัวรวมถึงตัวนักกีฬา โดยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างบรรยากาศการทำงานของหัวหน้าครอบครัวที่ส่งผลทางอ้อมต่อสมาชิกในครอบครัว ในฐานะที่เป็นหัวหน้าครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาของนักกีฬา ความเข้าใจในเชิงบวกและแนวคิดก้าวหน้าของหัวของครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผลงานในเชิงบวกเช่นกัน

4. ระบบมหภาค (Macrosystem) เป็นระบบที่ใหญ่ที่สุด เป็นพื้นที่ที่มีผู้คนมาปะทะสังสรรค์ และมีอิทธิพลต่อนักกีฬา ประกอบด้วย วัฒนธรรม ค่านิยม ความคิดและความเชื่อของสังคมที่ตายตัว รวมทั้ง ระบบการเมืองและเศรษฐกิจที่ทำงานร่วมกันออกแบบนักกีฬาในอนาคต

5. ระบบพัฒนาการ (Chronosystem) เป็นระบบที่แสดงให้เห็นถึงมิติเวลาและการเปลี่ยนแปลงและความคงที่ของสภาพแวดล้อม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในครอบครัว อาชีพของพ่อแม่ เพื่อนและสังคมซึ่งมีผลต่อชีวิตแนวคิดทัศนคติของนักกีฬา

สรุปได้ว่าวงจรระบบนิเวศน์ของนักกีฬาแต่ละคนจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความคงที่ในแต่ละช่วงเวลาเป็นเสาหลักสำหรับการพัฒนาของนักกีฬา การใช้ทฤษฎีระบบนิเวศน์มีผลต่อการเตรียมการของนักกีฬาในแต่ละหน่วย ดังนั้นทฤษฎีระบบนิเวศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะต้องเข้าใจและนำมาใช้การพัฒนาของนักแบดมินตันอาชีพ

2.2.7 บทบาทของรัฐบาลในการผลิตนักกีฬาแบดมินตันอาชีพ

ในระดับมหภาครัฐบาลมีบทบาทสำคัญในการผลิตนักกีฬาแบดมินตันอาชีพ รัฐบาลวางรากฐานผ่านวิสัยทัศน์ โครงสร้าง วัฒนธรรมของการแข่งกีฬา การส่งเสริมการแข่งขันการลำดับความสำคัญเป็นตัวขับเคลื่อนให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไปนี้เป็นการเปรียบเทียบการพัฒนาของนักกีฬาแบดมินตันใน 4 ประเทศ ได้แก่ เกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในบริบทของทรัพยากรประเทศเหล่านี้ เริ่มพัฒนานักกีฬาตั้งแต่อายุยังน้อยๆ อย่างไรก็ตาม ประเทศอินโดนีเซียมีระบบของโครงสร้างสโมสร อินโดนีเซียมีความแตกต่างกว่าอื่นๆ ที่มีวัฒนธรรมการ

เล่นแบดมินตันและแบดมินตันเป็นกีฬาแห่งชาติในประเทศอินโดนีเซีย การพัฒนาผู้เล่นชาวอินโดนีเซียอยู่บนพื้นฐานประชากรที่เล่นแบดมินตันและมีส่วนร่วมเข้าร่วมการแข่งขันในระบบสโมสร ผู้เล่นชาวอินโดนีเซีย จะมุ่งเน้นไปที่การฝึกอบรมทางเทคนิคแบบดั้งเดิมที่ได้รับการสืบทอดมาจากวัฒนธรรมสโมสรของพวกเขา

แบดมินตันเป็นกีฬายอดนิยมในเดนมาร์ก ไม่มีการประมาณการอย่างแน่ชัดถึงผู้ที่เล่นแบดมินตันในเดนมาร์กในแต่ละกลุ่มอายุ แต่เกือบทุกเมืองมีสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างสโมสรสำหรับการสร้างนักกีฬา หนึ่งในเหตุผลหลักสำหรับการพัฒนาแบดมินตันในเดนมาร์กเป็นเพราะเดนมาร์กมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการพัฒนาของผู้เล่น ในขณะที่ประเทศอื่นๆ ในเอเชียจะขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมการเล่นเท่านั้น การพัฒนาผู้ฝึกสอนและการศึกษามีความสำคัญมากในเดนมาร์ก บทบาทการผู้ฝึกสอนเป็นนวัตกรรมและยึดผู้เล่นเป็นศูนย์กลาง

ในเกาหลีใต้ นักการเมืองจะได้รับความนิยมน้อยมากหากพวกเขาสร้างสนามแบดมินตัน มีสนามแบดมินตันทั่วประเทศเกาหลีใต้ มีวิทยาศาสตร์การกีฬาและกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำรงสมรรถนะของผู้เล่นในโรงเรียน มีระบบสโมสรซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเลือกผู้เล่นในการแข่งขันระดับชาติ ในขณะเดียวกันผู้ที่อยู่เบื้องหลังผู้เล่น เช่น ผู้ฝึกสอนและการฝึกฝนเป็นต้น เป็นประเด็นที่ได้รับการเน้นย้ำเป็นประจำ ดังนั้นรูปแบบของเกาหลีใต้จะมุ่งเน้นไปที่ผู้ฝึกสอนและพวกเขามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาของผู้เล่นแบดมินตันในสเปนค่อนข้างใหม่ มีการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะและโปรแกรมสำหรับการพัฒนาของกีฬา มีการพัฒนาการให้คำปรึกษา การวิจัยและมีรูปแบบที่ชัดเจนของการแข่งขันที่ประสิทธิภาพสูง

ในสเปนมุ่งเน้นไปที่ผู้เล่นเป็นศูนย์กลางการฝึกพร้อมกับวิธีการผู้ฝึกสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่และการให้การศึกษา อย่างไรก็ตามการขาดโครงสร้างพื้นฐานก่อนหน้านี้และผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงในประเทศทำให้ขาดความก้าวหน้าของการต่อยอดของผู้เล่นที่ต้องการไปในระดับแนวหน้าและสเปนยังคงส่งเสริมและจัดการแข่งขันแบดมินตันในระดับต่างๆ ทั่วประเทศ แม้ว่าจะมีลักษณะเด่นในประเทศดังกล่าวข้างต้น แต่ไม่มีการกำหนดรูปแบบการเล่นอย่างชัดเจนจากแต่ละประเทศ แต่มีการเน้นที่แตกต่างกันจากแต่ละประเทศสำหรับการพัฒนาของผู้เล่นมีลักษณะเฉพาะตามอายุ แนวคิดตามโมเดล PPSTT (P - Physical = กายภาพ P - Psychological = จิตวิทยา S - Social and Lifestyle = สังคม และไลฟ์สไตล์ T - Technical = วิชาการ T - Tactical = เกี่ยวกับยุทธวิธี) และระบบสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ โครงสร้างพื้นฐานเป็นกุญแจสำคัญสำหรับช่วยในการพัฒนาของผู้เล่น มีบางแง่มุมที่คล้ายกันในความสำคัญสำหรับการพัฒนาผู้เล่น เช่น จำนวนผู้ที่สนใจเล่นแบดมินตันที่มากขึ้น โครงสร้างสโมสร โปรแกรมที่ใช้ในโรงเรียนสำหรับการพัฒนาจากวัยเด็กได้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการค้นหาผู้เล่นที่ดีที่สุดจากแต่ละประเทศและประเด็น

สุดท้าย คือ การใช้วิทยาศาสตร์กีฬาสำหรับการปรับตัวของผู้เล่นเป็นเกณฑ์ที่สำคัญสำหรับการพัฒนาของผู้เล่น รายละเอียดของประเทศชั้นนำกีฬาแบดมินตันได้แสดง ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อทรัพยากรตามบริบท

หัวข้อ	1. ทรัพยากรตามบริบท
เกาหลีใต้	- มีผู้สนใจเข้าร่วมจำนวนมาก - มีสโมสรอยู่ในโรงเรียน - นักกีฬาที่เป็นนักเรียนใช้ทรัพยากรจากระบบการศึกษา
อินโดนีเซีย	- ระบบสร้างขึ้นบนฐานผู้เข้าร่วมที่มากขึ้น มีการจัดตั้งสโมสรและจัดหาผู้ฝึกสอน - แต่ละสโมสรมีระบบการเล่นที่แตกต่างกัน ถือเป็นวัฒนธรรมการเล่น
เดนมาร์ก	- เป็นประเทศเล็กๆ แต่มีผู้สนใจมาก มีระบบสโมสรที่พัฒนาแล้วเป็นอย่างดี - ความสัมพันธ์ระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนดีมาก ภายใต้อิทธิพลทางวัฒนธรรมสังคม
สเปน	- เป็นประเทศใหม่ มีทรัพยากรน้อยแต่มีความคิดและพลังขับเคลื่อนและมีทีมงานในเชิงสร้างสรรค์และทุ่มเท เป็นการผสมผสานแบบของเดนมาร์กและเอเชีย
สรุป	- ทุกประเทศให้ความสำคัญกับสโมสรและ/หรือการพัฒนานักกีฬาตั้งแต่ระดับโรงเรียน

(World Badminton Journal., 2018)

สรุป ในต่างประเทศที่กล่าวมา จุดเด่นคือการให้ความสำคัญในการพัฒนานักกีฬาแบดมินตันเริ่มจากระดับฐานราก ซึ่งการให้ความสำคัญกับระบบการพัฒนานักกีฬาตั้งแต่ระดับเริ่มต้นจะช่วยเป็นการผลักดันให้นักกีฬามีจุดเริ่มต้นและมีความสนใจที่จะมุ่งพัฒนาไปสู่ในระดับต่อไปได้ โดยผู้วิจัยพบว่าสิ่งที่คล้ายคลึงกันระหว่างประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์กและสเปน คือการให้ความสำคัญกับนักกีฬาตั้งแต่ระดับเยาวชนในโรงเรียน จนไปถึงนักกีฬาในระดับสโมสร ผู้ที่สนใจในกีฬาแบดมินตันสามารถตัดสินใจเข้าร่วมตั้งแต่ยังเป็นเยาวชน เพราะพวกเขามองเห็นว่าการพัฒนาจะช่วยนำพวกเขาไปสู่การเป็นนักกีฬาแบดมินตันอาชีพได้ ซึ่งถือเป็นจุดสำคัญในการพัฒนานักกีฬาแบดมินตันอาชีพ ซึ่งในประเทศไทยนั้น จุดอ่อนคือการพัฒนานักกีฬาในระดับฐานรากหรือก็คือระดับเยาวชน แม้จะมีการบริหารจัดการในระดับสโมสรได้คืออยู่แล้ว หากแต่ในระดับเยาวชนนั้น ประเทศไทยเองยังคงไม่มีการปลูกฝังหรือพัฒนาระบบเยาวชนภายในโรงเรียนให้เป็นที่น่าสนใจ ไม่มีการวางเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้มองเห็นได้ชัดเจน จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้กีฬาแบดมินตันในไทยยังคงมีฐานรากที่ไม่มั่นคง ไม่มีแรงจูงใจให้ผู้สนใจเข้าสู่การเป็นนักกีฬาแบดมินตันอาชีพ

ตารางที่ 2.2 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม การจัดลำดับความสำคัญ และการวางแผน

หัวข้อ	2. วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม การจัดลำดับความสำคัญ และการวางแผน
เกาหลีใต้	- ในปัจจุบันไม่มีวิสัยทัศน์การพัฒนา ผู้เล่นในเชิงกว้าง - มุ่งเน้นไปผลการแข่งขัน เน้นการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มขึ้น
อินโดนีเซีย	- มีวิสัยทัศน์การพัฒนาผู้เล่นที่เกิดขึ้นใหม่โดยอาศัยการปรับตัวของการพัฒนาผู้เล่นในระยะยาว - มีการศึกษาของผู้ฝึกสอน ที่เป็นทางการมากขึ้น
เดนมาร์ก	- การสร้างวิสัยทัศน์ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่มีแผนบนพื้นฐานของโครงสร้างของสโมสร เส้นทางที่ชัดเจนและการฝึกสอนที่มีคุณภาพสูง
สเปน	- มีวิสัยทัศน์ใหม่แต่เข้มแข็ง มีแผนภายใต้การเกิดขึ้นของการมีผู้เล่นที่มีมากขึ้น - การสร้างขีดความสามารถ มีเส้นทางที่ชัดเจนและการฝึกสอน
สรุป	- ทุกประเทศให้ความสำคัญกับสโมสรและ/หรือการพัฒนานักกีฬาตั้งแต่วัยเด็กโรงเรียน

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป ประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์กและสเปน ต่างก็มีวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ที่แตกต่างกัน เช่น วิสัยทัศน์ในประเทศเกาหลี ในปัจจุบันไม่มีวิสัยทัศน์การพัฒนา ผู้เล่นในเชิงกว้าง มุ่งเน้นไปที่ผลการแข่งขัน เน้นการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มขึ้น ประเทศอินโดนีเซียก็มีวิสัยทัศน์การพัฒนาผู้เล่นที่เกิดขึ้นใหม่โดยอาศัยการปรับตัวของการพัฒนาผู้เล่นในระยะยาวมีการศึกษาของผู้ฝึกสอนที่เป็นทางการ ประเทศเดนมาร์กมีวิสัยทัศน์การพัฒนาอย่างต่อเนื่องแต่มีแผนบนพื้นฐานของโครงสร้างของสโมสร เส้นทางอาชีพที่ชัดเจนและการฝึกสอนที่มีคุณภาพสูง และประเทศสเปนมีวิสัยทัศน์ใหม่แต่เข้มแข็ง มีแผนภายใต้การเกิดขึ้นของการมีผู้เล่นที่มีมากขึ้น การสร้างขีดความสามารถ มีเส้นทางที่ชัดเจนและการฝึกสอน โดยสรุปได้ว่าสิ่งที่คล้ายคลึงกันในแต่ละประเทศจุดแข็งคือการมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้เล่น โดยมีการวางแผนในระยะยาว (Long Term) สำหรับการพัฒนาโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง ในประเทศไทยแม้ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาแต่ยังคงขาดการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญ ทำให้กีฬาแบดมินตันของไทยยังคงไร้หลักแนวทางในการพัฒนาว่าจะมีแผนการพัฒนาอย่างไรให้สามารถพัฒนานักกีฬารองของวงการกีฬาแบดมินตันไปในทางที่ถูกต้องได้

ตารางที่ 2.3 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อรูปแบบของการพัฒนา

หัวข้อ	3. รูปแบบของการพัฒนา
เกาหลีใต้	- เน้นคุณลักษณะทางกายภาพ วินัยความมุ่งมั่นและจิตวิญญาณการต่อสู้
อินโดนีเซีย	- แบบการปฏิบัติที่กำหนดโดยผู้เล่นและผู้ฝึกสอนในบริบทของสโมสร - สหพันธ์รัฐให้การสนับสนุนการเตรียมร่างกายและจิตใจ
เดนมาร์ก	- เกมของเดนมาร์ก เน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงทางยุทธวิธี ปฏิภาณ และการมีการเล่นที่ สวยงาม นักกีฬาได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาเทคนิคที่ยอดเยี่ยมและความเข้าใจทางยุทธวิธี การเล่นตัดสินใจด้วยตัวเองในการแข่งขันและรับผิดชอบในการพัฒนาตน
สเปน	- มุ่งเน้นไปที่การผสมผสานวิธีการจากเอเชีย (เช่น การเตรียมทางกายภาพ) และเดนมาร์ก (เช่น การเพิ่มคุณค่าทางยุทธวิธี) - ผู้เล่นได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาเทคนิคที่ดีและความเข้าใจในยุทธวิธีและเป็นผู้เรียนรู้ ด้วยตนเองและมีอิสระในการจัดการด้วยตนเอง
สรุป	- ทุกประเทศเน้นการพัฒนาทั้งทางร่างกายและจิตใจโดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป รูปแบบการพัฒนาในต่างประเทศ สิ่งที่มีมุ่งเน้นเป็นจุดเด่นก็คือ การการพัฒนาตัวบุคลากรในด้านต่างๆ เน้นการพัฒนาทางกายภาพ วินัย ความมุ่งมั่น และทางยุทธวิธี ในทางกายภาพประเทศที่กล่าวมานั้นได้มีการเอาวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาตัวร่างกายให้มีความแข็งแรงและพร้อมกับการแข่งขันและการฝึกซ้อมอยู่เสมอและยังคงพัฒนาการด้านยุทธวิธีการเล่นให้พร้อมต่อการแข่งขัน จุดนี้ในต่างประเทศเองก็ให้ความสำคัญเช่นกัน จะเห็นว่าแม้บางประเทศมีรูปร่างที่เสียเปรียบแต่ก็สามารถทดแทนด้วยยุทธวิธีการเล่น ความแข็งแรงของสภาพจิตใจ โดยในประเทศไทยแม้จะมีการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง หากแต่ยังขาดองค์ความรู้และความเข้าใจของบุคลากรทำให้การพัฒนายังไม่สำเร็จเท่าที่ควร ในประเทศไทยควรที่จะนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาปรับใช้ให้เข้ากับวัฒนธรรมกีฬาของไทยและเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับตัวบุคลากรของวงการกีฬาแบดมินตัน

ตารางที่ 2.4 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อรูปแบบการพัฒนา (PPSTT)

หัวข้อ	4. รูปแบบการพัฒนา (PPSTT)
เกาหลีใต้	<ul style="list-style-type: none"> - ระยะเวลาต่างๆ สร้างขึ้นตามประเภทของโรงเรียน (ประถม มัธยมต้น และมัธยมปลาย) แบ่งกลุ่มอายุ เป็น 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี - ติดตามการมีส่วนร่วมในวงกว้าง - การพัฒนาเทคนิค การพัฒนายุทธวิธีและแนวคิดในการเข้าร่วมการแข่งขัน การเลือกเพื่อเข้าสู่ทีมชาติจากผลการแข่งขัน จากความคิดเห็นของผู้ฝึกสอน และข้อมูลการทดสอบ
อินโดนีเซีย	<ul style="list-style-type: none"> - แบ่งกลุ่มอายุเป็น 6-9 ปี 10-12 ปี 13-15 ปี 16-17 ปี 18-19 ปี และ 20 ปี ขึ้นไป - ติดตามการมีส่วนร่วมในวงกว้าง - การพัฒนาเทคนิค การพัฒนายุทธวิธีและแนวคิดในการเข้าร่วมการแข่งขัน คัดเลือกจากผลการแข่งขันตอน 16 ปี ผู้เล่นที่ประสบความสำเร็จได้รับเชิญให้ทดสอบที่ศูนย์กลางแห่งชาติ เน้นความอดทนในระยะยาว
เดนมาร์ก	<ul style="list-style-type: none"> - แบ่งอายุ เป็น 6-9 ปี 10-12 ปี 13-14 ปี 15-16 ปี 18-19 และ 20 ปี ขึ้นไป ติดตามการมีส่วนร่วมในวงกว้าง - การพัฒนาเทคนิคการพัฒนายุทธวิธีและแนวคิดในการเข้าร่วมการแข่งขัน - การคัดเลือกเข้าสู่โครงการระดับภูมิภาคอายุประมาณ 12 ปี การคัดเลือกสู่โครงการระดับชาติอายุ 14 ปี
สเปน	<ul style="list-style-type: none"> - แบ่งเป็น อายุ 4-7 ปี 8-11 ปี 10-14 ปี 15-18 ปี และ 19 ปีขึ้นไป ติดตามการมีส่วนร่วมในวงกว้าง - การพัฒนาเทคนิคการพัฒนายุทธวิธีและแนวคิดในการเข้าร่วมการแข่งขัน การเลือกขึ้นอยู่กับลักษณะของ PPSTT (แม้ว่าตัวบ่งทางเทคนิค / และยุทธวิธีการเล่นจะได้รับการจัดลำดับความสำคัญ) การคัดเลือกเริ่มตั้งแต่วัยเยาว์ในสเปน
สรุป	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกประเทศแบ่งตามช่วงอายุที่เป็นมาตรฐานสากล - แนวทางการพัฒนาแต่ละช่วงวัยตามมาตรฐานสากล

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า การพัฒนานักกีฬาแบดมินตันนั้นเริ่มจากฐานรากหรือก็คือการพัฒนาในระดับตั้งแต่เยาวชน ซึ่งในประเทศที่กล่าวมานั้นได้มีการแบ่งชั้นอายุเป็นระดับมาตรฐานของสากล โดยมีอายุเฉลี่ยตั้งแต่อายุ 6 - 20 ปีขึ้นไป โดยการวางแผนช่วงอายุเช่นนี้ช่วยให้สามารถแบ่งการพัฒนาเป็นลำดับขั้นได้ โดยแต่ละระดับจะมีการฝึกและการเตรียมพร้อมที่แตกต่างกันไป จนที่สุดแล้วจึงมีการแข่งทดสอบคัดเลือกเพื่อให้นักกีฬามุ่งสู่การพัฒนาในระดับต่อไป ก็จะทำให้

วงการกีฬาแบดมินตันสามารถพัฒนาและผลิตบุคลากรทางการกีฬาออกมาได้อย่างต่อเนื่อง ส่วนในประเทศไทยนั้นเนื่องจากยังไม่มี การเสริมสร้างในระดับเยาวชนให้แข็งแรง การพัฒนาจึงยังมองไม่เห็นภาพได้ชัดเจน การพัฒนานักกีฬาไม่มีความต่อเนื่องทำให้ไม่สามารถผลิตนักกีฬาออกมาได้อย่างต่อเนื่องหรือถ้ามีก็จะน้อยคนที่ประสบความสำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น เมย์ รัชนก อินทนนท์

ตารางที่ 2.5 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อ โครงสร้างพื้นฐานการฝึกอบรม

หัวข้อ	5. โครงสร้างพื้นฐานการฝึกอบรม
เกาหลีใต้	- เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกไปที่โรงเรียนและมหาวิทยาลัย (เปิดให้ประชาชนได้ใช้) - มีศูนย์ระดับชาติ สามแห่ง สำหรับการคัดเลือกนักกีฬาเข้าสู่โปรแกรมระดับชาติ เพิ่ม โปรแกรมวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มากขึ้น
อินโดนีเซีย	- เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกตามจำนวนสโมสร (มีมากกว่า 500,000 สโมสร) มีศูนย์แห่งชาติ 1 แห่ง - เกิด โปรแกรมวิทยาศาสตร์การกีฬา
เดนมาร์ก	- สิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มขึ้นตามสโมสร ซึ่งบางสโมสรมีเครือข่ายก่อตั้งเป็นระดับภูมิภาค - มีศูนย์แห่งชาติ 2 แห่ง และมีในศูนย์โปรแกรมวิทยาศาสตร์การกีฬาแห่งชาติ
สเปน	- สิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มขึ้นในโรงเรียนและสโมสร - มีศูนย์ระดับภูมิภาค 8 แห่ง รวมถึงศูนย์ระดับชาติ ในกรุงมาดริด - มีโปรแกรมวิทยาศาสตร์การกีฬา
สรุป	- ทุกประเทศเน้นการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนและสโมสร

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป การวางโครงสร้างพื้นฐานเป็นอีกหนึ่งจุดที่สำคัญ การฝึกอบรมนักกีฬาหรือผู้สนใจ จะช่วยให้มีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่สนใจ ซึ่งในต่างประเทศทางภาครัฐจะช่วยพัฒนาตั้งแต่ระดับโรงเรียนจนถึงระดับสโมสรมีการเปิดศูนย์ฝึกในเมืองต่างๆ เพื่อเป็นการกระจายการพัฒนาและอำนวยความสะดวกให้กับตัวนักกีฬา ทั้งจัดการแข่งขันต่างๆ ก็มีให้อำนวยความสะดวกให้พร้อมเพื่อให้ตัวนักกีฬาได้มีการฝึกฝนพัฒนา แต่สำหรับในประเทศไทยยังคงไม่ประสบผลสำเร็จในเรื่องนี้เพราะเนื่องจากไม่มีผู้สนใจทั้งตัวนักกีฬาก็ไม่มีการแข่งขันในการพัฒนาฝีมือ เนื่องจากการจัดการแข่งขันที่มีไม่เพียงพอ การฝึกฝนจึงทำได้แค่ในระดับสโมสรหรือการฝึกอบรมจากแค่ภายในหลักสูตรในโรงเรียนเท่านั้น ทางรัฐจึงไม่มีการส่งเสริมในการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก อย่างเช่น การจัดตั้งศูนย์ฝึก ลานกีฬาหรือกระทั่งการจัดการแข่งขันเพื่อส่งเสริมให้ผู้สนใจหรือนักกีฬาได้ใช้เพื่อฝึกฝนและพัฒนา

ตารางที่ 2.6 แนวคิดพัฒนานักกีฬาเบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

หัวข้อ	6. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
เกาหลีใต้	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ฝึกสอนเป็นศูนย์กลาง - จัดกลุ่มมากกว่าวางแผนรายบุคคล เน้นการพัฒนาผู้เล่นมากกว่าการชนะ - ใช้โครงสร้างการฝึกซ้อมที่หลากหลาย - การค้นหานักกีฬาไม่มีความเฉพาะเจาะจงโดยทั่วไป - การจัดการแข่งขันเป็นส่วนที่สำคัญต่อการพัฒนา
อินโดนีเซีย	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกตามจำนวนสโมสร (มีมากกว่า 500,000 สโมสร) มีศูนย์แห่งชาติ 1 แห่ง - เกิดโปรแกรมวิทยาศาสตร์การกีฬา
เดนมาร์ก	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เล่นเป็นศูนย์กลาง - การวางแผนและตรวจสอบเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม - เน้นการพัฒนาผู้เล่นให้ชนะ แม้ว่าความท้าทายต่อการแข่งขันจะมีความสำคัญมาก - ใช้โครงสร้างการฝึกซ้อมที่หลากหลาย แต่เน้นที่แนวทางของเกมและการควบคุมข้อ จำกัด
สเปน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เล่นเป็นศูนย์กลาง - การวางแผนและตรวจสอบเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม - เน้นการพัฒนาผู้เล่นให้ชนะ แม้ว่าความท้าทายในการแข่งขันจะมีความสำคัญมาก - ใช้โครงสร้างการปฏิบัติที่หลากหลาย - สนับสนุนการค้นหานักกีฬาแต่เนิ่นๆ
สรุป	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนใหญ่เน้นนักกีฬาเป็นศูนย์กลาง โดยสร้างวัฒนธรรมนักกีฬาอาชีพด้วยระบบวินัยนักกีฬา

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป การส่งเสริมการเรียนรู้ในต่างประเทศมีการจัดโครงสร้างในการพัฒนาการฝึกซ้อม และมีการจัดการแข่งขันเพื่อพัฒนาผู้เล่นอยู่เสมอ โดยที่การอบรมฝึกซ้อมจะเน้นที่การพัฒนาสร้างวัฒนธรรม วินัยในการเล่นกีฬาให้กับแต่ละตัวบุคคลไปด้วย และนักกีฬาเองก็จะมีการถูกวางแผนและถูกประเมินไปพร้อมๆ กัน สิ่งนี้ผู้วิจัยพบว่าจะช่วยให้นักกีฬามีการเรียนรู้ในเรื่องของวัฒนธรรมของกีฬา เมื่อนักกีฬาได้รับการปลุกฝังหรือส่งเสริมเรื่องวินัยก็จะช่วยให้นักกีฬา กลายเป็นนักกีฬาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดการแข่งขันที่สำคัญภายในประเทศด้วยแล้วก็ยังทำให้นักกีฬายังมีการพัฒนามากขึ้นตามไปด้วย แต่ในประเทศไทยยังพบว่ามีจุดอ่อนในเรื่องนี้อยู่เช่นกัน กล่าวคือ เมื่อย้อนกลับไปในหัวข้อที่ผ่านมา ก็จะเห็นว่าใน

ประเทศไทยในหัวข้อโครงสร้างพื้นฐานก็ไม่ได้มีการสนับสนุนนักกีฬาให้ดีเท่าที่ควร หากถ้าไม่มีการสนับสนุนนักกีฬา ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมหรือการจัดการแข่งขันที่ดี ผลผลิตที่ได้ออกมาแม้จะได้ นักกีฬามา แต่ตัวนักกีฬาเองก็จะไม่มีประสิทธิภาพพอ ซึ่งนำมาใช้งานได้แค่ในเฉพาะระดับประเทศเท่านั้น

ตารางที่ 2.7 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อการเชื่อมโยงและทรัพยากรในการจัดระบบ

หัวข้อ	7. การเชื่อมโยงและทรัพยากรในการจัดระบบ
เกาหลีใต้	- ระบบมีความเสถียรแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายอยู่บ้าง - มีความพยายามที่จะผลักดันแนวคิดการวางแผนในระยะยาวที่เป็นระบบมากขึ้นสำหรับระบบการพัฒนานักกีฬา อาทิการลดกลุ่มอายุ
อินโดนีเซีย	- เกิดระบบใหม่ มีการต่อต้านจากสโมสรและผู้ฝึกสอนกับแนวคิดแบบดั้งเดิม - ปัญหาการสื่อสารภายในประเทศที่ขนาดใหญ่ (แม้ว่าจะได้รับการแก้ไขผ่านเครือข่ายเพิ่มเติมแล้วก็ตาม)
เดนมาร์ก	- มีการจัดตั้งระบบที่ดี แต่ยังมีงานต้องการให้คำปรึกษาอยู่ การสื่อสารและทำงานกับสโมสรและผู้ฝึกสอน
สเปน	- มีการสร้างระบบใหม่บนพื้นฐานของเจ้าหน้าที่สมาพันธ์ที่มีอยู่ - สมาพันธ์มีความเชี่ยวชาญในการสร้างความสัมพันธ์และดำรงรักษาแนวทางในเชิงสร้างสรรค์ต่อการให้คำปรึกษา การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน
สรุป	- ทุกประเทศมีระบบเครือข่ายระหว่างภาครัฐ สโมสร สมาคมฯ และภาคธุรกิจ (สปอนเซอร์) เพื่อต่อยอดการพัฒนานักกีฬาอาชีพ

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป ระบบที่ดีเกิดจากนโยบายของผู้บังคับการที่มีความชัดเจน จุดแข็งที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากองค์ความรู้ต่างๆ ทำให้ค้นพบว่าในต่างประเทศนั้น ทุกประเทศมีระบบเครือข่ายระหว่างภาครัฐ สโมสร สมาคมฯ และภาคธุรกิจ (สปอนเซอร์) เพื่อที่จะสามารถนำไปต่อยอดการพัฒนา นักกีฬาอาชีพ เห็นได้ว่าเป็นประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงทรัพยากรของต่างประเทศ นโยบายการวางแผนที่ดีจะพบว่าระบบการจัดการทรัพยากรในต่างประเทศมีการวางระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะในระยะยาวจะมีระบบใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นมามากมาย แต่ก็ยังอยู่บนพื้นฐานของนโยบายขององค์กร ผู้วิจัยพบว่าการจัดการที่มีเสถียรภาพทำให้การเชื่อมโยงระหว่างกีฬา ผู้ฝึกสอน และตัวนักกีฬา ดำเนินการพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพไปพร้อมๆ กันทุกภาคส่วน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศไทยแล้วในจุดนี้ประเทศไทยยังคงอ่อนแอเรื่องของระบบจัดการที่ไม่มีเสถียรภาพ ไม่มี

ความชัดเจนในเรื่องของนโยบาย หากแต่การบริหารจัดการไม่สามารถกระจายไปสู่ทุกภาคส่วนได้ สุดท้ายการพัฒนาและการสนับสนุนก็จะไปกระจุกตัวในระดับบนเท่านั้น สุดท้ายแล้วก็กลายเป็นระบบเดิมๆ ที่ไม่มีทางแก้ไขให้หายขาดได้

ตารางที่ 2.8 แนวคิดพัฒนานักกีฬาแบดมินตันในประเทศเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน ในหัวข้อปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

หัวข้อ	8. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ
เกาหลีใต้	- มีโปรแกรมโรงเรียนจำนวนมาก - มีโปรแกรมวิทยาศาสตร์กีฬาที่ประสิทธิภาพสูง
อินโดนีเซีย	- มีนักกีฬาจำนวนมาก - มีโครงสร้างของสโมสรที่แข็งแกร่ง - มีความหลากหลายของการเล่นและรูปแบบการเล่น - เกิดแนวคิดใหม่ๆ ภายใต้วissenschaftกีฬา
เดนมาร์ก	- ระบบสโมสรที่เข้มแข็ง - มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการวางแผนตามความเชี่ยวชาญ ที่มีอยู่ การให้คำปรึกษา และวิทยาศาสตร์กีฬา
สเปน	- มีวิสัยทัศน์และแผนที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกันมีการใช้งานที่มีพลัง แต่การดำเนินงานที่เป็นไปได้ขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ การให้คำปรึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีหลายสาขา
สรุป	- นักกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - ผู้ฝึกสอนที่เชี่ยวชาญการพัฒนานักกีฬาอาชีพ - สิ่งอำนวยความสะดวกครบทุกด้าน - วิทยาศาสตร์การกีฬาในการพัฒนานักกีฬา - สโมสรมีการจัดการที่เป็นระบบ

(World Badminton Journal.,2018)

สรุป ผู้วิจัยได้ศึกษาและพบว่าสิ่งที่จะนำพากีฬาแบดมินตันไปสู่ความสำเร็จโดยศึกษาจากกีฬาแบดมินตันของประเทศ เกาหลีใต้ อินโดนีเซีย เดนมาร์ก และสเปน นั้นมี 1) ระบบการจัดการที่มีเสถียรภาพ 2) มีการวางแผนระยะยาว 3) การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน 4) การพัฒนาโครงสร้างสนับสนุนตั้งแต่ระดับฐานราก ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยพัฒนาบุคลากรของวงการกีฬาแบดมินตันอย่างมาก อีกทั้งการส่งเสริมเยาวชนในระดับล่างก็ถือเป็นการช่วยพัฒนาโครงสร้างตั้งแต่ฐานรากเพื่อให้นำไปต่อยอดในระดับต่อไปได้ เมื่อระบบมีการจัดการที่มีเสถียรภาพ เมื่อนั้น

ทุกคนไม่ว่าแต่นักกีฬาเองจะมองเห็นภาพของเส้นทางอาชีพได้อย่างชัดเจนว่าเมื่อเข้าไปเป็นนักกีฬาหรือบุคลากรทางการกีฬาแล้วจะสามารถนำไปต่อยอดอย่างไรบ้าง ซึ่งในประเทศไทยเองยังคงขาดการสนับสนุนในเรื่องของฐานรากและระบบโครงสร้าง เมื่อไม่สามารถบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้ได้ก็ไม่สามารถเป็นจุดเริ่มในการนำพากีฬาเบดมินตันหรือองค์กรเบดมินตันไปสู่ความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.3 แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

2.3.1 แนวคิดการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นการจัดการที่มีการนำความรู้จากภายในและภายนอกองค์กรมาทำการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือสร้างใหม่อันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน เพื่อการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สินค้าและบริการต่างๆ ขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในปัจจุบัน ทำให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการได้มาซึ่งความรู้ที่มีความสำคัญมีความจำเป็นอย่างยิ่งกับการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางการบริการ

ความหมายของการจัดการความรู้

นิทสัน วิเทศ (2542) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กรอบของการประสานประสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบทและความรู้แจ้งอย่างซ้ำซ้อน เป็นการประสานประสานที่ให้กรอบสำหรับการประเมินค่าและการนำเอาประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน มันเกิดขึ้นและถูกนำไปประยุกต์ในใจของคนทีรู้ สำหรับในแง่ขององค์กรนั้น ความรู้มักจะสั่งสมอยู่ในรูปของเอกสารหรือแฟ้มเอกสารต่างๆ รวมไปถึงสั่งสมอยู่ในการทำงาน อยู่ในกระบวนการ อยู่ในการปฏิบัติงานและอยู่ในบรรทัดฐานขององค์กรนั่นเอง

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวม การจัดระบบการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วย นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ที่ต้องอาศัยผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งถือเป็นต้นทุนทางปัญญา

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการจัดการองค์การเพื่อให้ องค์การเกิดการพัฒนาด้วยการใช้ความรู้ในการสร้าง การพัฒนา สนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการ และเพื่อให้องค์การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเป็นการจัดเก็บ ประมวลและถ่ายทอดความรู้

วรภัทร ภูเจริญ (2549) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการจัดการความรู้ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของความรู้ที่ต้องการอะไร อย่างไร มีการประเมินความจำเป็น ถึงรูปแบบ เนื้อหาต่างๆ ในการสร้างนวัตกรรมความรู้เพื่อพัฒนาองค์การและเป็นประโยชน์สูงสุด ต่อองค์การ เนื่องจากการจัดการความรู้ มีขั้นตอน กระบวนการต่างๆ ในการนำความรู้ที่เป็นความรู้ แบบไม่ชัดแจ้งเป็นความรู้แบบชัดแจ้ง โดยผ่านวิธีการปรับเปลี่ยน การผสมผสาน เพื่อให้เป็น ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ คือ กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่และใช้ สารสนเทศที่มีคุณค่าเพื่อใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ องค์การตระหนักถึงความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลภายในองค์การ เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรม ของการให้ความสำคัญกับความรู้ การสร้างโครงสร้างพื้นฐานหรือระบบต่างๆ ในองค์การและการมี เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้เป็นระบบ แนวคิดการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการ บริหารจัดการองค์การให้มีความเป็นเลิศ ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดการความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่มี ความสำคัญที่สามารถพัฒนาส่งเสริมให้องค์การมีการพัฒนาและประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้ องค์การพัฒนาสู่การเป็นองค์การที่มีความเป็นเลิศต่อไป

2.3.2 แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ซึ่งอาจเหมือนหรือแตกต่างกันในแต่ละองค์การ กล่าวคือ ที่มาขององค์การ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะของวัฒนธรรม องค์การ โดยสามารถกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์การที่สามารถขับเคลื่อนองค์การและทำให้องค์การ นั้นเป็นองค์การที่มีความเป็นเลิศก็คือ วัฒนธรรมทางคิด พฤติกรรมและวัตถุ โดยที่วัฒนธรรม ภายในองค์การเหล่านี้มีผลอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการองค์การสู่การเป็นองค์การที่มีความเป็นเลิศ ทางด้านการบริการ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

สุนทร วงศ์ไวยสวรรค์ (2540) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อัน ประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความ เข้าใจและข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นกฎเกณฑ์ เป็นพฤติกรรมเป็น ความรู้ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติพื้นฐานและหรือค่านิยมของคนในองค์การหรือให้ชัดเจนขึ้น วัฒนธรรมองค์การ คือ วัฒนธรรมขององค์การ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นการได้รับการยอมรับ จากบุคคล กลุ่มคนในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นการแสดงออกทางด้านความคิด ความเชื่อ ค่านิยม การกระทำที่สัมพันธ์กับแนวทางขององค์การ ส่งผลต่อการแสดงออกภายในและภายนอกองค์การที่ สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม โดยเกิดจากการเรียนรู้และถ่ายทอดไปยังบุคคลอื่นได้

Hunt (1991) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจและข้อสมมติพื้นฐาน ของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

Gibson (2012) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ หนึ่งในมุมมองเพื่อให้เข้าใจพฤติกรรม ขององค์การ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ เกี่ยวข้องกับสัญลักษณ์ ภาษา ความคิด พิธีกรรม ตำนาน ประวัติความเป็นมาขององค์การ วัฒนธรรมองค์การมีการส่งผ่านจากบุคคลสู่องค์การจาก ผู้นำที่โดดเด่นในองค์การหรือผู้ก่อตั้งองค์การ

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์การเป็นวัฒนธรรมในองค์การสังคม ซึ่งสามารถแบ่ง ออกเป็นสองส่วนใหญ่ คือ วัฒนธรรมการดำเนินชีวิตทั่วไป ได้แก่ ความเชื่อ ความรู้ ค่านิยมทาง สังคม อุดมการณ์ คุณธรรม รวมถึงบรรทัดฐานทางสังคมในส่วนที่เป็นวิถีประชา จริตประเพณี กฎหมาย สิ่งต้องห้าม ข้อบัญญัติและข้อตกลง และอีกส่วนเป็นเรื่องทางเทคนิค หรือที่เรียกว่า บรรทัดฐานทางเทคนิค หมายถึง ส่วนที่เป็นเทคนิคหรืองานเฉพาะด้านทั้งหมด แนวคิดดังกล่าวได้ แบ่งมิติของวัฒนธรรมองค์การเป็น 3 มิติหลัก คือ วัฒนธรรมทางความคิด วัฒนธรรมจาก ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การสู่การเป็น องค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ผู้วิจัยเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วย ขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ กล่าวคือ การบริหารจัดการมีองค์ประกอบและปัจจัยที่หลากหลาย ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเป็นหนึ่งในวิธีการ ดำเนินการ ค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อและความศรัทธาที่ส่งผ่านทางการปฏิบัติงาน โดย ผ่านทางผู้นำองค์การ ผู้บริหารองค์การไปยังผู้ปฏิบัติงานในแต่ละลำดับขั้นขององค์การและเพื่อเป็น การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การ แก้ไขปัญหาองค์การในสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความ จำเป็นต้องนำวัฒนธรรมองค์การมาปรับใช้ เพื่อพัฒนาไปสู่การบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศ รวมทั้งการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนขององค์การต่อไป

2.4 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อำนาจของผู้นำ (Power) และ พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆ ที่มีส่วนช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อนำมาเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและสามารถประยุกต์ใช้ในองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสูงสุด

ความหมายของภาวะผู้นำ

Koontz & Wehrlich (1988) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะในการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Kotter (1999) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการเผชิญกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงได้โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์การในอนาคต จากนั้น จึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

Northouse (2010) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (Trait) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) พฤติกรรม (Behavior) และความสัมพันธ์ (Relationship)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared gold) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Follows) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับนับถือและร่วมมือกระทำกิจกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการในการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Followers) และสถานการณ์ (Situations) อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ในการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้รวบรวมคุณลักษณะของภาวะผู้นำของนักวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

Hall (1991) อ้างถึงใน กิติ ตย์คคานนท์ (2543) สรุปว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมี

1) มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดี ถ้าผู้นำสุขภาพสามวันดีสี่วันไข้มาทำงานสัปดาห์หนึ่ง หยุดไป 2-3 วันเสมอๆ หากเกิดความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องได้รับการตัดสินใจจากผู้นำทันทีเกี่ยวกับผลประโยชน์ของหน่วยงานนั้น แต่ผู้นำกลับป่วยไม่มาทำงาน อาจทำให้หน่วยงานพลาดโอกาสทองที่จะได้รับผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งหรืออาจเสียหายอย่างมากได้

2) มีความรู้ดีผู้นำที่ดีต้องมีความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ทั่วไปอย่างดี ถ้าเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปด้วยดีได้ ซึ่งผลที่ได้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวผู้นำมาก

3) มีบุคลิกดีเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำที่ดี ผู้นำที่มีบุคลิกท่าทางไม่ดีจะทำให้คนทั่วไปมองดูไม่น่าเลื่อมใสหรือน่านับถือ ไม่ว่าเขาจะมีความรู้หรือความสามารถมากมายแค่ไหน ถ้าบุคลิกไม่ดีจะทำให้เขาเสียคะแนนไปถึง 50 เปอร์เซ็นต์แล้ว

4) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และความกระตือรือร้นผู้ที่ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้อย่างมากที่สุดจะเป็นได้แค่ผู้ตามเท่านั้น แต่ถ้าผู้นั้นได้มานั่งเก้าอี้ผู้นำจะด้วยเหตุใดก็ตามหน่วยงานนั้นจะเจริญรุ่งเรืองไม่ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น

5) มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดีเมื่อผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แล้วจะต้องมีการใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ดีและถูกต้องเนื่องจากการตัดสินใจอาจจะทำให้เกิดผลดี หรือผลเสียต่อหน่วยงานได้

6) มีความกล้าหาญเด็ดขาดและไม่โลเล สามารถนำทีมต่อสู้ฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ให้ผ่านพ้นไปได้พร้อมกับมีความกล้าหาญและเด็ดขาดในการทำงานที่ถูกต้อง กล้าได้ กล้าเสีย เมื่อผิดกล้าที่จะรับผิดชอบไม่โยนความผิดให้ลูกน้องหรือไม่แก้ตัวแบบไม่มีเหตุผล

7) มีความแนบเนียนผู้นำที่ดีจะต้องมีความแนบเนียนในการทำงาน หรือเรียกว่ามีศิลปะเมื่อถึงคราวจะต้องโอนอ่อน สามารถโอนอ่อนได้ตามสถานการณ์แต่ต้องมีความเป็นตัวของตัวเองแต่ถ้าเห็นว่าไม่ถูกต้องต้องคัดค้านได้และมีศิลปะที่จะเลี้ยวอย่างแนบเนียน

8) มีความอดทนการมีสมาธิในการทำงานใจคอหนักแน่นและความสามารถในการบังคับใจตนเอง มีความอดทนในการทำงานและอดทนต่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การมีสมาธิจะทำให้สามารถทำงานได้ดี

9) มีการสื่อความหมายที่ดีในการออกคำสั่งจะต้องไม่คลุมเครือทั้งสั่ง โดยการพูดและโดยการเขียนต้องมีความกระจ่าง ชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่คลุมเครือและเยิ่นเย้อ สมเหตุสมผล ผู้อื่นสามารถนำไปปฏิบัติได้ดีและถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของผู้สั่ง

10) มีความเห็นอกเห็นใจ ผู้บังคับบัญชาคนใดที่แสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจด้วยความจริงใจและพอสมควร เขาจะสามารถผูกน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้มาก อาทิ ไปเยี่ยมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครอบครัวของเขาเมื่อเจ็บป่วยหรือช่วยเหลือยามที่ได้รับความเดือดร้อนแต่ต้องพอเหมาะสมเท่านั้นเพราะผู้รับอาจมองว่าเป็นการเสแสร้งหรือเล่นละครและหมดความนับถือศรัทธาได้ง่ายๆ

11) ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละและไม่ใช้อิทธิทธิ์ในทางที่ผิดจะต้องมีน้ำใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

12) ยกย่องให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความสามารถไม่มองข้ามความสำคัญของลูกน้อง

13) มีความสงบเสงี่ยมไม่โอ้อวดตนเองมีความอ่อนน้อมถ่อมตนจะทำให้คนทุกระดับตั้งแต่เจ้านาย เพื่อนร่วมงานจนกระทั่งลูกน้องเกรงใจและให้ความนับถือ

14) มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ใครทำงานอยู่หน่วยงานใดจะต้องมีความรักและภักดีต่อหน่วยงานนั้น ถ้าผู้นำไม่แสดงให้เห็นถึงความรักต่อหน่วยงานแล้วจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รักหน่วยงานไปด้วยและในที่สุดจะไม่จงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาด้วย

15) มีการสังคมนิ ผู้หน้าที่มีการสังคมนิจะช่วยทำให้ติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น เพื่อหาความร่วมมือประสานงานได้ดีและได้ผล ถ้าผู้นำเป็นคนไม่คบใครใจแคบ การจะขอความช่วยเหลือร่วมมือจากใคร ย่อมเป็นไปได้ค่อนข้างลำบากแต่การมีสังคมนิต้องมีระดับความพอดี หากผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์มากเกินไปจะทำให้คุณภาพของงานค่อยลงได้

16) มีการตื่นตัวผู้นำที่ดีจะต้องไม่หัวเก่าและมีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ทันสมัย ยอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เสมอมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้กับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

17) มีการวางแผนงานและการดำเนินงานตามแผนงาน โดยมีผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นผู้นำร่วมกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนงานให้ดีที่สุดและผู้นำจะต้องมีความสามารถที่จะผลักดันการทำงานในหน่วยงานของตนให้บรรลุตามแผนงานในเวลาที่กำหนดได้อย่างดีเยี่ยม

ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ว่าควรมีลักษณะดังนี้ คือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking) มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความอดทนต่อความเสี่ยงภัย (Risk tolerance) มีความไว้วางใจได้ (Trustworthy) มีความเชื่อมั่น (Confidence) มีภาวะผู้นำ

(Leadership) มีความกล้า (Courage) มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) และมีความมุ่งมั่น (Commitment)

สมชาย เทพแสง (2546) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ว่า ผู้นำที่มีคุณภาพนั้นจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้นำที่มีคุณภาพต้องมีความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี รู้จักใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อิสระ บุญญะฤทธิ์, รัตติกรณ์ จงศาล (2547) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือยอมรับและทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ลิขิต ชีรวะกิน (2550) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำในยุคปัจจุบัน ว่ามีความรู้ความสามารถในการบริหาร วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบและมีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานอย่างมีกฎเกณฑ์ มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีอุดมการณ์เสียสละและอดทน มีเมตตาธรรม มีความรู้อย่างกว้างขวางในทุกๆ ด้าน มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสอดคล้องกับศักยภาพ ใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กระจายอำนาจมอบหมายงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบอย่างเหมาะสม แก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน มีงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ ประนีประนอมเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร สามารถแก้ปัญหาวิกฤตเพื่อเข้าสู่ภาวะปกติและพร้อมที่จะก้าวต่อไปข้างหน้าตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ ซึ่งเจ็งถึงเหตุผลและนโยบายต่าง ๆ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

จากข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำในองค์กรทั่วไป สามารถจำแนกได้ 2 มิติ คือ มิติที่ 1 เป็นด้านบุคลิกภาพส่วนตัว เช่น รูปร่างหน้าตา นิสัย การแต่งตัว เป็นต้น มิติที่ 2 คือ เป็นด้านการแสดงบทบาทในการนำและการบริหารจัดการ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีความกล้า มีวินัยในตนเอง มีความสามารถในการตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุขุมรอบคอบ มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพและความรู้ทั่วไป พัฒนาการตนเองอยู่เสมอ มีความซื่อสัตย์และมีวิสัยทัศน์ เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำพึงจะมี แต่จะมีเท่าเทียมกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและลักษณะของกลุ่มสมาชิก

หลักการและแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทวิศักดิ์ หุ่นนาค (2543) กล่าวว่า iva การเพิ่มผลผลิตเป็นทัศนคติด้านบวกในการพยายามปรับปรุงสิ่งที่เป็นอยู่ปัจจุบันให้ดีขึ้น ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กรได้ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารองค์กรทั้งระดับสูง ระดับกลางและระดับหัวหน้างานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและความร่วมมือร่วมใจจากพนักงานในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กร ผู้นำองค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องขึ้นได้ โดยประยุกต์ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน

ผู้นำองค์กร ควรแสดงบทบาทที่จำเป็นต่อการเพิ่มผลผลิต ซึ่งสามารถสรุปได้ 4 บทบาทด้วยกัน

1. บทบาทการสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรได้รับทราบโดยทั่วกัน

1.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยแสดงออกเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

1.3 การตั้งเป้าหมายตามวิสัยทัศน์นั้น โดยแสดงออกเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

1.4 การกระตุ้นและให้กำลังใจพนักงาน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม การเป็นผู้อาวุโสและมีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจัดการต่างๆ ในองค์กร

2. บทบาทในการกำกับและควบคุม ได้แก่

2.1 การกำหนดและคัดเลือกปัญหาขององค์กร ตามระดับความสำคัญ และมีการชี้แนะแนวทางในการแก้ปัญหาเบื้องต้น

2.2 การกำหนดขอบเขตและอำนาจการตัดสินใจเพื่อความชัดเจนและให้พนักงานระดับอื่นได้มีส่วนร่วม

2.3 การมอบหมายงานให้ผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง ตลอดจนมีการกำกับและควบคุม โดยใช้ระบบการรายงานจากระดับล่าง

2.4 กำหนดขอบข่ายงานและความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน

2.5 การเป็นคนกลางในการแก้ไขปัญหา กรณีที่เกิดความขัดแย้งและคอยกำกับดูแลเรื่องสัมพันธภาพในการทำงาน เพื่อไม่ให้ความขัดแย้งบานปลาย จนถึงขั้นที่ควบคุมไม่ได้

3. บทบาทในการสร้างขวัญและกำลังใจ

3.1 การสร้างให้มีระบบตอบแทน ซึ่งรวมทั้งสิ่งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

3.2 การให้การยกย่อง กล่าวชมเชยพนักงานและทีมงานที่ได้ปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

3.3 การให้รางวัลเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและมีความรู้สึกที่ดีแก่ผู้รับ

3.4 การให้การสนับสนุน เพื่อให้ทีมงานทำงานสะดวกขึ้น เช่น การจัดหาทรัพยากรวัสดุ สิ่งของ ตลอดจนอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็น เป็นต้น

4. บทบาทในการให้ข้อมูลข่าวสาร

4.1 การจัดให้มีช่องทางสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.2 การกำหนดรูปแบบและช่องทางในการสื่อสาร เพื่อให้สามารถเป็นช่องทางในการเตือนภัยถึงปัญหาและการให้ข้อมูลใหม่ๆ สำหรับการดำเนินธุรกิจ

4.3 การกำกับดูแลข้อมูลข่าวสารอย่างใกล้ชิด

4.4 การให้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงภายในองค์กร

4.5 การเลือกใช้ที่ปรึกษา ที่เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.6 การให้การสนับสนุนและการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แก่พนักงานทุกระดับในองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทต่างๆ ที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และพัฒนากลยุทธ์ ตลอดจนบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยผ่านกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานในระดับต่างๆ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำมาใช้ในการศึกษาคุณลักษณะของแบบคัมมิตันผู้การเป็นแบบคัมมิตันอาชีพอย่างยั่งยืน และกำหนดประเด็นในการศึกษามิติด้านภาวะผู้นำ ประเด็นย่อยที่ 1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารผู้นำ ประเด็นย่อยที่ 2 การมีวิสัยทัศน์และการนำองค์กร

2.5 แนวคิดทฤษฎีด้านระบบ

ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ทำให้นักบริหารสามารถที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมดตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาองค์กรในลักษณะระบบนั้น จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาขององค์กรทั้งระบบ คำว่าระบบ (System) อาจจะเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กัน ในเชิงที่จะต้องบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (สมยศ นาวีการ, 2544)

2.5.1 ความหมายของระบบ

คำว่า “ระบบ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ระเบียบเกี่ยวกับการรวมสิ่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะซับซ้อนให้เข้าลำดับประสานกันเป็นสิ่งเดียวตามหลักเหตุผลทางวิชาการ ปรากฏการณ์ทางธรรมชาติซึ่งมีส่วนสัมพันธ์ประสานเข้ากัน โดยกำหนดรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (จันทรานี สวงวนนาม, 2545)

พรณี ประเสริฐวงศ์ และคณะ (2519; อ้างถึงใน จันทรานี สวงวนนาม, 2545) ได้ให้ความหมายของคำว่าระบบว่า หมายถึง การเรียงลำดับองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งถูกกำหนดขึ้นเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงาน องค์ประกอบต่างๆ นั้น มีความสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในระหว่างส่วนต่างๆ อยู่เสมอ

ศิริชัย ชินะตังกูร (2527,) ให้คำจำกัดความของวิธีการเชิงระบบว่า หมายถึงกระบวนการที่มุ่งถึงหลักการดำเนินงานที่ยึดเอาศูนย์รวมเป็นหลัก งานทุกชนิดเริ่มจากการมีจุดมุ่งหมายของงานที่เป็นปัญหาต้องแก้ไข วิธีการที่จะใช้แก้ปัญหา และวิธีการประเมินผลงาน เพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ไขและปรับปรุงในคราวต่อไป

กิติมา ปรีดีคิดก (2529) กล่าวว่า คำว่าระบบในการบริหารงานนั้น อาจกล่าวได้ว่าหมายถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนกระทบต่อกันหรือปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จันทรานี สวงวนนาม (2545) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำการกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ ปัจจุบันคำว่า “ระบบ” เป็นคำกล่าวที่ใช้กันแพร่หลายโดยทั่วไป เวลาที่กล่าวถึงระบบ เราจะต้องคำนึงถึง 3 คำ คือ

1. การคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผล โดยคิดอย่างรอบคอบถึงผลที่ได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นได้ทั้งในภาพรวม และทุกๆ ส่วนขององค์ประกอบย่อยของระบบว่าต่างมีส่วนสัมพันธ์กันและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

2. วิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ โดยมีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งปัจจัย กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีส่วนสัมพันธ์กันและเป็นผลซึ่งกันและกัน

3. ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุว่า องค์การ ประกอบด้วย ส่วนประกอบที่เป็นอิสระและเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์การ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น

2.5.2 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ

Simon, Hitt, Ireland & Gilbert (2011) กล่าวว่า ทรัพยากรพื้นฐานหรือปัจจัยนำเข้าสามารถแบ่งออกได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรกายภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทรัพยากรแหล่งเงินทุน และด้านทรัพยากรความรู้ การจัดการทรัพยากรอยู่ที่กระบวนการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมในการได้เปรียบทางการแข่งขันที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากร การจัดการทรัพยากรเป็นการสะสมทรัพยากร เป็นการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และเป็นการใช้ประโยชน์จากความสามารถในตลาด ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการประสานงานของกระบวนการเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างมูลค่าของทรัพยากร

1) ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยได้รับอิทธิพล หรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม

2) มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน

3) มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับเป็นองค์ประกอบของระบบ

4) แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันหรือมีผลกระทบต่อกันและกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไปจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย

5) ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ-มีผลของสิ่งต่างๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมาจากสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ

6) ทฤษฎีระบบจะมองทุกๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ

7) ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น Output หรือ Product มากกว่า Process ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่งซึ่งคือ ผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง

8) ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อบอกให้รู้ว่าระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบ ซึ่งคือ (System Analysis) นั่นเอง

2.5.3 รูปแบบของระบบ (System Approach Model)

ส่วนต่างๆ ของระบบอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้ การเคลื่อนไหวหรือการแสดงออกของส่วนต่างๆ จะมีปฏิริยากระทบต่อกันเสมอ โดยที่ระบบหนึ่งๆ จะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ (Subsystems) และภายในระบบย่อยจะประกอบไปด้วย ระบบย่อยเล็กลงไปอีก หากมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ (Chain of Effects)

ระบบประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องใช้ในกระบวนการบริหาร นั่นคือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงินและข้อมูลที่ต้องใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) ประกอบด้วย เทคนิคในการจัดการต่างๆ รูปแบบกิจกรรมการผลิตและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการผลิต

3) ปัจจัยนำออก (Outputs) ได้แก่ สินค้า บริการ กำไร ขาดทุน และผลที่คาดหวังกอื่นๆ เช่น ศักยภาพของพนักงานที่พัฒนาขึ้น เป็นต้น

4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) คือ ข้อมูลที่เกี่ยวกับผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนต่างๆ ได้ จากทฤษฎีระบบนั้นองค์การจะใช้กระบวนการแปรสภาพเพื่อเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปเป็นผลผลิตและในขณะเดียวกันกลไกในระบบจะขึ้นกับการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์และปรับปรุงปัจจัยนำเข้า

สรุปได้ว่าในการนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ในการบริหารองค์การ หากนำมาใช้ให้ดี ถูกต้อง และเหมาะสม ระบบจะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากนำมาใช้ไม่ถูกต้อง หรือองค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบไม่สัมพันธ์กันอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้ ดังนั้นการนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบที่เรียกว่า System Analysis ควบคู่ไปด้วยการวิเคราะห์ระบบจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า หากผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัญหานั้นจะเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันหรือไม่อย่างไร ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหาจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขต่อไป

2.6 แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการองค์การปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้มีความยั่งยืน โดยที่การสรรหา การใช้การพัฒนาและการรักษาบุคลากรในด้านต่างๆ อาทิ การปฏิบัติงาน ทักษะคิด ความคิด ขั้นตอน วิธีการทำงาน ที่สอดคล้องกับลักษณะและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของการให้บริการ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาองค์การ ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อองค์การในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในด้านการสรรหา การใช้การพัฒนา และการรักษาบุคลากรภายในองค์การ มีประเด็นสิ่งสำคัญในเรื่องของกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การกับกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีการปรับรูปแบบโครงสร้างองค์การเพื่อลดขั้นตอนในการบริหารองค์การให้เกิดความราบรื่น มีการทำงานที่มีความต่อเนื่องทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ผลตามต้องการสามารถสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานการพัฒนาทักษะความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศ ทางด้านการปฏิบัติงาน

2.6.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พะยอม วงศ์สารศรี (2538) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการดำเนินงานด้านบุคลากร อาทิ การสรรหา คัดเลือก การใช้การพัฒนาและการรักษาสมาชิกให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การและเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมถึงการมีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดีและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงตัวมนุษย์ซึ่งเป็นสมาชิกหรือพนักงานขององค์การให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติในการจงรักภักดีต่อองค์การ หรือจะเรียกโดยรวมว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารจัดการในการใช้ศักยภาพ ความสามารถเฉพาะตัวบุคคลของสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และคาดการณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะใช้ในการสรรหา การใช้การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทั้งจำนวนและความสามารถ สมรรถนะที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่องค์การต้องการ ตลอดจนมีการกำหนดแผนการในการใช้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นอย่างมีระบบและต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ

Raymond Noe A. et al. (2003) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย แนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะคิดและประสิทธิภาพของพนักงานหลายๆ องค์การ กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การ

วางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานและแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Dessler (2009) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติเกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรม พัฒนาและสร้างความผูกพันต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเป็นเลิศจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการสร้างการบริการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และยังเป็นการพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางด้านบริการได้อย่างยั่งยืน

2.6.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในการนำแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปประยุกต์ใช้ กล่าวได้ว่า นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางการวิเคราะห์จัดประเภทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายลักษณะ อาทิเช่น

พยอม วงศ์สารศรี (2545) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2545) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกัน ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตได้ อย่างมีความสุขในอนาคต เป็นต้น

ทั้งนี้จากแนวคิดต่างๆ ที่ได้อธิบายไปแล้วข้างต้น แสดงให้เห็นอย่างประจักษ์ว่าทุกๆ แนวความคิด ล้วนแล้วแต่ให้ความสำคัญกับประเด็นหลักๆ ใน 4 ประเด็น สำคัญ กล่าวคือ 1) การ

เลือกสรร 2) การใช้ 3) การพัฒนา และ 4) การรักษาทรัพยากรมนุษย์ อาทิ แนวคิดของพะยอม วงศ์สารศรี (2538) แนวคิดของ ญัฎฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2545) ทั้งนี้แนวคิดที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นต่างมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดที่เกี่ยวกับการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ กล่าวคือ ในองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือผู้นำองค์การจะต้องมีกระบวนการในสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน อาทิ รูปร่าง หน้าตา ความรู้ความสามารถ ทักษะเกี่ยวกับการบริการและ การมีจิตบริการเข้ามาในองค์การเพื่อใช้ทักษะที่มีอยู่ภายในบุคคลเหล่านั้น รวมถึง มีระบบของการพัฒนา ฝึกอบรมทักษะหรือความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาระบบสวัสดิการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานหรือการใช้ชีวิตที่มีความสุข ทั้งในขณะที่ปฏิบัติงานและหลังจากที่ได้เกษียณอายุการทำงานจากองค์การ เพื่อให้สามารถรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การอันจะเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การและสามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554) ได้เสนอแนวความคิดว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในทุกขนาดล้วนแต่มีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะพื้นฐานเพื่อให้สามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี โดยมีการคำนึงว่ามนุษย์ มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การที่ต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องให้บุคลากรในองค์การได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และการคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรมและวินัยในการปฏิบัติงานภายในองค์การเป็นสำคัญด้วย ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเป็นเลิศจะช่วยผลักดันให้องค์การมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งยังสามารถยกระดับของการบริหารจัดการได้อย่างมีความเป็นเลิศ โดยเน้นที่การมุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร การมุ่งส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่าและเน้นการจัดการองค์การให้อยู่ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ สัตยญา สัตยญาวิวัฒน์ (2551) เป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัยแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมได้แบ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 มิติหลัก คือ การเลือกสรร การใช้ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) การเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์เป็นการให้ความสำคัญกับการเลือกสรรบุคคลที่มีความเพียบพร้อมทั้งรูปร่าง

หน้าตา บุคลิกภาพ ทักษะ รวมถึงทัศนคติที่ดีทางการบริการและการมีจิตบริการเข้าสู่องค์กร

2) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะเฉพาะของบุคลากรในการสร้าง การบริการที่มีความเป็นเลิศต่อผู้ใช้บริการและองค์กร 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการ พัฒนาต่อยอดความรู้ความสามารถทางการให้บริการ อาทิ การฝึกอบรม เพื่อเป็นการเพิ่ม ศักยภาพให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มความเป็นเลิศให้กับการปฏิบัติงานขององค์กร การพัฒนาทักษะทางด้านภาษาที่สามที่นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ การพัฒนาความมั่นคงทาง อารมณ์ที่เกิดจากความกดดันภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทั้งนี้การทำให้สมาชิกของ องค์กรเกิดการพัฒนาด้านต่างๆ จะช่วยให้องค์กรกลายเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งจน สามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ และ 4) การรักษาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการสร้างเทคนิค วิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ บุคลากรให้มีความสุขสบายในองค์กรและในครอบครัว เป็นต้น ทั้งนี้กล่าวได้ว่า การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่มีกระบวนการในการสรรหา การใช้การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีความเท่าเทียมทางการปฏิบัติและการมีธรรมาภิบาลภายในองค์กรจะช่วยให้องค์กรพัฒนาสู่การ เป็นแบบคัมมิตันอาชีพอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่เห็นบุคลากรเป็นทรัพย์สินของบริษัทไม่ใช่ เป็นค่าใช้จ่ายหรือเป็นต้นทุนที่ทำให้ต้องประหยัดหรือต้องลดทอน แต่เป็นการตระหนักว่าบุคลากร เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาและรักษาไว้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มี ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไป

2.7 นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องและเอื้อประโยชน์ต่อกีฬาอาชีพ

นโยบายภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารจัดการขับเคลื่อน ไปสู่ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560-2564 (สภา ขับเคลื่อนประเทศ, 2560) ได้มีการวางยุทธศาสตร์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ และมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ และให้ความสำคัญกับการมี ส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับ อาชีพนั้นได้มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการ แข่งขันในระดับต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับ นานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความ รัก ความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศ ไปสู่การกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเต็มตัว สามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ

ประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา โดยมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การค้นหาและพัฒนา นักกีฬาที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
- 2) การพัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพอย่างยั่งยืน
- 3) การสร้างและพัฒนา ศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่เป็นมาตรฐาน
- 4) การส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา
- 5) การส่งเสริมและพัฒนา กีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้การวางนโยบายภาครัฐยังต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาเพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาแบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีการสนับสนุนการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา อาทิ ธุรกิจการผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา ธุรกิจเพื่อการบริการเกี่ยวกับการกีฬา ธุรกิจการจัดกิจกรรมการแข่งขันต่างๆ รวมถึงสถาบันพัฒนา กีฬาอาชีพทุกระดับ พร้อมทั้งมุ่งพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา และจัดตั้งเมืองกีฬา เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านกีฬาของภูมิภาค โดยมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การส่งเสริมและสนับสนุน อุตสาหกรรมกีฬา
- 2) การพัฒนาการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism)

อย่างไรก็ตามนโยบายภาครัฐยังมีการวางแผนในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนาสุขภาพของประชาชนและสมรรถภาพของนักกีฬา ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ รวมไปถึงเทคนิคทักษะกีฬาในช่วงการแข่งขันตลอดจนพัฒนาไปสู่ความสามารถสูงสุดของแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่มีมาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการ พร้อมทั้งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และสร้างความตระหนักและการนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนและนักกีฬาทุกกลุ่ม มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาทั้งในส่วนกลางภูมิภาคและระดับท้องถิ่น
- 2) การพัฒนาและการสร้างเครือข่ายขององค์ความรู้และนวัตกรรมทางการกีฬา

3) การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬา เพื่อนำไปพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาและสุขภาพของประชาชน

ภาครัฐยังมีนโยบายส่งเสริมให้มีการยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการกีฬา โดยเสริมสร้างการบูรณาการตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ผ่านกลไกของคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติที่จะมีการจัดตั้งขึ้น รวมไปถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีมาตรฐานเพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมการยกระดับการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาต่างๆ ให้ทัดเทียมสากล และอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การสร้างความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา
- 2) การพัฒนาฐานข้อมูลด้านการออกกำลังกายและการกีฬาดังแต่ระดับชาติ ภูมิภาค และท้องถิ่นเพื่อการติดตามและประเมินผล
- 3) การยกระดับการบริหารจัดการกีฬาบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

กล่าวโดยสรุป นโยบายภาครัฐจะช่วยเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการแบบมีต้นตู่การเป็นแบบมีต้นตู่อาชีพอย่างยั่งยืน ทั้งตัวของนักกีฬาที่พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศและเป็นอาชีพในระดับสากล มีรายได้ชัดเจน รวมถึงบุคลากรทางการกีฬาและผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในวงการกีฬาที่จะอยู่ในรูปแบบของอุตสาหกรรมกีฬาที่มีมูลค่ารายได้สูงขึ้น เมื่อนโยบายภาครัฐมีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติจะทำให้ทุกภาคส่วนจะช่วยกันพัฒนาให้วงการเจริญเติบโตและพัฒนาสู่การเป็นแบบมีต้นตู่อาชีพอย่างยั่งยืน

2.8 แนวคิดทฤษฎีด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ

2.8.1 ความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) นั้นเป็นคำที่ใช้กันมากในการพัฒนาประเทศ มีการให้คำนิยามแตกต่างกันไปตามการแปลความของประเทศต่างๆ และได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายทัศนะ ดังนี้

คณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development [WCED], 1987) หรือที่เรียกว่าคณะกรรมการบรันท์แลนด์ (Brundtland Commission) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ “การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นต่อมาที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขา” (Sustainable development is development which meets the

needs current generations without compromising the ability of future generations to meet their own needs) ทั้งนี้ การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีระบบสังคมที่เป็นสังคมธรรมรัฐ มีระบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มั่นคง ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกมีคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ประชาชนรู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อเป็นฐานในการผลิตเพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Brundtland commission, 1987) นอกจากนี้องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization: UNESCO) ยังเสนอเพิ่มเติมว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนควรตั้งอยู่บนรากฐานทางวัฒนธรรมที่ยึดถือคุณค่าของความเป็นมนุษย์ด้วย (UNESCO, 2006)

Brown (1984 อ้างถึงใน Yomi Noibai, 1991) กล่าวถึง ความยั่งยืนว่าเป็นความคิดเชิงนิเวศวิทยาพร้อมกับนัยทางเศรษฐกิจ นั่นคือความเจริญเติบโตและการกินคืออยู่ดีของมนุษย์ขึ้นอยู่กับพื้นฐานด้านทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งส่งเสริมสนับสนุนระบบการดำรงชีวิตของมนุษย์และสังคมที่ยั่งยืน (Sustainable Society) จะเป็นส่วนหนึ่งที่กำหนดระบบเศรษฐกิจและระบบสังคมที่ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและระบบการส่งเสริมสนับสนุนชีวิตได้รับการดูแลรักษาไว้

ชัยศ อิมสุวรรณ (2543) กล่าวว่า แนวความคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาที่ต้องการการจัดการทรัพยากรทั้งธรรมชาติและมนุษย์ รวมทั้งทรัพยากรการเงินและวัสดุทั้งปวงให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดความมั่งคั่งและอยู่ดีกินดี โดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อส่งวนไว้สำหรับคนรุ่นหลัง และการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งจะเกิดการสมดุลของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้นั้นจะต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพในการจัดการการพัฒนา

ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์ (2546) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาในลักษณะบูรณาการเป็นองค์รวมที่ตัวแปรทั้งหลายต้องมาประสานกันครบองค์อย่างมีคุณภาพ แม้ว่าจะอยู่ในบริบทที่มีความหลากหลายบนความแตกต่างทางด้านเศรษฐกิจ ที่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาตามขีดความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรของตนเอง ด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมที่ต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นความพยายามในการทำให้ดีขึ้น อย่างมั่นคง ถาวร บนพื้นฐานของศักยภาพและทรัพยากรที่มีจำกัด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลทุกมิติ เน้นการพัฒนาบนฐานทรัพยากร จุดแข็ง และศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและยั่งยืนตลอดไป

นิตยา กมลวาทนินิศา (2546) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต เป็นการพัฒนาที่คำนึงถึงความเป็น “องค์รวม” คือ การกระทำสิ่งใดต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งอื่นๆ ซึ่งการพัฒนาตามแนวคิดนี้ยึดหลักความรอบคอบและค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ได้ปฏิเสธระบบเทคโนโลยีเพียงแต่ต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต, 2549) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือการพัฒนาที่มีคุณลักษณะครบทั้งสามด้าน ประกอบด้วย ชีววัฒนมนุษย์ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีหลักการสำคัญอยู่ที่ประโยชน์สุขของคนส่วนใหญ่ ลดการเบียดเบียนกันและเกื้อกูลต่อกันให้มากขึ้น

ประเทศไทยได้รับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนมาปรับใช้ ดังแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) รัฐได้เน้นการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาและเน้นการพัฒนาอย่างองค์รวม โดยใช้เศรษฐกิจเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนให้ดีขึ้น จนกระทั่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางพัฒนาประเทศที่ได้ัญเชิญและยึดแนวคิด “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นปรัชญาทางการบริหารประเทศ โดยยึดหลักทางสายกลาง มุ่งการพัฒนาที่มีคุณภาพระหว่างมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูลกันสู่การพัฒนาอย่างมีคุณภาพ มั่นคงและยั่งยืน นับเป็นการพัฒนาประเทศอย่างองค์รวม โดยประชาชนมีส่วนร่วม มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน อย่างถาวร

จากนิยามที่กล่าวมาข้างต้นอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต ดำเนินการบนพื้นฐานของการพัฒนาอย่างองค์รวมให้มีความสมดุลอย่างรอบด้าน โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งอื่นๆ ทุกมิติรอบด้านทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นการพัฒนาที่ไม่ปฏิเสธระบบเทคโนโลยีเพียงแต่ต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา คำนึงถึงความเป็นองค์รวมในเชิงบูรณาการ โดยพิจารณาผลเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายบนความแตกต่างทางด้านเศรษฐกิจที่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาตามขีดความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรของตนเอง ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม

2.8.2 องค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในการศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืน มีนักวิชาการในหลากหลายสาขาและสถาบันต่างๆ ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน อาทิ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2556) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่เน้นให้มนุษย์คำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติบนโลกและให้มีการดำเนินการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยให้ เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนทั้งในยุคปัจจุบันและยุคต่อๆ ไปอย่างเท่าเทียมกัน หลักการสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนคือ การสร้างสมดุลระหว่าง 3 มิติของการพัฒนา อันได้แก่

1. มิติการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพกระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคมโดยเฉพาะคนที่มีรายได้น้อย
2. มิติการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้
3. มิติพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิม ได้ การปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมในระดับที่ระบบนิเวศสามารถดูดซับและทำลายมลพิษนั้นได้ โดยให้สามารถผลิตมาทดแทนทรัพยากร ประเภทที่ใช้แล้วหมดไปได้

ระบบการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงขึ้นกับ 4 ปัจจัย ได้แก่

1. มนุษย์ ต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ขยัน อดทน รับผิดชอบ มีฝีมือ มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่จัดสรรให้ เกื้อหนุนและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยให้การศึกษาและจัดสรรปัจจัยเกื้อหนุน
2. สังคม จัดระบบสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร ตลอดจนกิจการต่างๆ ให้ผสมกลมกลืนสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันบนพื้นฐานแห่งความรู้ความเป็นจริงสร้างบรรยากาศแห่งความไม่เบียดเบียน บรรยากาศแห่งความช่วยเหลือเกื้อกูล พิทักษ์ปกป้องคนที่อยู่ในสถานะต่างๆ ซึ่งมีโอกาสและมีความสามารถต่างกัน
3. ธรรมชาติ วิธีการพัฒนาต้องยึดหลักให้มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติและดำรงชีวิตให้สอดคล้องและกลมกลืนกับธรรมชาติ
4. เทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ นำของเสียมาผลิตเวียนใช้ประโยชน์ใหม่ สังคมไทยต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเอง ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนประคองรัฐเสถียรของมนุษย์อย่างไม่ประมาทและเพื่อเกื้อหนุนให้ตนเองมีชีวิตดีงาม สมบูรณ์ มีอิสรภาพและสันติสุข

แนวคิดและองค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืนข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) ซึ่งสรุปว่า

1. เป็นการพัฒนาที่ดำเนินไป โดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต

2. เป็นการพัฒนาที่คำนึงถึงความเป็น “องค์รวม” คือ มองว่าการจะทำสิ่งใดต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับสิ่งอื่นๆ ดังนั้น การพัฒนาแนวนี้ จึงยึดหลักความรอบคอบ และค่อยเป็นค่อยไป

3. การพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ได้ระบุว่าต้องปฏิเสช “ระบบเทคโนโลยี” เพียงแต่ต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้น เป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย

วิญญู เวียงอาพล (2546) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาแบบยั่งยืนต้องเป็นการสร้างสรรค์ให้ชีวิตและสังคมดีขึ้น โดยต้องมีการพัฒนา 4 องค์ประกอบ คือ ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สังคม จิตใจ มนุษย์และเศรษฐกิจ ดังนี้

1. ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คือ ยังคงสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติให้เหมือนเดิมที่สุด ไม่ควรให้ธรรมชาติเปลี่ยนแปลงไปมากนักหรือถ้าจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงต้องชดเชย หรือทดแทนธรรมชาติที่เสียไป มนุษย์ต้องไม่ก่อให้เกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม การแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐบาล เอกชน และประชาชน จะต้องได้รับความสนใจทั้งในระดับนโยบาย ระดับการวางแผน และระดับปฏิบัติ

2. สังคม คือ ประชาชนมีคุณภาพดี กินคืออยู่ดี สังคมปลอดภัยสงบสุข เป็นสังคมที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ยังคงมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น

3. จิตใจและมนุษย์ ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็งและสมบูรณ์อยู่เสมอ โดยเฉพาะในเรื่องของจิตใจ

4. เศรษฐกิจ ต้องมีการหมุนเวียนของรายได้ มีมาตรฐานการครองชีพสูงขึ้น มีการผลิตที่เหมาะสมกับทรัพยากรและความต้องการของผู้บริโภค โดยที่การผลิตต้องไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์แบบใหม่ที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม มีการคมนาคมที่สะดวกรวดเร็วประหยัด และปลอดภัยให้แก่ชุมชนรวมทั้งเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร

สมพร แสงชัย (2550) อธิบายการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ ดังนี้

1. ระบบการพัฒนามนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการพัฒนา หากต้องการจะแก้ไขปัญหาการพัฒนาอย่างแท้จริงและทำเอามนุษย์ที่พัฒนาแล้วมาเป็นแกนกลางของการพัฒนามนุษย์

จึงจะเข้าถึงความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และมีชีวิตที่ดีงาม และช่วยให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ การพัฒนามนุษย์ มี 3 ระดับ คือ

1.1 ระดับพฤติกรรม โดยการสร้างพฤติกรรมเคยชินที่ดี พฤติกรรมเคยชินมีอิทธิพลต่อจิตใจและปัญญา หากพฤติกรรมเคยชินเกี่ยวเนื่องต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมเกิดขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรมและวินัย การบังคับควบคุมหรือการใช้อำนาจอาจไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้น

1.2 ระดับจิตใจ ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและปัญญา จิตใจประสานกับพฤติกรรมและทำให้พฤติกรรมยั่งยืนด้วยการสร้างความรู้สึที่ดีต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความรู้จักกันโดยอย่างฉลาดและมีจุดหมาย การมีสติไม่ปล่อยตัวและใจให้ตัวเองขึ้นต่อวัตถุและสิ่งบริโภคมากเกินไป การมีอุดมคติและปณิธานในหน้าที่การงาน และการบรรลุจุดหมายแห่งชีวิต และการมีทางจิตที่คิดให้

1.3 ระดับปัญญา ซึ่งเป็นตัวแก้ปัญหาและจัดปรับพฤติกรรมและจิตใจให้ลงตัวพอดี เพราะปัญญามองเห็นระบบปัจจัยสัมพันธ์แห่งสรรพสิ่งชักนำให้คิดและพิจารณาถึงเหตุปัจจัย ทำให้เกิดความพอดีเพราะบริโภคด้วยปัญญา ตรวจสอบพฤติกรรมโดยไม่ประมาทและขจัดความเชื่อถือ ค่านิยมและแนวคิดที่ผิดๆ พร้อมทั้งส่งเสริมสิ่งที่ดีงามเข้ามาแทนที่

2. ระบบการพัฒนาที่ยั่งยืน นอกจากต้องมีมนุษย์ที่พัฒนาแล้วเป็นแกนกลางของการพัฒนา ในฐานะทรัพยากรมนุษย์แล้ว ยังต้องมีสังคมที่เกิดจากเจตจำนงของมนุษย์และเป็นประโยชน์ต่อมนุษย์ สังคมต้องเกี่ยวเนื่องต่อธรรมชาติไม่เบียดเบียนมนุษย์ แต่ส่งเสริมมนุษย์และธรรมชาติ สร้างความสมดุลแห่งการพัฒนาทางเศรษฐกิจด้วยมัชฌิมาปฏิปทาที่เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ ช่วยเหลือผู้อื่นและสิ่งที่มีชีวิตกับระบบนิเวศลดความต้องการทางวัตถุลง บริโภคเพื่อคุณค่าแท้จริงของชีวิต ทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ลดการแข่งขันและเพิ่มความร่วมมือเพื่อคุณภาพชีวิต และสร้างระบบเศรษฐกิจที่รู้จักประมาณพอดี ส่วนเทคโนโลยีซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตต้องถูกใช้อย่างมีสติ และเป็นคุณอย่างแท้จริง รู้จักประมาณและมีสัมมาทิฐิ รู้จักพัฒนาและควบคุมตนเอง และเน้นการพัฒนาคุณภาพของคนและให้คนเข้าถึงธรรมชาติการศึกษาต้องเน้นการพัฒนามนุษย์โดยบูรณาการจริยธรรมเข้ากับวิชาการและวิทยาการทั้งหมดและการเมืองต้องมาจากประชาชนและเป็นธรรมาธิปไตย

3. ระบบธรรมชาติจะถูกอนุรักษ์ได้ ถ้ามนุษย์มีทัศนคติที่ดีต่อธรรมชาติและเห็นว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ เพราะมนุษย์ทุกคนอยู่ภายใต้กฎธรรมชาติ มนุษย์ไม่ควรแปลกแยกจากธรรมชาติและมนุษย์ควรทาคความดีคืนให้แก่ธรรมชาติด้วย

การพัฒนาที่ยั่งยืนประกอบไปด้วย องค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

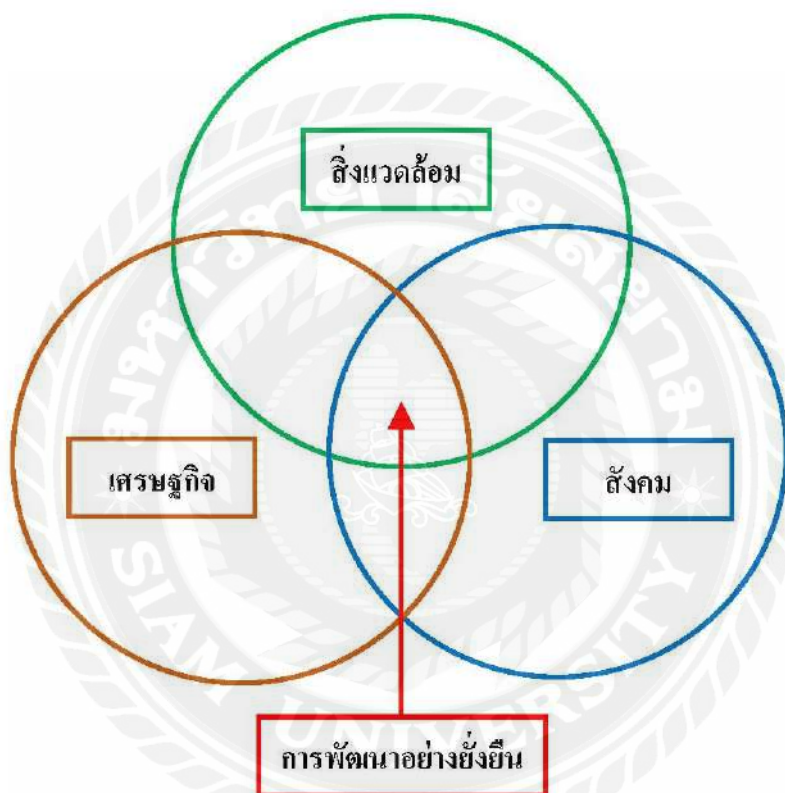
1. เศรษฐกิจ เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคน ทั้งในยุคปัจจุบันและยุคต่อไป อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต มีการผลิตที่เหมาะสมกับทรัพยากรและความต้องการของผู้บริโภค โดยที่การผลิตต้องไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ รวมถึงเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ มีมาตรฐานการครองชีพสูงขึ้นและมีการกระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะคนที่มีรายได้น้อย

2. สังคม เป็นการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน พัฒนาการให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการจัดระบบสังคม ตลอดจนกิจการต่างๆ ให้ผสมกลมกลืนสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันบนพื้นฐานแห่งความรู้ ความเป็นจริง สร้างบรรยากาศแห่งความไม่เบียดเบียน บรรยากาศแห่งความช่วยเหลือเกื้อกูล พิทักษ์ปกป้องคนที่อยู่ในสถานะต่างๆ ซึ่งมีโอกาสและมีความสามารถต่างกัน คนในสังคมมีคุณภาพดี กินดีอยู่ดี เป็นสังคมปลอดภัยสงบสุขและมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น

3. ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นการพัฒนาลingkunganที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ดำเนินไป โดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต คงสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติให้เหมือนเดิมที่สุดไม่ควรให้ธรรมชาติเปลี่ยนแปลงไปมากนัก หรือถ้าจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ต้องชดเชยหรือทดแทนธรรมชาติที่เสียไปต้องอนุรักษ์หรือสงวนทรัพยากรสิ่งแวดล้อมใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิมได้ การปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมในระดับที่ระบบนิเวศสามารถดูดซับและทำลายมลพิษนั้นได้ โดยให้สามารถผลิตมาทดแทนทรัพยากร ประเภทที่ใช้แล้วหมดไปได้ วิธีการพัฒนาต้องยึดหลักให้มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติและดำรงชีวิต ให้สอดคล้องและกลมกลืนกับธรรมชาติ มนุษย์ต้องไม่ก่อให้เกิดมลภาวะสู่สิ่งแวดล้อม การแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐบาล เอกชน และประชาชนจะต้องได้รับความสนใจ ทั้งในระดับนโยบาย ระดับการวางแผนและระดับปฏิบัติ

4. มนุษย์ เป็นการพัฒนามนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการพัฒนา ต้องมีการพัฒนามนุษย์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็งและสมบูรณ์อยู่เสมอให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ขยัน อดทน รับผิดชอบ มีสติไม่ปล่อยตัวและใจให้ขึ้นต่อวัตถุและสิ่งบริ โภคมากเกินไป มีฝีมือ มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ พร้อมที่จะเป็นกำลังสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่จัดสรร ให้เกื้อหนุน และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยให้การศึกษาและจัดสรรปัจจัยเกื้อหนุน การสร้างพฤติกรรมเคยชินที่ดี หากพฤติกรรมเคยชินเกื้อกูลต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมเกิดขึ้น จนกลายเป็นวัฒนธรรมและวินัย การบังคับควบคุมหรือการใช้อำนาจอาจไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้น

5. เทคโนโลยี เป็นการพัฒนาเทคโนโลยี โดยใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์แบบใหม่ที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลายใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ และเป็นคุณอย่างแท้จริง รู้จักประมาณและมีสัมมาทิฐิ รู้จักพัฒนา และควบคุมตนเอง ต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเอง เพื่อเกื้อหนุนให้ตนเองมีชีวิตดีงาม สมบูรณ์ มีอิสรภาพ และสันติสุข



ภาพที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

ที่มา: กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2556)

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาที่ยั่งยืนจะเน้นไปที่เศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ เทคโนโลยี ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม โดยเอื้อต่อคนส่วนใหญ่และไม่ส่งผลเสียต่ออนาคตในการพัฒนาแบบมีนวัตกรรมที่ยั่งยืนก็มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาในทุกๆ ด้านเพื่อให้เกิดความพร้อมและคุณภาพชีวิตของนักกีฬา โดยทั่วกันให้มีโอกาสและส่งผลดีต่อนักกีฬารุ่นหลังสืบต่อไป

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเบคมินตัน ไปสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย โดยกำหนดไว้ 5 มิติ คือ มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านระบบ มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ มิติด้านนโยบายของภาครัฐ และมิติความยั่งยืนของการบริหารจัดการ ซึ่งการศึกษาค้างนี้ นอกเหนือจากการทบทวนวรรณกรรม และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

2.9.1 งานวิจัยภายในประเทศ

เบญจพล เบญจพลากร (2545) ได้ศึกษาสภาพตัวอย่างในการพัฒนากีฬาเบคมินตันไปสู่การเป็นกีฬาเพื่อการอาชีพ เก็บข้อมูลจาก กรรมการสมาคมกีฬาเบคมินตันแห่งประเทศไทย นายกมล โมสร สมาชิกและผู้จัดการทีมกีฬาเบคมินตัน พบว่า มีผู้นิยมดูกีฬาเบคมินตันจากสื่อต่าง ๆ ประมาณสองล้านกว่าคน ผู้นิยมเล่นเบคมินตันประมาณล้านห้าแสนคน มีองค์กรกีฬาที่ควบคุมดำเนินการและสนับสนุนเบคมินตัน 10 องค์กร มีสโมสร 106 แห่ง ศูนย์เบคมินตันเยาวชนมี 6 ศูนย์ มีบุคลากรประมาณสามพันคน สนามเบคมินตันมีน้อยและไม่ครบทุกจังหวัด ปัจจุบันยังไม่มีกฎหมายเบคมินตัน โดยตรง มีการจัดการการแข่งขันเบคมินตันทั้งภายในและภายนอกประเทศรวม 48 รายการ กีฬาเบคมินตันมีสื่อประชาสัมพันธ์อยู่ 4 ชนิด

นาริรัตน์ โกมารทัต (2554) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้ฝึกสอนกับความสำเร็จของนักกีฬาเบคมินตัน พบว่า นักกีฬาเบคมินตันชาย อายุ ระหว่าง 15-16 ปี ให้ข้อมูลว่าพฤติกรรมของผู้ฝึกสอน ด้านหลักการและปรัชญาการผู้ฝึกสอนที่เน้นการพัฒนาตัวนักกีฬาเป็นอันดับแรก ชัยชนะเป็นอันดับสอง การเปิดโอกาสของผู้ฝึกสอนให้นักกีฬามีส่วนร่วม พบมากในกลุ่มนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จ

บุญยกร ธรรมพานิชวงศ์ (2560) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้สนับสนุนกีฬากับการจดจำตราสินค้าของผู้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเบคมินตันในประเทศไทย พบว่า ผู้เข้าร่วมการแข่งขันมีระดับความเห็นต่อการสนับสนุนกีฬาอยู่ในระดับมาก การเป็นผู้สนับสนุนมีผลต่อการจดจำสินค้าของผู้เข้าร่วมการแข่งขัน

มณฑิรา ชุนถัม และ อุษณีย์ เสวกวัชร (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากีฬาเพื่อเป็นกลยุทธ์การตลาดของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนมีระบบให้ทุนการศึกษาความสามารถพิเศษมุ่งเน้นเหรียญรางวัลเพื่อรักษาระดับและประชาสัมพันธ์ชื่อมหาวิทยาลัย ผลงานด้านกีฬามีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อมีรูปแบบการพัฒนา ได้แก่ 1) ด้านผลิตภัณฑ์ ชนิดกีฬาที่ส่งเสริมหลักสูตรการเรียนและฝึกอบรมระยะสั้น 2) ด้านผลตอบแทนที่ได้รับ ทุนการศึกษา ระบบจูงใจ

คำตอบแทนและสวัสดิการ 3) ด้านช่องทางการเข้าถึงสถานที่ตั้ง การจัดการเรียนการสอนและการให้บริการของเจ้าหน้าที่ 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด โครงการ/กิจกรรมด้านกีฬา การให้บริการด้านอาคาร สนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 5) ด้านบุคลากร มีผู้สอนที่มีชื่อเสียง 6) ด้านกายภาพ อาคาร สนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 7) ด้านกระบวนการ ระบบดูแลการเรียนและฝึกซ้อม การประสานความร่วมมือกับสมาคมกีฬา มหาวิทยาลัยเอกชน ใช้กีฬาเป็นกลยุทธ์การตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์สร้างตราสินค้าของ มหาวิทยาลัยและให้ทุนการศึกษานักกีฬาที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นทูตตราสินค้าเป็นแบบอย่างดึงดูดนักเรียนที่ชอบเลือกเข้าศึกษาต่อ

แม้ว่ารายงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย จะมียุ่่น้อย หากแต่การศึกษาที่ผ่านมาพอที่จะทำให้เรามีเห็นภาพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ได้ เช่น การศึกษาของ เบญจพล เบญจพลากร ที่เก็บข้อมูลเมื่อ 17 ปีก่อน แสดงถึงสถานการณ์ที่บ่งชี้ถึงการเป็นนักกีฬาแบดมินตันอาชีพ ข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้จะทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โอกาสในการพัฒนาการเป็นนักกีฬาแบดมินตันอาชีพในประเทศไทย การศึกษาในช่วงเร็วๆ นี้ของ นารีรัตน์ โกมารทัต (2554) เป็นการสาธิตให้เห็นความสัมพันธ์ของการผู้ฝึกสอนกับนักกีฬา ซึ่งการผู้ฝึกสอนเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญของความสำเร็จของนักกีฬา การศึกษาของ บุญยกร ธรรมพานิชวงศ์ (2560) มณฑิรา ชุนลิ้ม และอุษณีย์ เสวกวัชร (2561) สาธิตให้เห็นความสำคัญของการตลาด การสนับสนุนจากผู้อุปถัมภ์ที่ทำงานร่วมกันกับสื่อ ระบบการศึกษา สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้กีฬาแบดมินตันเป็นที่นิยม นักกีฬาสามารถมีรายได้จากการเล่นกีฬาที่ตนได้ฝึกซ้อมมาอย่างหนัก

2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Yang, H.-Z., Liu, W. (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Analysis of badminton match-throwing in london Olympics ผลการศึกษาพบว่า สโมสรแบดมินตันเป็นสถานที่หลักที่เยาวชนที่สนใจกีฬาแบดมินตันจะใช้เป็นสถานที่ในการออกกำลังกาย เล่นกีฬาและทำกิจกรรมต่างๆ เนื่องจากสโมสรเหล่านี้ได้ให้ผู้ชื่นชอบการเล่นกีฬาได้มีกิจกรรมร่วมกัน ดังนั้นการพัฒนาสโมสรตามสถานที่ต่างๆ ได้กลายเป็นหนึ่งในงานที่สำคัญอย่างยิ่ง ในปัจจุบันเยาวชนได้เริ่มเข้ามาเป็นหนึ่งในโครงสร้างบุคลากรของสโมสรและค่าใช้จ่ายต่างๆ จะเป็นไปตามเกณฑ์ของสโมสรที่กำหนด ตามลำดับการสร้างกลไกการบริหารสโมสรเยาวชนและวิธีการบริหารจัดการที่ดีที่จะพัฒนากีฬาในระดับเยาวชนที่ไปในทางที่ถูกต้อง ในปัจจุบันเยาวชนมีส่วนร่วมกับการร่วมกิจกรรมกับสโมสรมากขึ้นและสโมสรก็มีเงินทุนในการซื้ออุปกรณ์กีฬามาดึงดูดให้เยาวชนที่สนใจได้มีโอกาสได้เล่นกีฬา สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ทัศนคติของผู้ปกครองสามารถที่จะสร้างสถานที่ที่สามารถดึงดูดเยาวชนได้เป็น

อย่างดี เพื่อที่จะให้เยาวชนมีส่วนร่วมที่จะเล่นกีฬาและนำไปสู่การพัฒนาเยาวชนให้กลายเป็นนักกีฬาในระดับต่อไปได้

Chen, Z., Zhang, M., Lu, J. (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Status analysis and countermeasures of high level sport teams and universities of China ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัญหาที่มีอยู่ในสถานศึกษาของจีนส่วนใหญ่คือ แหล่งฝึกซ้อมไม่เพียงพอสำหรับนักเรียนและเงินเดือนของผู้ฝึกสอนไม่เพียงพอที่จะดึงดูดให้ผู้คนต่างๆ หันมาสนใจกีฬานี้ ด้วยความเป็นจริงแล้วต้องบอกว่าการจัดการในระดับเยาวชนยังคงไม่มีประสิทธิภาพ แต่ทว่าวิสัยทัศน์และการจัดการยังคงพอที่จะเห็นได้บ้าง ตัวอย่างเช่นเราสามารถสร้างระบบใหม่สำหรับการศึกษาโดยการจ้างผู้มีความชำนาญพิเศษมาร่วมฝึกสอนและมีการปฏิรูประบบการลงทะเบียนและระบบการแข่งขันและปรับปรุงการบริหาร โดยการศึกษาครั้งนี้เรามุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬาเบดมินตันของประเทศ

Edwards, M.B. (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง The role of sport in community capacity building: An examination of sport development research and practice ผลการศึกษาพบว่า การส่งเสริมสุขภาพของประชากรและการป้องกันโรคยังคงเป็นนโยบายที่สำคัญทั่วโลก เนื่องจากลักษณะที่ซับซ้อนของสุขภาพและการรับรู้ของข้อจำกัดของกลยุทธ์การส่งเสริมสุขภาพของแต่ละบุคคลที่มุ่งเน้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น โดยนักวิจัยสาธารณสุขและผู้ปฏิบัติงานในชุมชนระดับปฏิบัติการการส่งเสริมสุขภาพในแนวทางระดับชุมชน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีของความคับคั่งของชุมชน ความสามารถของแต่ละชุมชนถูกมองว่าเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมสุขภาพระดับชุมชนและผ่านรูปแบบกีฬาเพื่อการพัฒนา (SFD) มีหลักฐานของกีฬาเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญสำหรับการพัฒนาชุมชน อย่างไรก็ตามยังเป็นที่ยังกักกันเกี่ยวกับบทบาทศักยภาพของกีฬาเป็นกลไกในการสร้างความสามารถของชุมชนดังนั้นวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบนี้คือการตรวจสอบประสิทธิภาพของกีฬาที่จะนำไปสู่กระบวนการของการสร้างความคับคั่งของชุมชน โดยใช้มิติที่จัดตั้งขึ้นของความคับคั่งของชุมชน มีหลักฐานว่าการปฏิบัติ SFD จำนวนมาก ทำให้การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชน หลักการ SFD ควรจะรวมเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการจัดการในสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานต้องลงพื้นที่ชุมชนเพื่อสนับสนุนส่วนองค์ประกอบต่างๆ ที่มีในชุมชนสุดท้ายการมีส่วนร่วมของเทคโนโลยีการวิจัยโดยนักวิจัย การพัฒนากีฬาที่ก็จะเป็นตัวสร้างความสนใจสูงจากผู้คน ภาครัฐหรือเอกชน และผู้นำองค์กรจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ โดยการนำหลักการของการสร้างขีดความสามารถของชุมชนเพื่อเสริมสร้างความคิดริเริ่มการพัฒนาสุขภาพชุมชนให้เป็นไปอย่างยั่งยืน

Wu, X., Qin, X., & Zhou, H. (2018) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Use of community spaces for sports and fitness - A case study of urban inhabitants in Shenzhen City พบว่า การใช้พื้นที่ชุมชนสำหรับการเล่นกีฬาและเพื่อใช้ในการออกกำลังกาย กรณีศึกษาของชาวเมืองในเมืองเซินเจิ้น เป็นเมืองในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน มีระบบการทำงานอย่างรวดเร็วและสภาพแวดล้อมที่ผู้คนมักจะมืออยู่ภายใต้ความกดดันสูง ฉะนั้นฟิตเนสและกีฬาที่มีประโยชน์จะเป็นสิ่งที่ดีสำหรับสุขภาพของพวกเขา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการออกกำลังกายของผู้อยู่อาศัยและกิจกรรมกีฬาและสภาพแวดล้อมของชุมชน แบบสอบถามได้รับการออกแบบตามการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมออกกำลังกายและสภาพแวดล้อมของชุมชน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 595 ที่ได้จากการสำรวจในปี 2016 การสำรวจที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลวิถีชีวิตของประชากร, กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาของพวกเขา และความพึงพอใจของการมีการเล่นกีฬาในชุมชนเมืองผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบสอบถาม โดยมีรูปแบบการวิ่งจ็อกกิ้งและการเดินเป็นกิจกรรมที่ได้รับความนิยมมากที่สุดของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสถานที่ที่ต้องการคือสวนสาธารณะที่ใกล้เคียงกับที่อยู่ โดยกีฬาที่เป็นที่นิยมมากที่สุดคือแบดมินตัน ปิงปอง และเทนนิส โดยความแตกต่างของสภาพเพศก็ตัวกำหนดกิจกรรมการเล่นกีฬาของแต่ละบุคคล เช่น ผู้ชายมักจะวิ่งจ็อกกิ้งหรือชอบการเล่นกีฬาเป็นทีม ผู้หญิงชอบที่เล่น โยคะหรือออกกำลังกายเป็นหมู่คณะ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของสถานที่สำหรับการออกกำลังกายก็คือการเข้าถึงอากาศบริสุทธิ์และสภาพแวดล้อมที่สะอาดและใช้บริการได้ฟรี ความต้องการของชาวบ้านที่อยากให้มีการปรับปรุงก็คือสภาพแวดล้อมที่ไว้ใช้สำหรับการนั่งทานอาหาร ควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่เล่นกีฬามากขึ้นและผู้ดูแลพื้นที่นั้นก็ควรมีการบำรุงรักษาสิ่งต่างๆอยู่ตลอดเวลา

Aleksaini, A., Sborshikov, S. (2018) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Interrelation the life cycle of an object and concept of sustainable development ผลการศึกษาพบว่า ประชากรในเมืองของประเทศกำลังพัฒนา มีกำลังการเติบโตอย่างรวดเร็ว จึงนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของทรัพยากรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในพื้นที่ของเมือง อย่างเช่น อาคารที่อยู่อาศัย จำนวนของแหล่งที่อยู่อาศัยต่างก็มีสังคมวัฒนธรรมกีฬาและการขนส่งสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสร้างเงื่อนไขที่จะอำนวยความสะดวกสบายสำหรับผู้อยู่อาศัยในเมืองและปกป้องสิ่งแวดล้อม โดยมีความจำเป็นต้องตระหนักถึงองค์ประกอบหลักสามประการของแนวคิดการพัฒนายั่งยืน องค์ประกอบทางเศรษฐกิจจะขึ้นอยู่กับความทะเยอทะยานเพื่อลดค่าใช้จ่ายทางการเงิน องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมคือการพัฒนายั่งยืนรวมถึงการมุ่งลดมลพิษสิ่งแวดล้อม

Yunwei, L.I., & Shiwei, J.(2019) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Video Analysis Technology and Its Application in Badminton Sports Training. พบว่า การใช้เทคโนโลยีการบันทึกภาพ(วิดีโอ)เป็นการใช้เพื่อการประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมกีฬาแบดมินตันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เพื่อบันทึกหรือจดจำรูปแบบการเล่น เพื่อเอามาวิเคราะห์โดยใช้เทคโนโลยี AI อัจฉริยะเพื่อการพัฒนาสิ่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเทคโนโลยีการวิเคราะห์ด้วยวิดีโออัจฉริยะมีการใช้งานที่หลากหลาย เช่นในเรื่องของการทหาร หรือการวิเคราะห์เศรษฐกิจ ในกระบวนการของการฝึกอบรมแบดมินตัน เมื่อผู้ฝึกสอนอธิบายสอนเท่าที่จำเป็นแล้วสำหรับนักกีฬา ก็จะมีการฉายวิดีโอซ้ำเพื่อฝึกสอนซ้ำให้จดจำได้ แต่ทว่าการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาต่างๆ เข้ามาช่วยขากน้อย ไม่ว่าจะอย่างไรก็จำเป็นต้องพึ่งสัญชาตญาณ ผู้ฝึกสอนต้องมีการประเมินผลการฝึกซ้อม ใช้การวิเคราะห์และการบันทึกภาพวิดีโอ ซึ่งกีฬาแบดมินตันมีการศึกษาขึ้นอยู่กับภาคการณ้, เทคโนโลยีเหล่านี้จะเป็นตัวที่ใช้ในการติดตามการใช้ชีวิตของนักกีฬาและรูปแบบการเคลื่อนไหว ตำแหน่งของจุดร่วมกันที่สำคัญในภาพเคลื่อนไหวที่ตามเฟรมภาพของวิดีโอ เป็นสิ่งที่ไว้คาดการณ์เพื่อติดตามภาพเคลื่อนไหวของตัวนักกีฬา การแยกเฟรมของภาพวิดีโอจะช่วยทำให้มองเห็นจุดอ่อนจุดแข็งของการเคลื่อนไหวของนักกีฬาและสุดท้ายเทคโนโลยีก็จะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาตัวนักกีฬาอีกด้วย

Fahlen, J., Stenling, C. (2019) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Management strategies of non-profit community sport facilities in an era of austerity ผลการศึกษาพบว่า การสร้างแนวคิดเชิงเหตุผลพื้นฐานที่สามารถช่วยเหลือคำอธิบายของกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงสถาบัน ความพยายามนี้ได้รับการชี้แจงจากการสังเกตว่า การวิเคราะห์นี้ก่อให้เกิดความรู้เกี่ยวกับวิธีการของสมาคมกีฬา โดยแต่ละภาคส่วนไม่ได้มีความตั้งใจให้ความร่วมมือ และไม่ยอมพึ่งพารัฐบาล ทำให้สถานะของกีฬาอาชีพเกิดผลกระทบ งานวิจัยดังกล่าวสามารถทำให้สมาคมกีฬาได้ตระหนักถึงนโยบายผู้ตระและวิธีการ Coproduction โดยไม่ใช้วิธีการ Corruption

Parnell, D., et al., (2019) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Management strategies of non-profit community sport facilities in an era of austerity ผลการศึกษาพบว่าผลกระทบของความเข้มงวดในสิ่งอำนวยความสะดวกกีฬาชุมชนทั่วอังกฤษ (สหราชอาณาจักร) วัดตามทฤษฎีพึ่งพาทรัพยากร (RDT) ฝังอยู่ในทฤษฎีเครือข่าย ข้อมูลการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเชิงลึกถูกเก็บรวบรวมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 24 คน โดยผู้ได้รับการสัมภาษณ์เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องด้านชุมชน ผลการวิจัยนี้ให้เข้าใจถึงความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงในกีฬาระดับชุมชน ซึ่งเป็นการตัดงบประมาณทั้งหลายล้วนเป็นผลมาจากความเข้มงวดและการลดเงินทุนจากรัฐบาล นอกจากนี้การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านกีฬาของชุมชนต่าง ๆ ยังได้ทำทายนโยบายต่างๆเพื่อรักษาความยั่งยืน โดยผ่านการปรับตัวโครงสร้างเครือข่ายและด้วยรายได้ นอกจากนี้การใช้แนวทางทฤษฎีเครือข่ายควบคู่ไปกับ RDT

ภายในบริบทกีฬาได้ช่วยให้เราแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเครือข่ายและโครงสร้างผลกระทบที่ยั่งยืนและการดำเนินงานภายในและระหว่างองค์กร

Tan, T.-C., Zheng, J., Dickson, G. (2019) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Policy transfer in elite sport development: the case of elite swimming in china ผลการศึกษาพบว่า นโยบายในบริบทของการพัฒนากีฬา (ไม่ใช่มืออาชีพ) ที่ยอดเยี่ยมผ่านการตรวจสอบรายละเอียดของสมาคมว่ายน้ำของจีน ตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 2000 การวิเคราะห์ที่มีโครงสร้างตามห้าด้านหลักของการถ่ายโอนนโยบาย : เหตุผล แหล่งที่มา องค์ประกอบและเนื้อหา และวิธีการวิจัยมีข้อมูลถูกเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์กับเจ้าหน้าที่ผู้ฝึกสอนและนักวิชาการจำนวน 15 คน การสัมภาษณ์เหล่านี้ถูกเติมเต็มด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาของเอกสารอย่างเป็นทางการและกึ่งอย่างไม่เป็นทางการจากกีฬาที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อสื่อของจีน ผลการวิจัยคือ (1) ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนของการถ่ายโอนนโยบายมีการแสดงที่ไม่ดีในกิจกรรมกีฬาระหว่างประเทศที่สำคัญและความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในกีฬาโอลิมปิกที่บ้าน (2) ผู้มีนโยบายหลักในการโอนรวมถึงผู้มีนโยบาย “ภายใน” และผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ (3) ออสเตเรียมีนโยบายมักจะมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเมืองและภูมิศาสตร์เศรษฐกิจ (4) เนื้อหานโยบายที่มุ่งเน้นหลักการและวิธีการมากกว่าโครงสร้างและเทคนิค และ (5) ประเทศต้นทางพยายามจำกัดกระบวนการโอนนโยบาย ผลกระทบแม้ว่าการถ่ายโอนนโยบายจะมีประสิทธิภาพ แต่ก็อาจส่งผลเสียโดยไม่ได้ตั้งใจ

Elmose-Osterlund, K., & Iversen, E.B. (2020) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Do public subsidies and facility coverage matter for voluntary sports clubs? พบว่า มีการให้เงินอุดหนุนสาธารณะและความคุ้มครองสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสโมสรกีฬาสมัครใจหรือไม่ ในหลายๆ ประเทศชมรมกีฬาอาสาสมัครเป็นผู้รับเงินอุดหนุนสาธารณะเกี่ยวกับการจัดหากีฬาสันตนาการและเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุดของรัฐบาลมักจะเป็นรัฐบาลท้องถิ่น (เช่นเทศบาล) วัตถุประสงค์ของบทความนี้คือการตรวจสอบว่าเงื่อนไขของเทศบาลเมืองเงื่อนไขสำคัญสำหรับสโมสรกีฬา แรงบันดาลใจจากการศึกษาก่อนหน้านี้เราตรวจสอบบทบาทของเงินอุดหนุนของประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมถึงความคุ้มครองสถานที่ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ในระดับทัวไป (สำหรับกีฬาทั้งหมด) และโดยเฉพาะสำหรับกีฬาจำนวน 5 ประเภทประกอบด้วยกีฬาแบดมินตัน, กีฬาฟุตบอล, กีฬายิมนาสติก, กีฬาแฮนด์บอลและกีฬาว่ายน้ำ ความแตกต่างระหว่างกีฬาช่วยให้เราสามารถตรวจสอบว่าสภาพของกรอบเทศบาลอาจจะเชื่อมโยงแตกต่างกันกับความหนาแน่นและการมีส่วนร่วมในกีฬา ในการวิเคราะห์ทางสถิติผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมในหมู่เทศบาลเดนมาร์ก 98 รายทั้งหมด ผลการแสดงให้เห็นว่าระดับในหน่วยงานระดับเทศบาลที่มีการให้การสนับสนุนเงินอุดหนุนโดยตรงและโดยอ้อมมีน้อยมาก

Naidoo, S., Hewitt, M., Bussin, M. (2020) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง A leadership model validation: Dimensions influential to innovation ผลการศึกษาพบว่าแรงกดดันในปัจจุบันสำหรับองค์กรแรงงานยุคโลกาภิวัตน์ ในการสำรวจการสร้างมีการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้ยังคงมีการแข่งขัน สิ่งนี้จำเป็นต้องใช้นวัตกรรมเพื่อกระจายผลิตภัณฑ์และบริการแนะนำเทคโนโลยีใหม่ สร้างแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการและการบริหารใหม่ๆ และเริ่มการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่อื่นๆ ขององค์กร วัตถุประสงค์บทความนี้สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง คือ ผลตอบแทนทรัพยากร วิสัยทัศน์ผู้นำและนวัตกรรม

Zhang, X., Saunders, J. (2020) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง An Historical Review of Mass Sport Policy Development in China, 1949-2009. ผลการศึกษาพบว่านโยบายกีฬาของจีนผ่านช่วงเวลาที่แตกต่างกันระหว่างช่วง ปี 1949 ถึง ปี 1957 ในช่วงนั้นนโยบายกีฬามุ่งเน้นที่การเสริมสร้างสมรรถภาพให้แก่แรงงานในประเทศและการป้องกันประเทศ สนับสนุนหลักชาตินิยมใหม่โดยในช่วงปี 1958 ถึง 1976 นโยบายกีฬาถูกมองว่าเป็นเครื่องมือทางการเมืองสำหรับการควบคุมทางสังคม โดยในปี 1977 ถึง ปี 1994, นโยบายกีฬามุ่งเน้นการปฏิรูปของระบบการจัดการและการสร้างวัฒนธรรมการกีฬา และในปี 1995 ถึง ปี 2009 นโยบายด้านกีฬาได้ให้โอกาสแต่ละบุคคลได้มีความความเท่าเทียมกันของการมีส่วนร่วม

ข้อมูลที่จะได้จากการศึกษาครั้งนี้จะมีคุณูปการกับวงการเบดมินตันในประเทศไทย แนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยใช้หากไม่สามารถอธิบายหรือตอบคำถามการวิจัยได้อย่างลึกซึ้งรอบด้าน ผู้วิจัยจะเพิ่มเติมแนวอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในภายหลัง

2.10 กรอบแนวคิดในการวิจัย

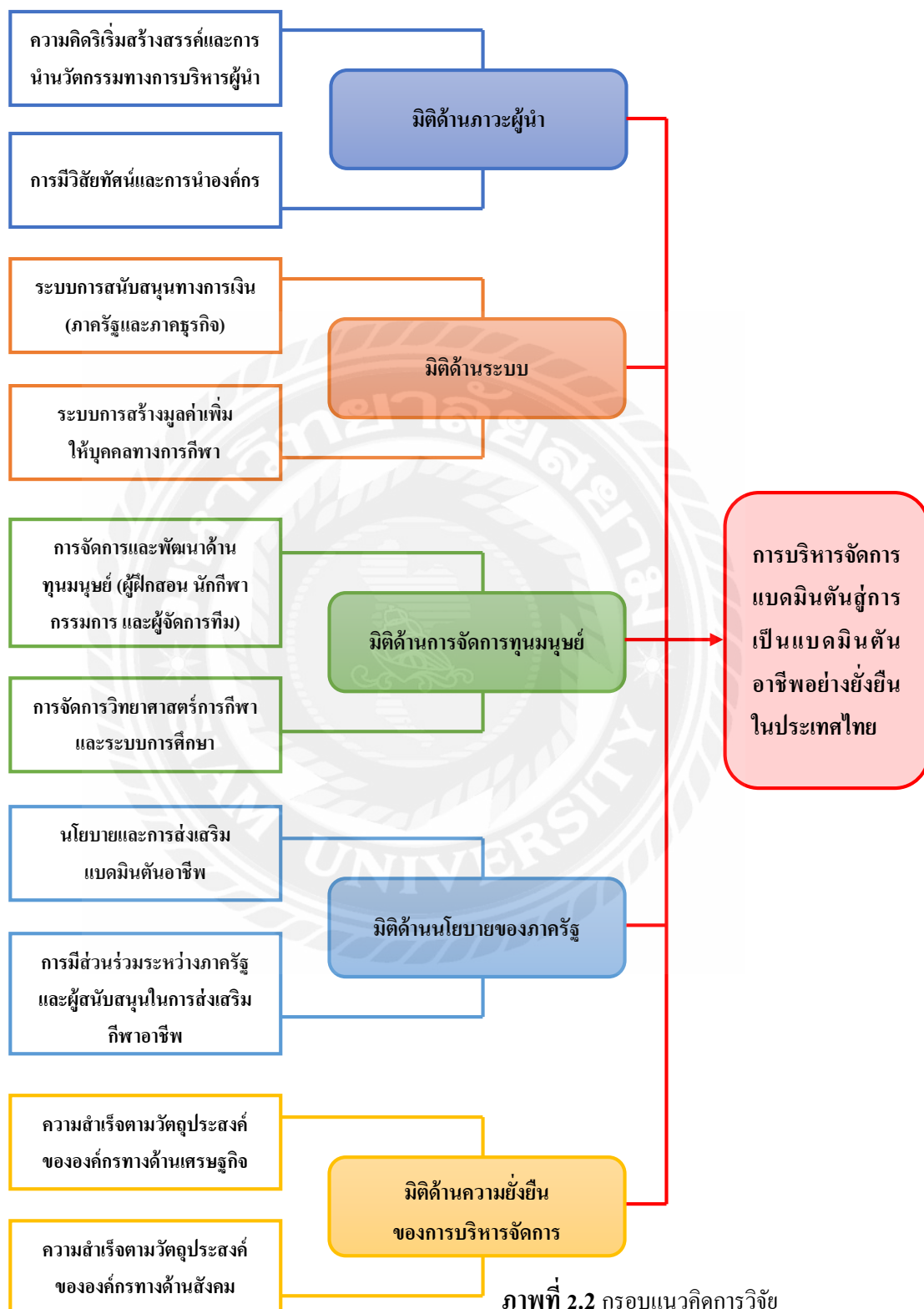
ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิด โดยพิจารณาถึงแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านเศรษฐกิจและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม ที่คำนึงถึงการพัฒนาและความยั่งยืน โดยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ได้แก่ แนวคิดในการพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ แนวคิดนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องและเอื้อประโยชน์ต่อกีฬาอาชีพ แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ส่วนแนวคิดทางการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดภาวะผู้นำ แนวคิดด้านระบบ แนวคิดการจัดการความรู้ และแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร

จากแนวคิดทางการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดดังกล่าว ได้นำเสนอแง่มุมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเบดมินตันไปสู่อาชีพ ในลักษณะที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ในการ

ขับเคลื่อนแนวคิดสู่ความสำเร็จตามแนวคิดภาวะผู้นำ ที่เน้นไปที่ความสามารถของบุคคลที่เป็นผู้นำ ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมกับปฏิบัติไปสู่เป้าหมายตามความสำเร็จขององค์กร ส่วน แนวคิดทฤษฎีระบบเน้นไปที่กระบวนการที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยมีทั้งส่วนที่ให้และส่วนที่ได้รับ ทั้งนี้ยังมีแนวคิดการจัดการความรู้ที่เน้นไปที่กระบวนการในการสรรหา เลือก รวบรวม สร้าง และจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งข้อมูลความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงและแบ่งปัน เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อส่งผลดีต่อองค์กรและความสำเร็จในการแข่งขัน แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นไปที่ความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์กรที่ทำงานร่วมกัน ซึ่งสามารถสร้างขึ้นและถูกหล่อหลอมถ่ายทอดให้คนอื่นๆ ทางความคิด พฤติกรรม และวัตถุ ส่วน แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เน้นไปที่การนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์และ ความสามารถสูงสุดในทางสร้างสรรค์ให้กับองค์กร รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถให้มีคุณค่าและ นำมาซึ่งผลประโยชน์ให้กับตนเองและองค์กร



จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย
(ที่มา: ผู้วิจัย, 2562)

คำอธิบายกรอบแนวทางในการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการศึกษาการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ไว้ 5 มิติ โดยมีคำอธิบายกรอบแนวทางในการวิจัย ดังต่อไปนี้

มิติที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพ แนวคิดทฤษฎีที่ว่าด้วยภาวะผู้นำในองค์กรสามารถแยกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านการการมีวิสัยทัศน์และการนำองค์กร ลักษณะของผู้นำดังกล่าวเป็นคุณสมบัติตามแนวคิดของ Hall (1991) อ้างถึงใน กิติ ตย์คานนท์ (2543) สรุปว่า องค์กรประกอบของคุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นผู้ที่ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นผู้นำที่ไม่ได้อย่างมากที่สุดจะเป็นได้แค่ผู้ตามเท่านั้น แต่ถ้าผู้นำได้มานั่งเก้าอี้ผู้นำจะด้วยเหตุใดก็ตามหน่วยงานนั้นจะเจริญรุ่งเรืองไม่ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น และผู้นำที่ดีจะต้องไม่หัวเก่าและมีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ทันสมัยยอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เสมอ มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้กับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ส่วนแนวคิดของ Kotter (1999) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวถึง ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์กรในอนาคต จากนั้น จึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจ วิสัยทัศน์และสร้างแรงจูงใจแก่คนเหล่านั้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว ส่วนแนวคิดของดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ว่าควรมีลักษณะดังนี้ คือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking) มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความอดทนต่อความเสี่ยงภัย (Risk tolerance) มีความไว้วางใจได้ (Trustworthy) มีความเชื่อมั่น (Confidence) มีภาวะผู้นำ (Leadership) มีความกล้า (Courage) มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) และมีความมุ่งมั่น (Commitment) และแนวคิดของสมชาย เทพแสง (2546, น. 12) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ว่า ผู้นำที่มีคุณภาพนั้นจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม เป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้นำที่มีคุณภาพต้องมีความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี รู้จักใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้องมีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จาก การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำดังกล่าว ผู้วิจัยจึง ได้กำหนดประเด็นย่อยในมิติ

ภาวะผู้นำออกเป็นประเด็นย่อยที่ 1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหาร ผู้นำ และประเด็นย่อยที่ 2 การมีวิสัยทัศน์และการนำองค์กร

มิติที่ 2 ด้านระบบ ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตัน อาชีพ แนวคิดทฤษฎีที่ว่าด้วยองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกัน ในลักษณะที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตามแนวคิดของจันทรานี สงวนนาม (2545) กล่าวไว้ว่า ระบบประกอบด้วยองค์ประกอบปัจจัยนำเข้า ที่ต้องใช้ทรัพยากรต่างๆ เข้าสู่กระบวนการบริหาร โดยมีทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน เป็นส่วนสำคัญ ส่วนแนวคิดของ Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert (2011) กล่าวว่า ทรัพยากรพื้นฐานหรือปัจจัยนำเข้า สามารถแบ่งออกได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรกายภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทรัพยากรแหล่งเงินทุน และด้านทรัพยากรความรู้ การจัดการทรัพยากรอยู่ที่กระบวนการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมในการได้เปรียบทางการแข่งขันที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากร การจัดการทรัพยากรเป็นการสะสมทรัพยากร เป็นการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และเป็นการใช้ประโยชน์จากความสามารถในตลาด ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการประสานงานของกระบวนการเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างมูลค่าของทรัพยากร จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดด้านระบบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นย่อยในมิติด้านระบบออกเป็นประเด็นย่อยที่ 1 ระบบสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคเอกชน) และประเด็นย่อยที่ 2 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางกีฬา

มิติที่ 3 ด้านการจัดการทุนมนุษย์ ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพ แนวคิดทฤษฎีที่ว่าการศึกษา คัดเลือก การใช้การพัฒนาและการรักษาสมาชิกให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมถึงการมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ตามแนวคิดของพยอม วงศ์สารศรี (2545) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข ส่วนแนวคิดของณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำรง

รักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้ อย่างมีความสุขในอนาคต เป็นต้น และแนวคิดของของสัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551) เป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัยแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมได้แบ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 มิติหลัก คือ การเลือกสรร การใช้ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) การเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ เป็นการให้ความสำคัญกับการเลือกสรรบุคคลที่มีความเพียบพร้อมทั้งรูปร่าง หน้าตา บุคลิกภาพ ทักษะ รวมถึงทัศนคติที่ดี ทางด้านการบริการและการมีจิตบริการเข้าสู่องค์การ 2) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะเฉพาะของบุคลากรในการสร้างการบริการที่มีความเป็นเลิศต่อผู้ใช้บริการและองค์การ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาต่อยอดความรู้ความสามารถทางด้านการให้บริการ อาทิ การฝึกอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรในองค์การเพื่อเพิ่มความเป็นเลิศให้กับการปฏิบัติงานขององค์การ การพัฒนาทักษะทางด้านภาษาที่สามที่นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ การพัฒนาความมั่นคงทางอารมณ์ที่เกิดจากความกดดันภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทั้งนี้การทำให้สมาชิกขององค์การเกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ จะช่วยให้องค์การกลายเป็นองค์การที่มีความเข้มแข็งจนสามารถพัฒนาผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ และ 4) การรักษาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการสร้างเทคนิค วิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีความสุขสบายในองค์การและในครอบครัว เป็นต้น ทั้งนี้ กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีกระบวนการในการสรรหา การใช้การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีความเท่าเทียมทางการปฏิบัติและการมีธรรมาภิบาลภายในองค์การจะช่วยให้องค์การพัฒนาผู้การเป็นแบบมีต้นอาชีพอ่างยั่งยืน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดด้านการจัดการทุนมนุษย์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นย่อยในมิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ออกเป็น ประเด็นย่อยที่ 1 การจัดการและพัฒนาทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และผู้จัดการทีม) และประเด็นย่อยที่ 2 การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา

มิติที่ 4 ด้านนโยบายของภาครัฐ ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาแบบมีต้นอาชีพอ่างยั่งยืน แนวคิดทฤษฎีที่ว่าด้วย นโยบายภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารจัดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จากการวางยุทธศาสตร์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกันทุกระดับและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ กล่าวไว้ว่าการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพนั้น ได้มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬา

ของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความรัก ความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเต็มตัว สามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา ภาครัฐยังมีนโยบายส่งเสริมให้มีการยกระดับการบริหารจัดการด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการกีฬา โดยเสริมสร้างการบูรณาการตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ผ่านกลไกของคณะกรรมการนโยบายการศึกษาแห่งชาติที่จะมีการจัดตั้งขึ้น รวมไปถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีมาตรฐานเพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมการยกระดับการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาต่างๆ ให้ทัดเทียมสากล และอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญคือการสร้างความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา จากการพัฒนาทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดด้านนโยบายของภาครัฐดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นย่อยในมิติด้านนโยบายของภาครัฐออกเป็น ประเด็นย่อยที่ 1 นโยบายและการส่งเสริมแบบมีต้นอาชีพ และประเด็นย่อยที่ 2 การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพ

มิติที่ 5 ด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาแบบมีต้นอาชีพสู่การเป็นแบบมีต้นอาชีพ แนวคิดทฤษฎีที่ว่าด้วย การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องทำให้ประชากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีระบบสังคมที่เป็นสังคมรัฐ มีระบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มั่นคง ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกมีคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ประชาชนรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อเป็นฐานในการผลิตเพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Brundtland commission, 1987) ตามแนวคิดของประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์ (2546) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาในลักษณะบูรณาการเป็นองค์รวมที่ตัวแปรทั้งหลายต้องมาประสานกันครบองค์อย่างมีคุณภาพ แม้ว่าจะอยู่ในบริบทที่มีความหลากหลายบนความแตกต่างทางด้านเศรษฐกิจ ที่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาตามขีดความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรของตนเอง ด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมที่ต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นความพยายามในการทำให้ดีขึ้น อย่างมั่นคง ถาวร บนพื้นฐานของศักยภาพและทรัพยากรที่มีจำกัด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมให้

เกิดความสมดุลทุกมิติ เน้นการพัฒนาบนฐานทรัพยากร จุดแข็ง และศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและยั่งยืนตลอดไป ส่วนกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2556) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่เน้นให้มนุษย์คำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติบนโลกและให้มีการดำเนินการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยให้ เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนทั้งในยุคปัจจุบันและยุคต่อไปอย่างเท่าเทียมกัน หลักการสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนคือ การสร้างสมดุลระหว่าง 3 มิติของการพัฒนา อันได้แก่ 1) มิติการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ กระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะคนที่มีรายได้น้อย 2) มิติการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) มิติการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิมได้จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นย่อยในมิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการออกเป็น ประเด็นย่อยที่ 1 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านเศรษฐกิจ และประเด็นย่อยที่ 2 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย” เป็นการศึกษาลักษณะการบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนว่าเป็นอย่างไร โดยใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดมิติที่คัดสรรมาเพื่อการวิเคราะห์ 5 มิติด้วยกัน คือ มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านระบบ มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ มิติด้านนโยบายของภาครัฐ และมิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ เพื่อมุ่งหวังให้ทราบถึงลักษณะการบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอาชีพที่ยั่งยืนในปัจจุบันว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการและข้อเสนอแนะในการพัฒนานโยบายในการส่งเสริมแบคมินตันอาชีพ โดยผู้วิจัยได้พิจารณาคัดกรองตัวอย่างประเทศที่ประสบความสำเร็จทางแบคมินตันของโลก ซึ่งเหตุผลในการใช้รูปแบบการวิจัยข้างต้น เพื่อศึกษาและได้ข้อมูลเชิงลึก รวมทั้งมีรายละเอียดของข้อมูลในหลายด้าน เพื่อตอบประเด็นในการศึกษาการบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันที่ยั่งยืนในประเทศไทย จึงเหมาะสมที่จะทำการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การสรุปและข้อเสนอแนะในการศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไป สำหรับการวิจัยการบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้เสนอการดำเนินการวิจัยเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

- 3.1 รูปแบบของการวิจัย
- 3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ซึ่งจะทำให้การสัมภาษณ์รายบุคคล และการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Focus Group) รวมถึงการสังเกตการณ์ (Observation) โดยการนำเอาทัศนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาอธิบายปรากฏการณ์ โดยให้ความสำคัญต่อมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ซึ่งถือเป็นผู้รู้เห็นเหตุการณ์หรืออยู่ในเหตุการณ์นั้นๆ ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ มุ่งเน้นการศึกษาสถานการณ์ตามความเป็นจริงในทุกมิติ เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของสถานการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น เป็นแนวคิดปรัชญาแบบปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) เป็นการวิจัยที่เหมาะสมจะใช้ในด้านสังคมศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์ ข้อมูลที่เป็นความรู้ลึกซึ้งถ่องแท้ การให้ความหมายหรือการกำหนดนิยามของสถานการณ์ต่างๆ นอกจากนี้การวิจัยเชิงคุณภาพจะมุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) ซึ่งเป็นการสร้างข้อสรุปทั่วไปที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรตั้งแต่สองตัวขึ้นไป โดยการใช้วิธีการสังเกตเชิงประจักษ์ (Empirical Observation) การสร้างข้อสรุปทำโดยการใช้กรณีศึกษา (Case) หรือแหล่งข้อมูลเฉพาะ เป็นการกล่าวอ้างความจริงทั่วไป (General) จากความจริงเฉพาะ (Particular) ชุดหนึ่งซึ่งเป็นการเข้าไปสัมผัสข้อมูลเฉพาะจำนวนหนึ่ง นำข้อมูลมาจัดระบบพิจารณาข้อสรุปตามที่คาดคะเนไว้แล้วสร้างข้อสรุปทั่วไป (สุภางค์ จันทวานิช, 2546)

3.1.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงร่างงานวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงร่างตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยการศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย และการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย โดยขอคำแนะนำและความเห็นในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยกับอาจารย์ที่ปรึกษา และนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์ ตรวจสอบแบบสัมภาษณ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

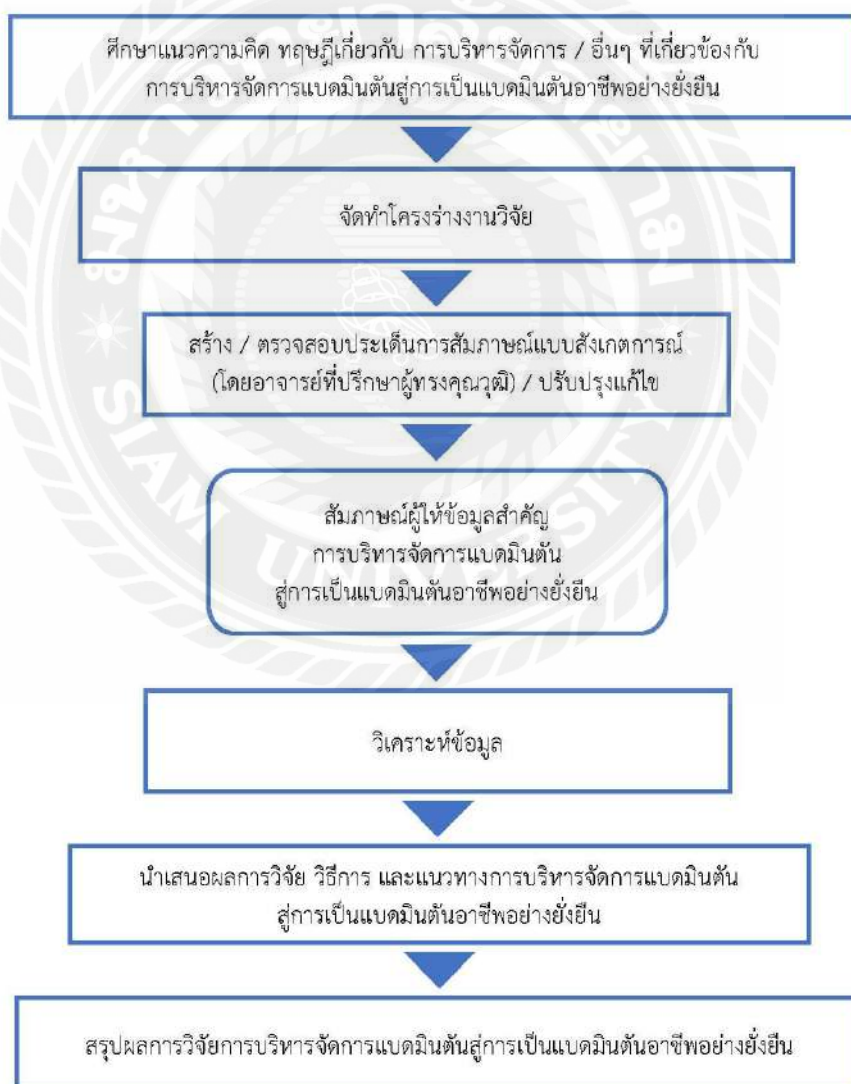
2.1) สร้างประเด็นการสัมภาษณ์รายบุคคล ประเด็นคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มและการสังเกตการณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์รายบุคคล การสนทนากลุ่ม เพื่อทราบแนวคิด ข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อทราบสถานการณ์ความเป็นจริงในปัจจุบัน หลักการ วิธีการ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อที่จะได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน นำไปสู่ผลการวิจัย

2.2) ตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์รายบุคคล แบบสนทนากลุ่ม รวมทั้งการสังเกตการณ์ ปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริงโดยอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3) นำประเด็นการสัมภาษณ์รายบุคคล ไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจนได้ข้อมูลที่อึดตัว และนำแบบสนทนากลุ่มไปจัดสนทนากลุ่ม รวมทั้งการสังเกตการณ์ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดจากการ สัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสังเกตการณ์ มาทำการวิเคราะห์เพื่อทำการสรุปผลต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการวิจัย

ตรวจสอบความเป็นไปได้ของข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การ เป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน เพื่อใช้ในการร่างในรูปแบบของข้อความ คำบรรยายและทำการ ตรวจสอบผลการวิจัย โดยท่านอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ นำภาพรวมของข้อมูล ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ไปปรับปรุงแก้ไขผลการวิจัยและทำการนำเสนอผลการวิจัย ซึ่งจากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย (2562)

3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยได้เน้นให้ความสำคัญและเลือกแบบเฉพาะเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านแบดมินตันและผู้มีส่วนได้เสียในวงการแบดมินตัน โดยแบ่งออกเป็น 7 กลุ่ม คือ กลุ่มนักกีฬา กลุ่มผู้ฝึกสอน กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ กลุ่มกรรมการ กลุ่มสโมสรแบดมินตัน และกลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา จำนวนทั้งสิ้น 14 ท่าน

1) กลุ่มนักกีฬา ประกอบด้วย รัชนก อินทนนท์ นักกีฬาแบดมินตันหญิงทีมชาติและมีมืออันดับ 4 ของโลก และ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาแบดมินตันหญิงทีมชาติ และพิธีกรรายการกีฬา True Sport

2) กลุ่มผู้ฝึกสอน ประกอบด้วย คิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบดมินตันคิลก และไสว จันทร์เสี้ยววิรัมย์ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและอดีตนักกีฬาแบดมินตันชายทีมชาติ

3) กลุ่มผู้สนับสนุนภาคเอกชน ประกอบด้วย ภัทริศร์ ถนอมสิงห์ ผู้จัดการโครงการกีฬาแบดมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ของบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด และ วรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง เจ้าของผลิตภัณฑ์กีฬาแบดมินตัน Fly Power และผู้สนับสนุนอุปกรณ์กีฬาแบดมินตัน

4) กลุ่มผู้สนับสนุนภาครัฐ ประกอบด้วย ฉัฐพล อันตรเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยง การกีฬาแห่งประเทศไทย และผู้บริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

5) กลุ่มกรรมการ ประกอบด้วย ฌหทัย ศรประชุม กรรมการบริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF) และ ไพศาล รังสีกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์และอดีตรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF)

6) กลุ่มสโมสรแบดมินตัน ประกอบด้วย แสงทอง บุญบำเพ็ญศีล ผู้บริหารสโมสรแบดมินตันสิงห์ เอชเอช และอดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย และ ชีรนนท์ เชียงทา ผู้ฝึกสอนสโมสรแบดมินตันจังหวัดพิษณุโลกและอดีตนักแบดมินตันทีมชาติไทยชุดโอลิมปิกที่บาร์เซโลนาประเทศสเปน

7) กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬา ประกอบด้วย ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหารโรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด และ เทพไชย วิโนทัย อดีตผู้สื่อข่าวกีฬาอาวุโสหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ และเป็นบิดาของ ชีรเทพ วิโนทัย นักฟุตบอลทีมชาติไทย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย ตัวผู้วิจัย และการประมวลผลข้อมูลที่ใช้การบันทึกในรูปแบบต่างๆ เช่น ภาพถ่าย เครื่องบันทึกเสียง กล้องบันทึกภาพ สมุดจดบันทึก คอมพิวเตอร์แบบพกพา แบบสัมภาษณ์

3.3.1.1 แบบสัมภาษณ์เจาะลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูล เพื่อให้รู้ข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนเนื่อง ทั้งนี้ประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์เจาะลึกได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.3.1.2 การสังเกตการณ์ (Observation) ในขณะดำเนินการสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้วิจัยใช้การสังเกตควบคู่ไปกับขณะทำการสัมภาษณ์ และทำการจดบันทึกข้อมูลในสมุดจดบันทึก

3.3.1.3 การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้เลือกใช้การสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นที่หลากหลาย

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิควิธีการวิจัยที่สร้างข้อมูลและเนื้อหาให้มีความน่าเชื่อถือและมีข้อสรุปจากการวิเคราะห์ที่เที่ยงตรงจากเนื้อหาไปสู่บริบทของเนื้อหาที่นำมาวิเคราะห์ (Klaus Krippendorff, 2004) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะเริ่มต้นที่ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้ทำการบันทึกเสียงไว้จากการไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายบุคคลจำนวน 14 คน และจากการสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันที่ยั่งยืน

3.3.3 เครื่องมืออำนวยความสะดวกอื่นๆ

ประกอบด้วย

1. เครื่องบันทึกเสียง
2. เครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา
3. กล้องถ่ายวิดีโอและกล้องถ่ายภาพนิ่ง
4. มือถือที่ใช้สำรองในการบันทึกเสียงในกรณีป้องกันความผิดพลาด
5. หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ที่ออกโดยฝ่ายทะเบียน มหาวิทยาลัย

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์
- 2) สร้างแบบสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่ม โดยยึดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา
- 3) ทำการตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนนำไปสัมภาษณ์

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 การรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พร้อมกับการรวบรวมเอกสาร ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นปฐมภูมิและขั้นทุติยภูมิร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร

โดยแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลบริบทของแบบมินตันสู่การเป็นแบบมินตันอาชีพที่ยั่งยืน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ได้แก่ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีระบบ แนวคิดทฤษฎีการจัดการทุนมนุษย์ แนวคิดทฤษฎีนโยบายภาครัฐ และแนวคิดทฤษฎีความยั่งยืนของการบริหารจัดการ จากเอกสารและสิ่งตีพิมพ์ เช่น หนังสือ ตำราวิชาการ รายงานการวิจัย บทความทางวิชาการ เอกสาร การสัมมนา และเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสามารถสืบค้นได้ทางอินเทอร์เน็ตผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์รายบุคคล

การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์รายบุคคล โดยผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สัมภาษณ์แบบการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) เป็นการสนทนากันระหว่างผู้ที่มีข้อมูลกับผู้ต้องการข้อมูล เป็นการถามตอบกันจนได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

3) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยภาคสนามเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการแบบมีต้นตู่การเป็นแบบมีต้นตู่อาชีพที่ยั่งยืน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์รายบุคคล และจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม

4) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มย่อยของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่สะดวกในการมานั่งสนทนากลุ่ม โดยนำเอาประเด็นในแบบสัมภาษณ์มาใช้เป็นหัวข้อในการสนทนากลุ่ม และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมมีโอกาสพูดคุยและแสดงความคิดเห็นได้แบบอิสระ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยเอกสาร เช่น วรรณกรรม เอกสารราชการ รายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวม เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ รวมทั้งการบูรณาการให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่องค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการ

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์รายบุคคล การสนทนากลุ่มและการสังเกตการณ์

ข้อมูลต่างที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้คัดกรอง จัดกลุ่ม และวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริงประกอบกับข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ใจความบริบทต่างๆ มาสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบผลการวิจัย เพื่อนำภาพรวมของทัศนะ ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะไปแก้ไขปรับปรุงผลการวิจัยแล้วนำมาเสนอผลการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการวิจัยเอกสาร เช่น เอกสารราชการ วรรณกรรม รายงาน หรืองานวิจัยของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจะดำเนินการรวบรวม คัดกรอง และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาปรับใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ ในขณะที่ข้อมูลที่ได้รับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผู้ฝึกสอน นักกีฬาเบคมินตัน และผู้มีส่วนได้เสีย ผู้วิจัยจะคัดกรอง จัดกลุ่ม และวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริงประกอบกับข้อมูลจากการวิจัยเอกสารและการขยายความเชิงรายละเอียดหรืออธิบายเหตุผล เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์และพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ในการพัฒนากีฬาเบคมินตันเพื่อให้เทียบเคียงกับประเทศชั้นนำต่างๆ ของโลกนั้น ผู้วิจัยพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคอย่างมากมายที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน โดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาไปในเรื่องของสถานการณ์ คุณลักษณะของการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย เพื่อหาข้อเสนอแนะและแนวทางการบริหารจัดการว่าควรมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงและนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีรูปแบบมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในภายภาคหน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์อยู่ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ของการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย และ 3) เพื่อหาข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย การนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 7 กลุ่ม จำนวน 14 ท่าน ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

4.1 ผลการศึกษาถึงสถานการณ์ของการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย

4.2 ผลการศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

4.3 ผลข้อเสนอแนะเชิงนโยบายรัฐและการบริหารจัดการสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

4.1 ผลการศึกษาถึงสถานการณ์ของการบริหารจัดการแบริณดินต้นสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย

ในประเด็นสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารจัดการแบริณดินต้นสู่การเป็นแบริณดินต้นอาชีพที่ยั่งยืนในประเทศไทย จากการศึกษาและสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 7 กลุ่ม จำนวน 14 ท่าน เพื่อสรุปภาพรวมของสภาพปัจจุบัน และนำเสนอเป็นประเด็นจุดแข็งและจุดอ่อนในฐานะสภาพแวดล้อมภายใน และประเด็นโอกาสและอุปสรรคความท้าทายในฐานะสภาพแวดล้อมภายนอก โดยผู้วิจัยได้นำทฤษฎีการบริหารจัดการ และทฤษฎี SWOT มาวิเคราะห์ในการศึกษาสถานการณ์ของการบริหารจัดการแบริณดินต้นสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย

ในด้านสภาพแวดล้อมภายในที่ถือเป็นจุดแข็งของสถานการณ์การบริหารจัดการแบริณดินต้นสู่การเป็นแบริณดินต้นอาชีพมีจุดแข็งในหลายประการ ดังนี้

1. สโมสรรแบริณดินต้นในประเทศไทยมีการพัฒนาและการบริหารจัดการที่ดีขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (บทสัมภาษณ์ ไพศาล รั้งสิกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาแบริณดินต้นแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์และอดีตรองประธานสหพันธ์แบริณดินต้นโลก (BWF), 2563) ได้อธิบายไว้ว่า “วงการแบริณดินต้นไทยมีคุณภาพดี สโมสรรใหญ่ๆ ได้มีการพัฒนาและมีความพร้อมที่จะสนับสนุนการส่งนักกีฬาไปแข่งต่างประเทศ เป็นการเพิ่มโอกาสให้กับนักกีฬาของเรา ผลงานที่มีคุณภาพล้วนมาจากสโมสรร แน่แน่นอนว่าในประเทศอื่นๆ ก็เช่นกันเพราะการมีที่มีบุคลากรที่ดีก็ต้องเริ่มต้นมาจากระดับสโมสรร ถ้าสโมสรรแข็งแรง สมาคมก็จะเข้ามาสนับสนุนและพัฒนาอย่างแน่นอน” ผู้ศึกษาพบว่าการพัฒนาและการบริหารจัดการที่ดีจะมีกำลังความพร้อมที่จะสนับสนุนในระดับสโมสรร และจะทำให้องค์กรมีองค์ความรู้ใหม่ๆ ทำให้หลายสโมสรรในระดับล่างแข็งแรงและมีศักยภาพในการพัฒนาตัวเองและตัวนักกีฬาอย่างเห็นได้ชัดและเป็นไปอย่างยั่งยืน

2. การนำระบบวิทยาศาสตร์การกีฬามาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนานักกีฬาแบริณดินต้นทุกระดับ ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่จะนำมาใช้เฉพาะนักกีฬาที่มีขีดความสามารถสูงสะท้อนได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาแบริณดินต้นหญิงทีมชาติ, 2563) กล่าวว่า “สิ่งที่ทำให้ตัวเองประสบความสำเร็จในการเดินทางสายนี้ได้เนั้นมันมีหลายปัจจัย ในเรื่องของการฝึกซ้อม เรื่องของวิทยาศาสตร์การกีฬา เรื่องของโภชนาการที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งหมด แล้วความเป็นมืออาชีพของตัวเองที่จะต้องดูแลตัวเองให้ดี เมื่อได้ศึกษาก็จะพบว่าในขณะนี้ทุกประเทศแข่งกันที่ใครเสริมวิทยาศาสตร์การกีฬาได้ตรงกับนักกีฬาแต่ละคนที่มีสรีระต่างกัน ได้ ประเทศนั้นจะมีนักกีฬาประสบความสำเร็จมากกว่าและมีตัวเลือกเพิ่มขึ้น สุดท้ายแบริณดินต้นในเอเชียเทคนิคและแทคติกไม่แตกต่างกันมาก อยู่ที่ใครเอาวิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยและประยุกต์ได้มากเท่าไรประเทศนั้นยังได้เปรียบและยึดอายุการใช้งานนักกีฬาได้ยาวนานขึ้นด้วย”

3. จำนวนรายการแข่งขันในประเทศไทยมีมากขึ้นซึ่งมีส่วนช่วยผลักดันการบริหารจัดการและการวางแผนการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพนักกีฬาอย่างยั่งยืน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (บทสัมภาษณ์ ฌัฐพล อินทรเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยง การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2563) กล่าวว่า “สมาคมแบดมินตัน ได้มีการดำเนินการจัดการแข่งขันในระดับภูมิภาค หรือระดับนานาชาติ เมื่อยังมีการแข่งขันที่มากขึ้นก็ถือเป็นส่วนสำคัญที่สามารถเป็นแรงกระตุ้นและพัฒนาบุคลากรให้ไปในระดับชาติและส่งต่อไปถึงระดับนานาชาติได้ การบริหารและการจัดการที่ดีของสมาคมจะช่วยยกระดับการแข่งขันในประเทศไทยให้มากขึ้นและคุณภาพสูงขึ้น และสามารถสร้างนักกีฬาที่เกิดจากการจัดการแข่งขันตั้งแต่ระดับเยาวชนไปถึงระดับอาชีพได้อย่างต่อเนื่อง” ซึ่งจะเห็นว่าในประเทศไทยนั้นการบริหารจัดการจัดการของสมาคมนั้น ได้มีการวางแผนให้มีการจัดการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ทำให้เป็นการส่งเสริมและพัฒนาตัวนักกีฬาด้วยเช่นกัน

4. การส่งนักกีฬาของประเทศไทยไปแข่งขันต่างประเทศเพื่อเก็บคะแนนสะสมโลกเปิดกว้างมากขึ้น และระบบการแข่งขันในปัจจุบันบังคับให้นักกีฬาต้องแข่งขันอย่างต่อเนื่อง โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวเน้นย้ำว่า “การที่จะเป็นนักกีฬาที่ไปแข่งขันในระดับโลกนั้น จะต้องมีการเก็บคะแนนการแข่งขันตั้งแต่เด็ก เพราะถ้าไม่มีคะแนนสะสมให้เราเก่งยังใงเราก็จะไม่ได้ไปแข่งเพราะเราไม่มีคะแนน เกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาเพื่อจะไปแข่งขันต่างประเทศมีมาตรฐานง่ายขึ้นเพราะใครมีทุนก็เข้าแข่งขันได้ บางคนยังไม่พัฒนาความสามารถเท่าที่ควรแต่สมาคมแบดมินตันส่งไปหลายรายการเพื่อเก็บคะแนน บางคนได้รับโอกาสแล้วพัฒนาขึ้น” ซึ่งเมื่อได้ศึกษาก็จะทราบว่าระบบการแข่งขันในปัจจุบันใครแข่งเยอะได้เปรียบ ใครมีทุนส่งนักกีฬาแข่งขันมากก็ได้เปรียบ เปรียบเสมือนระบบกีฬาแบบทุนนิยม ที่เปิดกว้างให้เกิดการแข่งขัน ยังมีแข่งขันมากเท่าไรกระแสความนิยมในโลกแบดมินตันก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น และก็จะช่วยให้นักกีฬามีการพัฒนาฝีมือเพื่อที่จะพัฒนาตัวเองสู่ในระดับต่อไป

5. สนามแบดมินตันทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัดเพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ นั่นก็เพราะมาจากสถานการณ์ปัจจุบัน ที่กระแสความนิยมการเล่นแบดมินตันและการติดตามรับชมผลงานของนักกีฬาแบดมินตันในรายการแข่งขันต่างๆ ภายในประเทศไทยนั้น มีมากขึ้น ทำให้กีฬาแบดมินตันนั้นมีมูลค่าที่เพิ่มสูงขึ้น และเป็นที่ยอมรับมากขึ้นสำหรับผู้สนใจ โดยจากการสัมภาษณ์ (บทสัมภาษณ์ ไพศาล รังสีกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์และอดีตรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF), 2563) ได้กล่าวไว้ว่า “กีฬาทุกอย่างเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมึนักกีฬาที่ได้รับความนิยม ต้องมีการจัดการแข่งขันที่ทำให้ผู้คนสนใจ

ถ้าหากว่าไม่มีสองสิ่งนี้ต่อให้คิดวางแผนการคืออย่างไร ทำการตลาดคืออย่างไร ก็ไม่สามารถที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันนี้ได้ ดังนั้นแล้วการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันนี้จะต้องมองให้เห็นถึงความสำเร็จของกีฬาแบดมินตันในต่างประเทศด้วยว่าทำอย่างไรถึงสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในกีฬาแบดมินตันนี้ได้”

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่เป็นจุดอ่อนของการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพมีหลายประการ ดังนี้

1. กีฬาแบดมินตันในปัจจุบันได้รับความนิยมสูงขึ้น โดยมีผู้คนสนใจเล่นกีฬาประเภทนี้มากขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง แต่ทว่าจำนวนนักกีฬาที่เล่นแบดมินตันเป็นอาชีพกลับลดน้อยลง ส่วนใหญ่นักกีฬาเล่นไปสักระยะเวลาหนึ่งแล้วประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้วก็เลิกเล่น ซึ่งจะเป็นช่วงที่กำลังศึกษาในระดับต่างๆ หรือศึกษาอยู่ในระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งตรงจุดนี้จะแตกต่างกับต่างประเทศที่นักกีฬาช่วงนี้เค้าจะพัฒนามากขึ้นเข้มข้นขึ้น อันนี้เป็นปัญหาหนึ่งซึ่งทำให้นักกีฬาของเราที่มีจำนวนมากเลิกเล่นในระดับที่ยังไปไม่ถึงอาชีพ ซึ่งจากการศึกษาจะพบว่า การสนับสนุนนักกีฬาในระหว่างที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับต่างๆ จะช่วยผลักดันให้นักกีฬาเดินหน้าต่อไปได้ ซึ่งการให้ความสำคัญกับระบบการพัฒนานักกีฬาดังแต่ระดับเริ่มต้นต้องควบคู่ไปกับการเรียนพร้อมกันได้ จะช่วยเป็นการผลักดันให้นักกีฬามีความสนใจที่จะมุ่งพัฒนาไปสู่ในระดับต่อไปได้ โดยหากเมื่อเปรียบเทียบการให้ความสำคัญกับนักกีฬาดังแต่ระดับเยาวชนในโรงเรียน จนไปถึงนักกีฬาในระดับสโมสร ของต่างประเทศ โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบสิ่งที่สอดคล้องกัน ได้กล่าวเน้นย้ำว่า “ระบบการศึกษาเป็นปัญหาใหญ่ต่อการพัฒนา กีฬา เพราะทั้งสองสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ต้องเดินคู่ขนานกันไปในด้านอาชีพ” (บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะ เเทติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบดมินตัน, 2563)

2. ผู้ฝึกสอนมีจำนวนมากขึ้นแต่มีความสามารถและประสบการณ์น้อยลง การพัฒนานักกีฬาในปัจจุบันกลับกลายเป็นไปในรูปแบบเชิงธุรกิจ โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบสิ่งที่สอดคล้องกัน (บทสัมภาษณ์ ผู้บริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์คนหนึ่ง, 2562) ได้แสดงความเห็นไว้ “ในปัจจุบันตลาดแบดมินตันขยายตัวสูงขึ้น ทำให้คนเข้ามาทำธุรกิจเกี่ยวกับอุปกรณ์กีฬาแบดมินตัน เสื้อผ้า อาหารเสริม คลินิกกายภาพ จัดการแข่งขัน รวมถึงการเปิดสอนแบดมินตันตามสนามต่างๆ ทั้งในรูปแบบสโมสรและสอนส่วนตัว โดยเป็นนักกีฬาที่เลิกเล่นแล้วมาเปิดสอนเพื่อหารายได้ บางคนยังเรียนในมหาวิทยาลัยพอเลิกเรียนก็มาสอนแบดมินตัน ทำให้นักกีฬาที่ยังไม่ประสบความสำเร็จก็หันมาสอนแบดมินตันกันมากขึ้นเพราะได้เงินง่ายกว่าและไม่ต้องฝึกซ้อมให้เหนื่อย” ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันคือ (บทสัมภาษณ์ ธีรนนท์ เชียงทา ผู้ฝึกสอนสโมสรแบดมินตันจังหวัดพิษณุโลกและอดีตนักแบดมินตันทีมชาติไทย

ชุดโอลิมปิกที่บาร์เซโลนา ประเทศสเปน, 2562) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เดิมนั้นคนไหนดีไม่เก่ง ไปไม่ไกลก็หันไปสอนแบดมินตันกันหมด สอนเป็นไม่เป็นก็สอนเอาเงินเลี้ยงดูตัวเอง ยังมีคนสนใจเล่นแบดมินตันมากขึ้นคนก็อยากจะเลิกเล่นมาสอนแบดมินตันกันเพราะง่ายกว่าการไปเป็นเป็นนักกีฬาทีมชาติ

3. กีฬาแบดมินตันได้รับการประกาศและรับรองจากภารกิจแห่งประเทศไทยให้เป็นกีฬาอาชีพ (ภารกิจแห่งประเทศไทย, 2550) แต่ในทางปฏิบัติกีฬาแบดมินตันภายใต้การดูแลจากสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ยังไม่มี ความชัดเจนในการสนับสนุนนักกีฬาสู่การเป็นอาชีพให้เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง ในตอนนี้แบดมินตันได้รับการรับรองจากภารกิจให้เป็นกีฬาอาชีพ แต่ในด้านการปฏิบัติยังคงไม่ได้เป็นกีฬาอาชีพแบบเต็มตัว คำว่าอาชีพ ถือว่าเป็นจุดสูงสุดของเส้นทางนักกีฬา ไม่ว่าจะ เป็นกีฬาอาชีพอะไรก็ตาม การบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งสำคัญซึ่งก็ต้องมาคู่กันว่าแผนของสมาคมแบดมินตันแบดมินตันที่วางไว้ มีการวางแผนทำให้เส้นทางกีฬาแบดมินตันอาชีพ (Career Path) ในระดับต่างๆ มีความชัดเจนมากขึ้นแค่ไหน และนักกีฬาสามารถเลือกเดินไปในเส้นทางที่ต่อยอดจากการเป็นนักกีฬาได้หรือไม่ เช่น การเป็นผู้ฝึกสอน หรือ ผู้ตัดสิน หากผู้ตัดสินหรือผู้ฝึกสอนมีน้อยก็สามารถนำนักกีฬาไปฝึกอบรมด้านต่างๆ ให้กลายมาเป็นผู้ตัดสินหรือเป็นผู้ฝึกสอนต่อได้ ในภาพรวมทางสมาคมก็ต้องมีแผนรองรับในส่วนนี้ด้วยเพราะกีฬาแบดมินตันอาชีพนั้นยังคงมีการเหลื่อมล้ำกันอยู่ การแบ่งระดับอาชีพยังคงไม่ชัดเจนต่างกับกีฬาอาชีพอื่นๆ (บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบดมินตัน, 2563)

4. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในวงการแบดมินตัน ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องระบบภารกิจกีฬาอาชีพอย่างแท้จริง ทำให้การพัฒนาของนักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศและเป็นอาชีพช้ากว่าประเทศชั้นนำ ซึ่งการมีวิสัยทัศน์จะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีการเข้าใจและมีข้อมูลในกีฬาแบดมินตันอย่างลึกซึ้ง ในฐานะของผู้นำจะต้องรู้ว่าแบดมินตันในไทย มีสิ่งใดที่ขาด มีสิ่งใดที่ต้องเพิ่มเติม เพื่อทำให้กีฬาแบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหาร โรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด, 2563) กล่าวไว้ว่า “ผู้นำจะต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแบดมินตันเข้ามาช่วยจัดการ ซึ่งถ้าหากผู้นำมีความเข้าใจในอนาคตจะสามารถได้รับความร่วมมือจากสโมสร และจะทำให้วงการกีฬาแบดมินตันมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาและเป็นที่ยอมรับมากขึ้นอย่างแน่นอน” โดยสอดคล้องกับ (บทสัมภาษณ์ แสงทอง บุญบำเพ็ญศีล ผู้บริหารสโมสรแบดมินตันสิงห์ เอชเอช และอดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย, 2563) กล่าวไว้ว่า “การมีวิสัยทัศน์จะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีการเข้าใจและมีข้อมูลในกีฬาแบดมินตันอย่าง

ลึกซึ้ง ในฐานะของผู้ที่จะต้องรู้ว่าแบคมินตันในไทย มีสิ่งใดที่ขาด มีสิ่งใดที่ต้องเพิ่มเติม เพื่อให้กีฬาแบคมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน”

ในประเด็นที่เป็นโอกาสของการบริหารจัดการแบคมินตันสู่การเป็นแบคมินตันอาชีพ จะเห็นได้ว่า มีหลายประการ ดังนี้

1. นโยบายจากสมาคมแบคฯ ในการส่งเสริมและการพัฒนาตัวนักกีฬา ทั้งหมดนี้ถือเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กรให้เทียบทันกับต่างประเทศ โดยนโยบายที่มีวิสัยทัศน์และความรู้ความเข้าใจปัญหาของผู้นำองค์กรก็จะช่วยทำให้องค์กรสามารถพัฒนาไปได้ในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นสโมสร หรือ ตัวนักกีฬา ซึ่งในระดับสโมสรก็ช่วยทำให้สโมสรกลายเป็นสโมสรที่แข็งแกร่ง มีการสนับสนุนนักกีฬา ได้อย่างพร้อมสรรพ และตัวนักกีฬาเองก็จะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กระทั่งการนำองค์ความรู้ใหม่เข้ามาบริหารจัดการก็ช่วยทำให้บุคลากรภายในสมาคมมีความรู้ความสามารถที่มีประสิทธิภาพ ในต่างประเทศนั้นการมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้เล่นและพัฒนาบุคลากรทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในระยะยาว (Long Term) สำหรับการพัฒนาโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง ในประเทศไทยแม้ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาแต่ยังคงขาดการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญ ทำให้กีฬาแบคมินตันของไทยยังคงไร้หลักแนวทางในการพัฒนา ถือเป็นโอกาสที่ทางผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรว่าจะมีแผนการพัฒนาอย่างไรให้สามารถพัฒนาบุคลากรของวงการกีฬาแบคมินตันไปในทางที่ถูกต้องได้ โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบสิ่งที่สอดคล้องกัน (บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหาร โรงเรียนสอนแบคมินตัน บ้านทองหยอด, 2563) กล่าวเน้นย้ำว่า “ผู้นำจะต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแบคมินตันเข้ามาช่วยจัดการ ซึ่งถ้าหากผู้นำมีวิสัยทัศน์ในอนาคตจะสามารถได้รับความร่วมมือจากสโมสร และจะทำให้วงการกีฬาแบคมินตันมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาและเป็นที่ยอมรับมากขึ้นอย่างแน่นอน”

2. การสร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากรของวงการกีฬาแบคมินตันในไทย การนำองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับมา เช่น การศึกษาอบรมเพิ่มเติม การเชิญวิทยากรจากต่างประเทศมาเข้าร่วมการให้คำแนะนำ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่เรื่องของ วิทยาศาสตร์การกีฬา เรื่องของโภชนาการ หรือ สรีระวิทยา จะเป็นองค์ความรู้ที่จะช่วยยกระดับการพัฒนานักกีฬา โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (บทสัมภาษณ์ วรรณศักดิ์ ทองร้อยยี่ง เจ้าของผลิตภัณฑ์กีฬาแบคมินตัน Fly Power และผู้สนับสนุนอุปกรณ์กีฬาแบคมินตัน, 2563) กล่าวไว้ว่า “การจัดการในเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ดีจะช่วยให้ นักกีฬามีสมรรถนะสูงขึ้นแต่ใช้เวลาลดน้อยลง โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบสิ่งที่สอดคล้องกัน (บทสัมภาษณ์ รัชนก อินทนนท์ นักกีฬาแบคมินตันหญิงทีมชาติและมีวางอันดับ 4 ของโลก, 2563) ได้กล่าวเน้นย้ำว่า “การจัดการ

วิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษาที่นำเข้ามาใช้ควรให้คุณค่าและเห็นความสำคัญของสิ่งเหล่านี้ด้วยเพราะมันสามารถทำให้เราก้าวไปสู่ความสำเร็จได้โดยง่ายดาย”

3. การบริหารจัดการการศึกษาให้ควบคู่ไปกับกีฬาเบดมินตันในประเทศไทยยังถือเป็นจุดอ่อนและถือเป็นโอกาสที่จะให้ภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้ สำหรับนักกีฬาเยาวชนที่กำลังศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญต่อวงการเบดมินตัน และยิ่งสำคัญมากเมื่ออยู่ในระดับที่นักกีฬากำลังศึกษาอยู่ จึงพบว่าโอกาสในการสนับสนุนนักกีฬาเยาวชนที่กำลังศึกษาสำหรับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ก็สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนให้สามารถทั้งศึกษาและเล่นกีฬาเบดมินตันเป็นอาชีพควบคู่กันไปได้อย่างเช่น การมอบทุนการศึกษา เป็นต้น โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบสิ่งที่สอดคล้องกัน (บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมเบดมินตัน, 2563) กล่าวไว้ว่า “ข้อแตกต่างระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ โดยนักกีฬาเบดมินตันในประเทศไทยนั้นต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่งระหว่างเรียนต่อจบแล้วมีงานทำสามารถทำงานหาเลี้ยงครอบครัวได้ หรือเป็นนักกีฬาต่อแต่อาจจะไม่มีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัว ด้วยสาเหตุนี้จึงทำให้นักกีฬาของประเทศไทยเราที่มีอยู่เป็นจำนวนมากเลิกเล่นกีฬานี้ไป”

4. ธุรกิจในการกีฬาเบดมินตันมีขนาดใหญ่ขึ้น ทำให้มีผู้สนับสนุนอุปกรณ์กีฬาและผู้สนับสนุนทางการเงินสนใจที่อยากจะเข้ามาลงทุนในธุรกิจเบดมินตัน เพราะฉะนั้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาเบดมินตันเป็นโอกาสอันดีที่ทางภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา แม้การพัฒนาตัวนักกีฬาจะเป็นสิ่งสำคัญ แต่การทำให้กีฬาเบดมินตันเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมภายในประเทศก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยยกระดับการพัฒนาได้ โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบสิ่งที่สอดคล้องกัน (บทสัมภาษณ์ ไสว จันทรเสียวรศมิ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและอดีตนักกีฬาเบดมินตันชายทีมชาติ, 2563) กล่าวไว้ว่า “ถ้าดูจากตัวผู้บริหารในปัจจุบันก็มีการสนับสนุนส่วนหนึ่ง แต่ถ้ามองในการบริหารจัดการก็ต้องบอกว่ายังคงไม่เพียงพอ เพียงแต่ต้องทำการประสานจากภาครัฐหรือเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารก็ต้องจัดการอย่างไรให้ผู้ที่เข้ามาสนับสนุนมองเห็นศักยภาพและผลงาน”

5. การจัดการแข่งขันและการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ถือเป็นโอกาสที่จะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับกีฬาเบดมินตัน เมื่อกีฬาเบดมินตันได้รับความนิยมสูงขึ้น ก็จะช่วยให้ภาคเศรษฐกิจโตไปด้วย โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (บทสัมภาษณ์ ไสว จันทรเสียวรศมิ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและอดีตนักกีฬาเบดมินตันชายทีมชาติ, 2563) กล่าวไว้ว่า “ถ้ากระแสกีฬาเบดมินตันได้รับความนิยมทั่วประเทศ จะทำให้มูลค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน ผู้ที่สนใจจะสามารถ

ได้รับรู้ว่าการเล่นกีฬาเบดมินตันนั้นสามารถเลี้ยงดูตัวเอง เลี้ยงดูครอบครัว ไม่จำเป็นว่าจะต้องเรียนจบมาแล้วจะต้องทำงานทั่วไปเพียงอย่างเดียว”

ในประเด็นที่เป็นอุปสรรคความท้าทาย ของการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพ จะเห็นได้ว่ามีประเด็นที่เป็นอุปสรรคความท้าทายในหลายประการ ดังนี้

1. ในต่างประเทศนิยมการจัดการแข่งขันในลักษณะลีกซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนา นักกีฬาและสโมสร แต่ในประเทศไทยยังไม่มีการจัดการแข่งขันในลักษณะนี้ สะท้อนได้จากการแสดงทัศนะ (บทสัมภาษณ์ ธีรพันธ์ เขียวทา ผู้ฝึกสอนสโมสรเบดมินตันจังหวัดพิษณุโลกและอดีตนักเบดมินตันทีมชาติไทยชุดโอลิมปิกที่บาร์เซโลนา ประเทศสเปน, 2563) ที่แสดงความเห็นไว้ว่า “อยากให้บ้านเรามีลีก ยังมีลีกเยาวชน ได้ยิ่งดีเพราะจะช่วยให้เด็กกีฬาอยากเล่นเบดมินตัน ไปสู่อาชีพมากขึ้นและลดปัญหาการเลิกเล่นเร็ว ในต่างประเทศที่มีลีกเป็นรูปธรรมจัดแข่งขันมาหลายปีก็เห็นได้ชัดว่ามีนักกีฬาน้ำใหม่ๆ เกิดขึ้นมาให้เราเห็นอยู่ตลอดเวลา ทำให้อยากเห็นวงการเบดมินตันของเรามีนักแบบรุ่นใหม่ๆ เกิดขึ้นมาแบบนี้บ้าง การมีลีกอาชีพมันทำให้นักเบดมินตันสัมผัสการสร้างรายได้ในการเล่น มีแฟนคลับคอยติดตาม ทำให้สุดท้ายนักกีฬาก็จะอยากพัฒนาฝีมือมากขึ้น สโมสรก็แข็งแรงเข้มแข็งมากขึ้น วงการเบดมินตันก็สดใสและสมาคมก็บริหารจัดการแบบอาชีพได้โดยง่าย” และมีผู้ที่ให้ความเห็นสอดคล้องกัน (บทสัมภาษณ์ เทพไชย วิโนทัย อดีตผู้สื่อข่าวกีฬาอาวุโสหนังสือพิมพ์เดลินิวส์, 2563) กล่าวไว้ดังนี้ “ฟุตบอลทุกวันนี้พัฒนาทั้งภาพรวม สมาคม สโมสร นักกีฬาและบุคลากรทางด้านกีฬาเพราะการมีฟุตบอลลีกอาชีพทุกอย่างต้องยกระดับขึ้นมาหมดถ้าใครไม่พัฒนาก็อยู่ไม่ได้ เมื่อก่อนใครจะคิดว่าฟุตบอลจะเป็นแบบนี้ เบดมินตันก็เช่นกันถ้ามีการจัดการแข่งขันแบบลีกอาชีพขึ้นมาทุกอย่างก็จะพัฒนาทุกอย่างเช่นเดียวกับฟุตบอลจริงๆ มีหลายรูปแบบในต่างประเทศให้เราศึกษาและสามารถเลือกมาปรับใช้

2. การมีส่วนร่วมระหว่างสมาคม ภาครัฐและเอกชน ถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่วงการกีฬาเบดมินตันในไทยยังคงเป็นปัญหา นโยบายภาครัฐต้องชัดเจนต้องผลักดันให้มันเกิดเป็นรูปธรรม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐเพื่อสนับสนุนบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการกีฬา แต่ในปัจจุบันนั้นยังคงไม่มีความร่วมมือ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ทั้งภายนอกและภายใน ทำให้การสนับสนุนนั้นยังคงไม่มีความต่อเนื่อง หากแต่เมื่อที่ไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่เสียผลประโยชน์ก็จะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้จึงถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญเช่นกัน (บทสัมภาษณ์ ไสว จันท์เสียวรศมิ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและอดีตนักกีฬาเบดมินตันชายทีมชาติ, 2563)

กล่าวโดยสรุป คือ ในการบริหารจัดการเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญก็คือ การบริหารจัดการ ซึ่งในประเทศไทยหน่วยงานภาครัฐ

มีการวางแผน และสนับสนุนงบประมาณหรือองค์ความรู้ให้กับกีฬาแบดมินตันได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ ในด้านของการผลิตนักกีฬาและการส่งนักกีฬาไปแข่งขันทางสโมสรหรือสมาคมแบบๆ เองก็ยังสนับสนุนตลอดมา ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับอดีตแล้วต้องถือว่าเป็นในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ยังคงขาดความชัดเจนในเรื่องของเส้นทางอาชีพของนักกีฬา (Career Path) ที่จะทำให้ผู้ที่สนใจมองเห็นภาพกีฬาแบดมินตันอาชีพได้อย่างชัดเจน กล่าวคือ กีฬาแบดมินตันในไทยยังคงไม่ได้รับความนิยมเหมือนกับกีฬาอื่นๆ เช่น กีฬาฟุตบอล ที่เมื่อมีมูลค่า มีความนิยม และมีผู้ให้ความสนใจก็สามารถที่จะเลือกเดินบนเส้นทางนี้ได้ ผู้ปกครองส่งลูกหลานให้เริ่มเดินบนเส้นทางนี้ได้ตั้งแต่เยาวชน เพราะพวกเขา มองเห็นว่า กีฬาฟุตบอลอาชีพเป็นอย่างไร เป็นนักกีฬา เป็นผู้ฝึกสอน เป็นกรรมการ จากที่กล่าวมาได้สะท้อนให้เห็นจุดอ่อนของกีฬาแบดมินตันของไทยที่การบริหารจัดการที่ดียังคงลงไปไม่ถึงระดับฐานราก การปลูกฝังในระดับเยาวชน เปลี่ยนทัศนคติค่านิยมของคนไทยให้มองเห็นกีฬาแบดมินตันให้เป็นอาชีพเหมือนกีฬาอื่นๆ ได้ ซึ่งเมื่อศึกษาก็จะพบว่าโอกาสที่จะทำให้แบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพได้เหมือนกับกีฬาชนิดอื่นๆ ทางสมาคมแบบๆ เองต้องมึนโยบายและการสั่งการให้ปฏิรูประบบของกีฬาแบดมินตันจากส่วนตั้งแต่จุดเริ่มต้น ซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาในระดับสโมสรหรือระดับประเทศนั้นยังคงอยู่ในระดับทรงตัว แต่ถ้ามองไปในส่วนที่ลึกที่สุดนั่นคือฐานรากยังคงอ่อนแออย่างมาก การผลิตนักกีฬาออกมาแม้จะได้ผลผลิตในทุกๆ การแข่งขันแต่ยังคงไม่มีประสิทธิภาพ เมื่อเข้าแข่งขันก็ไม่สามารถทำผลงานได้ดี เปรียบเสมือนกับบ้านหนึ่งหลังที่สร้างฐานรับไว้ไม่ดี บ้านก็จะโอนเอนเมื่อปะทะกับแรงลมแรงฝน เราสร้างบ้านไม่ใช่สร้างจากบนลงล่าง แต่เป็นการสร้างจากล่างขึ้นบนเพื่อให้บ้านแข็งแรง ก็เปรียบเสมือนกับสถานการณ์กีฬาแบดมินตันของไทยในตอนนี้ เมื่อทุกอย่างพร้อม สโมสรมีนักกีฬาที่มีประสิทธิภาพ สมาคมมีการแข่งขันที่เป็นที่นิยมและมีบุคลากรที่พร้อม การสนับสนุนทั้งภาครัฐและเอกชนก็จะมีเข้ามาอย่างต่อเนื่อง

4.2 ผลการศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยสามารถสรุปออกมาเป็นแต่ละมิติ และแยกย่อยออกมาเป็นแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

4.2.1 มิติที่ 1 มิติด้านภาวะผู้นำ

กล่าวถึงเรื่อง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน จากการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ผลสรุปประเด็นสำคัญในการเสนอข้อคิดเห็น ดังนี้

(บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ถนอมสิงห์ ผู้จัดการ โครงการกีฬาแบดมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ของ บริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด, 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำ

นวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้บริหารและการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไว้ว่า “ผู้บริหารไม่ได้มุ่งหวังไม่ได้ต้องการที่จะเป็นเจ้าของนักกีฬาแต่ต้องการสร้างนักกีฬา อย่างน้อยขอแค่ผ่าน โครงการของทางบริษัทฯ เราเราก็ดีใจแล้ว” ซึ่งสิ่งที่เราทำเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นตัวอย่างให้ผู้ใหญ่ในวงการกีฬาเห็นคุณค่าของนักกีฬาและให้การสนับสนุนซึ่งการสนับสนุนของไทยเบฟฯ เป็นการสร้างโอกาส ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนในรูปแบบใดก็ตาม จะเป็นในส่วนของสปอนเซอร์ หรือจะเป็นในส่วนของการทำงานโครงการต่างๆ สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นโอกาส ซึ่งโอกาสเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากสำหรับเด็กและเยาวชน เพราะว่าเด็กและเยาวชนที่เล่นกีฬานี้อยู่ โดยส่วนใหญ่แล้วไม่รู้ว่าโอกาสคืออะไร เนื่องจากว่าทุกวงการและสายงานอาชีพมันจะมีระบบอุปถัมภ์เข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ ดังนั้นโอกาสและระบบอุปถัมภ์ จึงแตกต่างกันมากในทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีความคิดเห็น ว่า ในวงการกีฬาไม่สมควรนำระบบอุปถัมภ์เข้ามาใช้ การเป็นนักกีฬาคงจะวัดกันที่ความสามารถมากกว่า แต่ก็ยังหลีกเลี่ยงระบบอุปถัมภ์ไม่ได้ ซึ่งสมควรต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงระบบเหล่านี้เป็นอย่างมาก ระบบอุปถัมภ์เหล่านี้มาจากไหนเกิดขึ้นได้อย่างไร สามารถกล่าวได้เลยว่า สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นมาได้จากการสนับสนุนของสปอนเซอร์ที่ทางองค์กรได้ไปขอมมาจากหลายหน่วยงาน และหลายบริษัทฯ “ถ้าไม่มีสปอนเซอร์เหล่านั้นก็ไม่มีเขาในวันนี้” (บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ธนอมสิงห์, 2563) ได้กล่าวไว้ยังเน้นอีกว่าสิ่งเหล่านี้จะไม่เกิดขึ้นถ้าทุกองค์กรและหน่วยงานทำตามแนวคิดของบริษัทฯไทยเบฟฯ นั่น คือไม่ต้องการเป็นเจ้าของใคร เราต้องการเพียงสิ่งเดียวคือการสร้างและให้โอกาสแก่ทุกคน สปอนเซอร์หลายองค์กรกลับคิดต่างว่าสิ่งเหล่านี้คือการลงทุน นักกีฬาที่ได้รับการสนับสนุนจากเขาเหล่านั้นคือการลงทุนอย่างสูงนั่นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรเหล่านั้นเป็นผู้ขาดวิสัยทัศน์ มุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ของตนเอง แทนที่จะมองว่านักกีฬาเหล่านั้นได้สร้างสิ่งที่ทำให้สังคมไทยดีขึ้น ปลูกฝังให้เด็กเล่นกีฬา ปลูกฝังให้รู้แพ้รู้ชนะ ปลูกฝังให้เด็กมีน้ำใจ นักกีฬา สิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่เราปลูกฝังกับเด็ก ถ้าเด็กรู้จักสิ่งเหล่านี้ผ่าน โครงการต่างๆ เด็กจะเป็นคนดีของสังคม โดยที่เราไม่ต้องใช้อะไร เหมือนเป็นตัวหล่อหลอมให้เด็กและเยาวชนเหล่านั้นเติบโตขึ้นมาเป็นเป้าหมายที่ดีในอนาคต เป็นเยี่ยงอย่างให้ทุกคนเดินตามรอย ภัทริศร์ ธนอมสิงห์ ยังได้กล่าวอีกว่า ผู้บริหารของบริษัทฯมีความเป็นผู้นำสูงมากในเรื่องของวิสัยทัศน์ การนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในกีฬาเบดมินตัน การสนับสนุนในเรื่องของการเงิน โดยไม่ได้คำนึงว่าเมื่อสนับสนุนไปแล้วจะได้อะไรบ้างสามารถสร้างค่าอะไรให้บริษัทเขาได้หรือไม่ อีกทั้งยังเรียกร้องให้หน่วยงานภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วมในสนับสนุนกีฬานี้ด้วย เพราะในสถานการณ์ขณะนี้ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุดคือภาคเอกชนกับภาคเอกชนด้วยกันเอง โดยผู้ให้ข้อมูลหลักรวมทั้งสิ้น 7 ท่าน ได้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกันดังต่อไปนี้

(บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหาร โรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด, 2563) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในเรื่องของ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนไว้ว่าภาวะผู้นำของเรานั้นยังขาดความเด็ดขาดความมั่นใจในการทำงาน ขาดการบริหารจัดการที่ดี ต่างจากประเทศชั้นนำที่ผู้นำของประเทศเหล่านั้นมีการตัดสินใจที่เด็ดขาดมั่นคง มีความมั่นใจในเรื่องของการบริหารจัดการ สโมสรมีการจัดการที่ดีมาก ซึ่งแตกต่างกับการบริหารในระบบของเรา ผู้นำยังไม่มี ความมั่นใจไม่มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันระหว่างสโมสรกับสมาคม ขาดการประสานงานพูดคุยกัน ทำให้ไม่รู้ทิศทางว่าทั้งสโมสรหรือสมาคมนั้นต่างมีเป้าหมายอย่างไร มีสิ่งใดที่คิดตรงกันและสิ่งใดที่เห็นต่างกันบ้าง ซึ่งทำให้การทำงานดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น ต่างคนต่างทำงานทั้งที่มีเป้าหมาย และจุดประสงค์ในสิ่งเดียวกัน สิ่งเหล่านี้ถ้าผู้นำที่คิดต่างเปิดใจร่วมมือกันทำงานจะทำให้เข้าใจกันดีขึ้น แต่สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแบดมินตัน เข้ามาช่วยจัดการ ซึ่งถ้าหากว่าสามารถร่วมมือกันได้แล้วจะยิ่งทำให้วงการกีฬาแบดมินตันมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับมากขึ้นอย่างแน่นอน และต้องอยู่ที่องค์กรอีกด้วยว่าจะต้องมานั่งคุยกันกับตัวนักกีฬาและครอบครัว อย่างสโมสรของบ้านทองหยอด เรามีเมย์ รัชนกเป็นนักกีฬาในสังกัดของเราเราก็จะมีการพูดคุยกับทุกคน ไม่ว่าจะ เป็นนักกีฬาและครอบครัวของน้องเมย์ แน่นอนว่า บางอย่างเราไม่สามารถที่จะสอนได้ ก็ต้องผลักดันให้เข้าไปเผชิญเอง แน่นอนว่ามัน 50/50 เขาอาจจะทำหรือไม่ทำก็ได้ ทั้งหมดนี้ก็อยู่ที่การบริหารของผู้นำด้วย

(บทสัมภาษณ์ รัชนก อินทนนท์ นักกีฬาหญิงทีมชาติไทยและมืออันดับ 4 ของโลก, 2563) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำในเรื่องของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนไว้ว่าในระดับนักกีฬาก็จะมีการพัฒนาตัวเองอยู่แล้ว แต่หากในระดับสโมสรและสมาคมแบบฯ ผู้นำก็ควรที่จะผลักดันให้นักกีฬาของตัวเองมีผลงานหรือเป้าหมายที่เห็นเด่นชัดก่อน ทุกอย่างมันต้องพัฒนาควบคู่กันไป

(บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาหญิงทีมชาติไทย, 2563) ปัจจุบันทำหน้าที่เป็นผู้ประกาศข่าวและพิธีกรรายการกีฬาช่อง True Sport อีกทั้งยังเป็นครูผู้สอนแบดมินตันให้แก่เยาวชนอีกด้วย ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม ไม่ว่าจะ เป็น นายกสมาคมกีฬาแบดมินตัน ผู้บริหารสมาคมต่างๆ เนื่องจากกีฬาแบดมินตันในประเทศไทยขณะนี้ อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสมาคมกีฬาแบดมินตันอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นในการที่เราหรือใครคนใดคนหนึ่ง จะลุกขึ้นมาเป็นตัวตั้งตัวตี หรือเป็นแม่งานอย่างไรต้องได้รับความเห็นชอบจากสมาคมกีฬาแบดมินตัน ไม่สามารถทำเองได้โดยพลการ การที่จะเริ่มหรือเริ่มต้นโครงการใหม่ๆ ขึ้นมาถ้า

ไม่ได้รับความเห็นชอบก็ไม่สามารถเริ่มโครงการเหล่านั้นได้ โดยเฉพาะการจัดถืออาชีพขึ้นมา การจัดการแข่งขันนั้นต้องมีการประชุมสโมสรต่างๆ ต้องมีการเรียกกองเชียร์ของสโมสรทั้งหลายมารวมกันว่าจะสามารถเกิดขึ้นได้ไหม และมีแนวโน้มที่จะเป็นไปได้หรือไม่ ถ้าเราไม่มีผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำ หรือผู้นำเราขาดวิสัยทัศน์ ขาดความคิดริเริ่มในการจัดการ การดำเนินงานในสิ่งเหล่านี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ และถ้าหากว่าสโมสรไหนสามารถทำได้ นั่นหมายความว่า ผู้ที่เข้ามาบริหารจัดการต้องเป็นผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูงมาก ต้องมีอำนาจมาก ซึ่งในหลักความเป็นจริงแล้วต้องเป็นสมาคม ต้องเป็นผู้บริหารหรือนายกสมาคมเท่านั้นควรเป็นคนจัดการ ภาวะผู้นำ คือผู้นำจะต้องมีความกล้าที่จะต้องเดินหน้าในเรื่องของการสนับสนุนเรื่องการเงินนี้อย่างจริงจัง เพราะในการบริหารจัดการในแต่ละทีม บางทีมไม่มีผู้สนับสนุนเลยผู้นำก็ต้องช่วยให้เขาได้มาในสิ่งจำเป็นนี้ก่อน

(บทสัมภาษณ์ ไพศาล รังสิกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และอดีตรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF), 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนไว้ว่า ภาวะความเป็นผู้นำไม่ว่าจะเป็นในส่วนองภาครัฐหรือภาคเอกชน รวมทั้งนายกสมาคมแบดฯ กล่าวว่าการบริหารจัดการมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบและมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนากีฬาแบดมินตัน แน่แน่นอนว่าระบบจะเกิดได้ก็ต้องมีผู้นำ แต่สำหรับการพัฒนาแล้ว สิ่งสำคัญที่น่าจะเป็นตัวระบบของการบริหารจัดการ การวางแผนในการจัดการแข่งขัน เนื่องจากว่าเทคนิคในการบริหารจัดการทีมเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญสำหรับการพัฒนาให้กีฬาแบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพแบบยั่งยืนซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จำเป็นจะต้องใช้เงินทุนอย่างมากในการพัฒนากีฬาประเภทนี้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ชัดอย่างแน่นอนแล้วว่าการให้สนับสนุนด้านเงินทุนก็เป็นสิ่งที่สำคัญมากเช่นกัน ถ้าหากองค์กรเรามีผู้นำที่ดี มีความสามารถในการจัดหาเงินทุนและหาผู้มาสนับสนุนทางการเงินได้มากขึ้นก็จะสามารถช่วยสร้างนวัตกรรม และสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้

(บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวว่า จากประสบการณ์ที่คลุกคลีกับแบดมินตันมาครู่ได้เปรียบเทียบกับกีฬาประเภทอื่นอีกทั้งยังได้ศึกษาเกี่ยวกับกีฬาหลากหลายชนิดและเจาะลึกไปถึงกีฬาฟุตบอลอาชีพ การที่คนจะเป็นผู้จัดการทีมหรือบริหารองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้น บุคคลผู้นั้นจะต้องคลุกคลีกับกีฬานั้นๆ จนมีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ มีการวางแผนสู่ขั้นสูงสุด แต่ในขณะนี้วงการกีฬาแบดมินตันของประเทศเรา พบเจอแต่ปัญหาที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับกีฬาแบดมินตันที่เข้ามาช่วยงานกันน้อยมาก ทั้งยังขาดบุคคลที่จะมา

ช่วยชี้แนะแนวทางในการวิเคราะห์หรือช่วยกันรวมความคิดที่จะไปสู่เป้าหมายตรงนั้นได้ ความพร้อมของวงการเบดมินตันไทยยังไม่พร้อม เนื่องจากผู้นำนั้นขาดการมีวิสัยทัศน์ ขาดเป้าหมายที่ชัดเจน ขาดการริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำเอานวัตกรรมใหม่เข้ามาใช้ในวงการกีฬานี้ บรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องแต่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าไม่สามารถบริหารทีมให้ประสบความสำเร็จได้ เนื่องจากขาดการสนับสนุน ดังนั้นจึงต้องการหาคนที่มีความรู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายเข้ามาช่วยกันระดมความคิดกันมากขึ้น ซึ่งการที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายได้นั้นครูดิลกได้กล่าวว่า “ ไม่ใช่แค่มีเงินอย่างเดียวจะสามารถไปถึงเป้าหมายอย่างที่ตั้งใจไว้ได้แต่เราจะต้องมีการวางแผนโดยการวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อพัฒนาตัวเองไปสู่จุดนั้นได้อย่างรวดเร็ว ” ทั้งนี้ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากในสถานการณ์ขณะนี้

(บทสัมภาษณ์ วรรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง ประธานกรรมการบริษัท Fly Power Thailand จำกัด, 2563) ซึ่งกล่าวว่า ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้กีฬาเบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพที่ยั่งยืนได้ โดยให้ความเห็นว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์หรือมีโลกทัศน์ที่กว้าง จะช่วยให้หลายๆอย่างเติบโตได้อย่างมั่นคง ผู้ที่จะพัฒนาองค์กรได้ก็คือผู้นำ ถ้าผู้นำมีการริเริ่มในการพัฒนาองค์กรก็จะพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำไม่กล้าที่จะเริ่มนำสิ่งใหม่ๆเข้ามาใช้อย่างจริงจัง วงการนี้จะไม่มีการพัฒนาไม่มีการสนับสนุนจากทุกหน่วยงานเข้ามาอย่างแน่นอน ซึ่งเรื่องเหล่านี้เราจะเห็นได้ว่าในต่างประเทศได้เริ่มทำกันไปแล้ว อย่างเช่น ประเทศอินโดนีเซีย ที่มีการจัดการแข่งขันลีก ทั้งระดับอาชีพและระดับเยาวชน พวกเขาเหล่านั้นสามารถรับรู้ได้ว่ากีฬาเบดมินตันสามารถเป็นรูปแบบอาชีพจริงๆ ได้อย่างมั่นคง

สรุปก็คือ “ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการสนับสนุนงบประมาณ มีความเข้าใจในระบบวิทยาศาสตร์การกีฬา และระบบการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนานักกีฬา นำเข้ามาใช้ในองค์กร จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน” (บทสัมภาษณ์ วรรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง, 2563)

(บทสัมภาษณ์ ธีรพล อังตรเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยงการกีฬาแห่งประเทศไทย, 2563) มีแนวคิดที่ว่าผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารของสมาคมกีฬาเบดมินตันจะสามารถเปลี่ยนแปลงหรือทำอย่างไรให้กีฬาเบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพได้อย่างเต็มตัวนั้นคำว่า อาชีพ ถือว่าเป็นจุดสูงสุดของเส้นทางนักกีฬา ไม่ว่าจะเป็กีฬาอาชีพอะไรก็ตาม ผู้นำที่ดี ที่มีวิสัยทัศน์จะต้องมีการวางแผนในการดำเนินงานซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร เช่น การวางแผนที่ต้องทำต่อไปอีก 5 ปีข้างหน้า โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ชาติ หรือ ยุทธศาสตร์ของ กกท. ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างไร หรือ การสนับสนุนบุคลากรทางการกีฬามีแผนการดำเนินการอย่างไร ควรต้องมาดูกันว่าแผนของสมาคมที่วางไว้ การทำให้เส้นทางกีฬาเบดมินตันอาชีพ (Career Path) ในระดับต่างๆ จะมีความชัดเจนยิ่งขึ้นหรือไม่ นักกีฬาสามารถเลือกเดินไปในเส้นทางที่ต่อยอดจากการเป็นนักกีฬาได้หรือไม่ เช่น การเป็นผู้ฝึกสอน หรือ ผู้ตัดสิน หากผู้ตัดสิน

หรือผู้ฝึกสอนมีน้อยก็สามารถนำนักกีฬาไปฝึกอบรมด้านต่างๆ ให้กลายมาเป็นผู้ตัดสินหรือเป็นผู้ฝึกสอนต่อได้ เพราะฉะนั้นการสนับสนุนงบประมาณ หรือ สปอนเซอร์ต่างๆ ก็จะเข้ามาอย่างถูกต้อง ในภาพรวมทางสมาคมก็ต้องมีแผนรองรับในส่วนนี้ด้วย

(บทสัมภาษณ์ ฌหทัย ศรีประชุม กรรมการบริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์แบดมินตันโลก(BWF), 2563) ได้มีความคิดเห็นแตกต่างออกไปจากผู้ให้ข้อมูลหลักท่านอื่นข้างต้น ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในเรื่องของ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไว้ว่าถ้ามองถึงภาวะผู้นำหากจะนำไปใช้ในการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย “ในตอนนั้นก็มองว่ากีฬาแบดมินตันในประเทศไทยในปัจจุบันก็เป็นกีฬาอาชีพอยู่แล้ว มีการแข่งขัน มีรายได้ นักกีฬามีหน้าที่แค่ซ้อมแล้วไปลงแข่งขัน” ซึ่งภาวะผู้นำของสมาคมและสโมสรก็สำคัญ เพราะไม่ว่าจะดำเนินการอะไรก็ตามจำเป็นต้องมีการสนับสนุน ปัญหาคือเรามีความพร้อมทุกอย่างแต่ก็ขาดปัจจัยต่างๆ ในการสนับสนุนสโมสรและนักกีฬาที่ต้องทำความเข้าใจว่าการเป็นอาชีพต้องดำเนินไปในทิศทางที่ถูก ก็จะทำให้การแข่งขันหรือการสนับสนุนเข้ามาอย่างถูกต้อง เพราะการดำเนินการตรงนี้มันยังไม่ชัดเจน สโมสรหรือนักกีฬาก็ไม่กล้าที่จะลงทะเบียนเพราะกลัวการเสียภาษี เพราะฉะนั้นเราต้องทำความเข้าใจเรื่องนี้กับทั้งสมาคม สโมสร นักกีฬารวมทั้งภาครัฐเองว่าจะต้องทำอะไรให้กีฬาแบดมินตันอาชีพมีภาพรวมที่ชัดเจนในความเป็นอาชีพนมากขึ้น นี่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำองค์กรที่จะต้องทำ “ผู้บริหารหรือแม้แต่ผู้นำองค์กรของวงการกีฬาแบดมินตันได้มีการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยให้กีฬาแบดมินตันอาชีพขับเคลื่อนไปในอนาคตได้ในตอนนี้สมาคมเองก็ทำงานในแค่จุดเดียว แม้จะมี กทท.ที่เข้ามามีส่วนรวมในการสนับสนุน เพราะฉะนั้นการนำผู้นำของสโมสรต่างๆ ให้เข้ามาทำงานแบบเป็นทีมเพื่อที่จะทำอะไรให้เราสามารถผลักดันให้กีฬาแบดมินตันเกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ได้ต้องมีทุกฝ่ายร่วมกันสนับสนุนผลักดันให้กลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างเต็มตัว” ถ้าเปรียบเทียบ ตอนนี้ในวงการกีฬาแบดมินตันเองเหมือนกับทำงานอยู่เพียงแค่มองคนเดียวซึ่งมันไม่พอจำเป็นต้องดึงผู้นำในระดับต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วย ในต่างจังหวัดเองก็มีส่วนสำคัญเช่นกัน ในทุกจังหวัดเองก็มี กทท. หรือสมาคมกีฬาในระดับจังหวัด เพราะฉะนั้นความคิดในระดับต่างๆ ก็มีส่วนสำคัญที่ควรดึงมาช่วยกันผลักดัน แม้แต่การดึงภาคเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วย ก็จะเป็นการสนับสนุนที่สำคัญในการจัดการแข่งขัน และการสนับสนุนด้านการเงินด้วย เพราะฉะนั้นทุกภาคส่วนจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อการผลักดัน (ซึ่งขัดแย้งกับคำสัมภาษณ์ของตนเองในตอนข้างต้น)

(บทสัมภาษณ์ แสงทอง บุญบำรุงเพ็ญศิริ ผู้บริหารสโมสรแบดมินตันสิงห์ เอชเอช,2563) มีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญคือ ความเด็ดขาด การตัดสินใจและความคิดสร้างสรรค์

ที่จะพัฒนาวงการแบดมินตันของไทย ซึ่งในปัจจุบันและในอดีตก็มีผู้นำที่มีคุณลักษณะที่หลากหลาย แต่ว่าหากผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์แต่ไม่มีความเข้าใจ ไม่มีข้อมูลที่ครบถ้วนมาบริหารจัดการ ก็จะทำให้การบริหารจัดการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ยาก ผู้นำที่จะเข้ามาบริหารหรือกำกับดูแล ไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นนักกีฬา แต่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแบดมินตัน เพราะฉะนั้นผู้นำก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างมากที่จะเข้ามาพัฒนาวงการกีฬาแบดมินตันไปในทางที่ดีขึ้นได้และหากมีการเข้าใจในกีฬาแบดมินตันได้อย่างลึกซึ้งแล้วการมีวิสัยทัศน์ก็จะตามมา จะสามารถระบุเป้าหมายที่ต้องทำ จะมีขั้นตอนในการบริหารจัดการอย่างไร การมีวิสัยทัศน์จะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีการเข้าใจและมีข้อมูลในกีฬาแบดมินตันอย่างลึกซึ้ง ในฐานะของผู้นำจะต้องรู้ว่าแบดมินตันในไทยมีสิ่งใดที่ขาดมีสิ่งใดที่ต้องเพิ่มเติมเพื่อทำให้กีฬาแบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน

(บทสัมภาษณ์ เทพชัย วิโนทัย, 2563) กลุ่มผู้ประกอบการและผู้ดูแลนักกีฬาแบดมินตันมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่จะต้อง มี นั่นคือ ความคิดริเริ่ม ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วยังคงไม่ชัดเจนส่วนใหญ่จะเป็นการปฏิบัติกันต่อตามกันมา เลยทำให้ความคิดริเริ่มหรือนวัตกรรมทางด้านการบริหารจัดการเข้ามามีส่วนร่วมได้ ในยุคของคุณหญิงปัทมา ลีสวัสดิ์ตระกูลนายกสมาคมแบดฯ คนปัจจุบันนั้นยังมีส่วนที่ดีในเรื่องของการประสานงาน

การมีวิสัยทัศน์ต้องมองถึงการเข้าใจว่ากีฬาแบดมินตันจะพัฒนาไปในทิศทางแบบกีฬาฟุตบอลได้อย่างไร ถ้าเปรียบกับยุคสมัยก่อนแล้ว ไม่มีใครมองถึงเรื่องนี้เช่นกัน แต่ในฐานะผู้ประกอบการและเป็นสื่อมวลชนก็เลยจำเป็นต้องส่งให้ลูกไปอยู่ต่างประเทศ นั่นเพราะมองแล้วว่าการบริหารจัดการและความพร้อมยังไม่พอ ไม่มีความคิดริเริ่ม เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องทดลองเองก่อน ความสำคัญจึงอยู่ที่ผู้นำในด้านการตัดสินใจ และมีความพร้อมหรือไม่

(บทสัมภาษณ์ ชีรนนท์ เชียงทา, 2563) กลุ่มสโมสรแบดมินตันมีความคิดเห็นว่าผู้นำองค์กรแบดมินตันควรจะมี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งการทำตามแบบอย่างในระดับสากลอาจจะไม่สามารถพัฒนาได้เป็นไปตามแบบอย่าง หากแต่ควรนำสิ่งเหล่านั้นมาปรับปรุงหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับรูปแบบกีฬาแบดมินตันของประเทศเรา อย่างเช่น การนำผู้ฝึกสอนที่มีประสบการณ์ทั้งของต่างชาติและของไทยมาประสานร่วมกัน ซึ่งทั้งหมดก็ต้องผ่านการวางแผนจากผู้นำองค์กร ซึ่งถ้าตัวผู้นำขาดวิสัยทัศน์ ขาดความเข้าใจในกีฬาแบดมินตัน ก็จะทำให้กีฬาแบดมินตันไม่สามารถพัฒนาไปได้ดีขึ้น

(บทสัมภาษณ์ ผู้บริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์คนหนึ่ง, 2563) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐมีความคิดเห็นว่านายกและสมาคมเป็นผู้ที่ได้รับเลือกมาจากในภาคส่วนอื่นๆ ส่วนน้อยที่จะมีความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกของกีฬาแบดมินตัน ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจและการวางแผนเพื่อให้ได้ประโยชน์ต่อวงการกีฬาแบดมินตัน ทำให้ส่วนใหญ่การพัฒนา

ของกีฬาเบดมินตัน จึงมีการนำรูปแบบการจัดการมาจากต่างประเทศมาปรับใช้กับกีฬาเบดมินตันของไทย

วิสัยทัศน์ของผู้นำในปัจจุบันถือว่ามีจุดเด่น มีการประสานงานที่ดี สามารถดึงคนที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานได้มากมาย หากแต่ยังไม่สามารถดึงคนที่มีความรู้ความเข้าใจในกีฬาเบดมินตันมาประสานงานด้วย และเนื่องจากไม่มีปฏิสัมพันธ์กับในส่วนของสโมสร แม้งานจะสามารถทำงานได้อย่างเรียบร้อย แต่ก็ส่งผลกระทบต่อที่ไม่ดีกลับมาอยู่บ่อยครั้ง

(บทสัมภาษณ์ ไสว จันทรเสียวรศมิ กลุ่มผู้ฝึกสอนมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสมาคม, 2563) เบดมินตันควรมีความคิดสร้างสรรค์และควรมีภาวะผู้นำ ทำให้คนที่สนใจตื่นตัว เพราะฉะนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างกระแส กระแสของกีฬาเบดมินตันที่ได้รับความนิยมจากผู้คนจะทำให้วงการกีฬาเบดมินตันสามารถพัฒนาไปได้ ความคิดริเริ่ม รวมทั้งนวัตกรรมต่างๆ จะช่วยทำให้กีฬาเบดมินตันได้รับความนิยม ไม่ว่าจะอย่างไรกีฬาเบดมินตันก็ได้รับความนิยมในส่วนหนึ่ง แต่จำเป็นต้องนิยมในทุกภาคส่วน

ผู้นำในองค์กรเองต้องมีวิสัยทัศน์ และอยากให้ผู้คนเข้ามามีส่วนร่วมกับกีฬาเบดมินตัน การที่จะทำให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืนต้องอยู่ที่วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ที่กล้าจะตัดสินใจและมีข้อมูลที่พร้อมจะสามารถบริหารงานไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม ไม่ใช่อยู่ที่การตัดสินใจของเพียงคณะคนกลุ่มหนึ่งเท่านั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นมิติที่มีความสำคัญการบริหารจัดการเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

4.2.2 มิติที่ 2 มิติด้านระบบ

กล่าวถึงเรื่องระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา จากการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ผลสรุปประเด็นสำคัญในการเสนอข้อคิดเห็น ดังนี้

(บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ธนอมสิงห์ ผู้จัดการ โครงการกีฬาเบดมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ของบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด, 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬาไว้ว่า ปัจจุบันนี้บริษัทไทยเบฟฯ ที่หลายคนส่วนใหญ่ก็รู้อยู่แล้วว่าให้การสนับสนุนกีฬาหลากหลายชนิดมากกว่า 20 สโมสรและเป็นจำนวนเงินที่มากพอสมควร การสนับสนุนของบริษัทไทยเบฟฯนั้นจะเป็นการต่อ ยอดความสามารถพิเศษหรือความสามารถในการที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศต่อไป ซึ่งงบประมาณต่อปีของบริษัทไทยเบฟฯ ที่ได้นำมาสนับสนุนให้กับกีฬาทุกๆ ด้านนี้ สืบเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารของบริษัทฯ มีความต้องการที่จะสร้างระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา อีกทั้งยังมีแนวคิดว่าเป็นการคืนกำไรกลับไปสู่สังคมด้วย ซึ่งผู้บริหารของบริษัทฯเข้าไปสนับสนุน

ทางการเงินตั้งแต่กีฬาเหล่านั้นยังไม่เป็นอาชีพจนกระทั่งปัจจุบันนี้หลากหลายกีฬาได้กลายมาเป็นกีฬาอาชีพอย่างชัดเจน เช่น กีฬาฟุตบอล กีฬาวอลเลย์บอลซึ่งในขณะนี้ได้กลายมาเป็นอาชีพไปแล้วเป็นต้น การจะสร้างระบบที่ดีได้นั้นอันดับแรกเลยต้องสร้างมาจากพื้นฐานตั้งแต่ยังเด็ก เราควรที่จะต้องสร้างและปลูกฝังให้เยาวชนเข้าไปซึมซับเป็นสิ่งแรก เมื่อเขาเหล่านั้นเติบโตใหญ่ขึ้นมา ก็จะกลายมาเป็นมืออาชีพและเป็นนักกีฬาอาชีพ อันจะส่งผลให้เขาเหล่านั้นมีอาชีพเป็นนักกีฬายกตัวอย่างเช่น นักกีฬาฟุตบอลที่ชื่อ กวินทร์และแมชชี เจ ได้รับการฝึกสอนอย่างเป็นระบบตั้งแต่เป็นเด็กประมาณ 10 กว่าปี บัดนี้ได้เติบโตขึ้นมาเป็นนักกีฬามืออาชีพไปแล้วเป็นต้น นั้นจึงเรียกว่าการวางระบบ ซึ่งต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าเป็น 10 ปี และถ้าหากว่าไม่สร้างระบบตั้งแต่วันนั้น ไม่มีโครงการนี้ จะไม่มี กวินทร์ และแมชชี เจ ในวันนี้ และจะมีใครต่อยอดให้เขาทั้งสองหรือไม่ (บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ถนอมสิงห์, 2563)

(บทสัมภาษณ์ ฅนหทัย ศรีประชุม กรรมการบริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์แบดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของระบบ ทั้งในเรื่องของระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬา ไว้ว่าในเรื่องของการสนับสนุนทางการเงินสำหรับภาครัฐนั้นต้องมีการคุยกับ กทท. ซึ่งหากมีนโยบาย มีการวางแผนงานที่ชัดเจน มีจำนวนสโมสรที่พร้อมจะเป็นอาชีพ ก็จะสามารถผลักดันให้ไปถึงที่ภาครัฐจะสนับสนุนได้ และไม่ใช่แค่ภาครัฐเพียงอย่างเดียว จำเป็นที่จะต้องดึงภาคเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยเพื่อช่วยเหลือในด้านการสนับสนุนงบประมาณหรือการจัดการแข่งขัน ซึ่งกีฬาแบดมินตันนั้นถือได้ว่าเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง ซึ่งจะมีวิธีการทำอย่างไรให้เหมือนกับประเทศญี่ปุ่น ที่ชักนำให้บริษัทเอกชนเข้ามาสนับสนุนอย่างต่อเนื่องซึ่งต่างจากประเทศไทย ถ้าหากว่าสามารถทำได้หากว่าภาครัฐสามารถชักนำให้บริษัทเอกชนต่างๆ เข้ามาสนับสนุนด้านการกีฬาไม่เพียงแต่กีฬาแบดมินตัน หากรวมถึงกีฬาประเภทอื่นๆ ด้วย ถ้ามีมาตรการการลดหย่อนภาษีได้มากขึ้น การเข้ามาสนับสนุนก็จะมากขึ้นตามไปด้วย และอีกหลายบริษัทก็จะมั่นใจในการเข้าร่วมลงทุนกับกีฬาอาชีพและให้การสนับสนุน หากว่าตอนนี้งบประมาณการสนับสนุนจำเป็นต้องผ่านสมาคมกีฬาแบดมินตันและสมาคมกีฬาจังหวัด ซึ่งหากถ้าผ่านตาม พรบ. กีฬาอาชีพก็จะสามารถลดหย่อนภาษีได้ 2 เท่า เพียงแต่การให้เงินผ่านสองสมาคมนั้นเป็นเรื่องที่ลำบากมาก เพราะสมาคมเหล่านั้นต่างจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ดังนั้นทาง กทท. จึงต้องทำงานร่วมกันกับสมาคม และต้องทำอย่างไรเมื่อเอกชนจะนำเงินมาลงทุนมาสนับสนุน ทำอย่างไรให้สามารถที่กระจายเม็ดเงินไปยังส่วนภูมิภาคได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากว่าในขณะนี้ยังมีความเหลื่อมล้ำในเรื่องนี้อยู่จึงต้องมีการบริหารจัดการเรื่องนี้ให้ชัดเจนและสร้างความมั่นใจให้มากขึ้น แต่ในตอนนี้ทางสมาคมเองก็เปิดให้ขอรับการสนับสนุนงบประมาณ หากสโมสร

ใดมีความพร้อมก็เข้ามาขอรับการสนับสนุนได้ ทางสมาคมก็พร้อมที่จะสนับสนุนเต็มที่ให้กับทุกสโมสรที่มาร้องขอ

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางกีฬาเช่นนักกีฬา ผู้ตัดสิน หรือผู้จัดการทีม เป็นการส่งเสริมต่อการเป็นนักกีฬาแบดมินตันมืออาชีพ ประการที่สำคัญคือ บุคลากรในด้านกีฬาแบดมินตันมีการวางแผนเป้าหมายว่าจะไปต่อในระดับไหน แม้แต่การเป็นผู้ตัดสินเองก็จะต้องมีการเกษียณอายุการทำงานเพราะฉะนั้นเราจะต้องมีการพัฒนาตัวเองให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีการวางแผนเป้าหมายในอนาคตว่าจะมีการต่อยอดจากระดับชาติไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอย่างระดับนานาชาติได้อย่างไรด้วย ไม่ใช่เพียงเพราะว่าตัวเราเองนั้นจะหยุดอยู่กับการเป็นผู้ตัดสินในประเทศเท่านั้น ด้วยศักยภาพของเราสามารถไต่เต้าขึ้นไปเป็นผู้ตัดสินในระดับภูมิภาค และในระดับชาติ หรือระดับทวีปก็ยังมีตำแหน่งอื่นอีกมากมายให้ต่อยอดต่อไป ซึ่งเราเองก็ต้องตั้งเป้าหมายไว้ให้สูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมถึงการต่อยอดตัวเองให้ไปในด้านสายวิทยากร เราก็สามารถที่จะผลิตบุคลากรในด้านกีฬานั้นให้เพิ่มขึ้นมาได้อีก ถือได้ว่าเป็นการสร้างมูลค่าให้กับทั้งตัวเอง ทั้งบุคลากรด้านสายงานอื่นด้วย

(บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหารโรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด, 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของระบบ ทั้งในเรื่องของระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางกีฬาไว้ว่า ถ้าหากว่าประเทศไทย ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน มัวแต่กลัวที่จะเริ่มต้น มันก็จะไม่มีการเริ่ม ยกตัวอย่างเช่น นักกีฬาของประเทศจีนทำไมถึงเก่งจะเห็นว่า ผู้นำของเขามีการจัดการแบบระบบคอมพิวเตอร์ที่ดีมาก แต่ในระบบของเรานั้นยังไม่มีความมั่นใจไม่มีส่วนร่วมกันระหว่างสโมสรกับสมาคม การจับเข้าคุยกันจะรู้ว่าทั้งสโมสรหรือสมาคมต่างมีเป้าหมายอย่างไร มีสิ่งใดที่คิดตรงกัน สิ่งใดที่เห็นต่างกันยังจะทำให้เข้าใจกันดีขึ้น จำเป็นที่จะต้องนำเอาผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแบดมินตันเข้ามาจัดการ หากเป็นแบบนี้แล้วจะยิ่งทำให้วงการกีฬาแบดมินตันมีแนวทางที่ชัดเจน ต่อไปการสนับสนุนงบประมาณก็จะมีเข้ามาสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น และหากจัดการได้อย่างโปร่งใสในทุกระบบด้วยแล้ว แบดมินตันก็จะกลายเป็นกีฬาที่ภาคเอกชนให้ความสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วม สโมสรต้องมีการดูแลนักกีฬาเป็นอย่างดี ส่วนสมาคมก็มีหน้าที่สนับสนุนสโมสรต่อกันทอดหนึ่งแต่ทั้งนี้สโมสรเองก็ต้องบริหารจัดการด้วยการพึ่งพาตัวเองในการเริ่มต้นก่อนเป็นอันดับแรกและค่อยมีการขอรับการสนับสนุนจากสมาคมเป็นลำดับขั้นต่อไป

(บทสัมภาษณ์ รัชชก อินทนนท์ นักกีฬาหญิงทีมชาติไทยและมีอันดับ 4 ของโลก, 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องของระบบ ทั้งในเรื่องของระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางกีฬาไว้ว่า กทท. มีงบประมาณในการฝึกซ้อม ถามว่าพอไหม ก็มีเพียงพอที่จะไปแข่งขันเพื่อคว้าเหรียญทอง โดยรวมแล้วเรื่องงบประมาณพวกนี้ทาง

ผู้บริหารของสโมสรจะเป็นคนที่จัดการ โดยส่วนที่เราเป็นนักกีฬาที่จะไม่ได้มายุ่งเกี่ยวในส่วนของเรื่องนี้เท่าไร เพราะเราจะเป็นปลายทางที่คอยรับการสนับสนุนมากกว่า ซึ่งบอกได้ว่าการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่จะถึงนี้ก็มีความพร้อมแล้วในทุกด้านๆ ส่วนตัวเรามีหน้าที่แค่ว่าฝึกซ้อมและการแข่งขันเท่านั้น

(บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาหญิงทีมชาติไทย, 2563) ได้กล่าวไว้ว่าการที่จะหาเงินเข้ามาสู่สโมสรของตนเองเป็นเรื่องที่ยากมาก เนื่องจากว่าทุกสโมสรในตอนนี้เป็นสโมสรแบบมิตินันต์ส่วนใหญ่ไม่ได้มีนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จในการที่ปั้นนักกีฬามืออาชีพเหมือนบ้านทองหยอดที่มีรัชกร อินทนนท์ หรือน้องเมย์ ที่หลายคนรู้จัก ดังนั้นการหาผู้สนับสนุนทางการเงินทั้งจากทางภาครัฐและทางภาคเอกชนจึงจัดได้ว่าเป็นเรื่องที่ยากมาก หากแม้ว่าสโมสรสามารถหาผู้สนับสนุนทางการเงินมาได้แล้ว สโมสรต้องทำการบริหารจัดการเงินเหล่านั้นโดยเริ่มต้นจากการไปดึงตัวนักกีฬาระดับโลกมาอยู่ในทีม ในช่วงระยะเวลาสั้นๆ เพื่อมาลงเล่นลีกอาชีพซึ่งมีระยะเวลาประมาณ 7-10 วัน แต่หลังจากสิ้นสุดการแข่งขันแล้วก็จะมีการสร้างกระแสในส่วนของสโมสรนั้น เพื่อที่จะได้มีदारู้งในอนาคตขึ้นมาทันที แต่ถ้าจะเอานักกีฬาที่เราปั้นขึ้นมา แข่งลีกนั้น ไม่สามารถทำได้เพราะระยะเวลาการฝึกซ้อมไม่ทันอีกทั้งยังขาดประสบการณ์ในการลงแข่งขัน

“จุดอ่อนของสโมสรที่เป็นแบบมิตินันต์โดยตรงก็คือขาดเงิน ส่วนสโมสรที่เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีชมรมแบบมิตินันต์มีเงินแต่ขาดการบริหารจัดการที่อยากจะสร้างนักกีฬาขึ้นมา” อีกประการหนึ่งที่สำคัญมากก็คือ “ในส่วนตัวของนักกีฬาเองถ้าไม่มีสโมสรอยู่ก็จะไม่มีเงินที่จะมาสนับสนุนการแข่งขัน” (บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล, 2563)

สอดคล้องกับ (บทสัมภาษณ์ ไพศาล รั้งสิทธิกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และอดีตรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องระบบการสนับสนุนทางการเงิน(ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬาไว้ว่าระบบจะช่วยทำให้การพัฒนาทุกอย่างในกีฬาแบดมินตันก้าวหน้า แต่ทว่าในความเป็นจริงแล้วการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดเพราะจะเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับตัวบุคคลเอง ซึ่งการพัฒนา การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่ต้องทำต่อเนื่องจากระบบการบริหารจัดการนั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น ในเรื่องของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการว่าจะมีการวางแผนเตรียมความพร้อมอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละทีมที่สร้างขึ้นมาจะมีเป้าหมายและจะดำเนินการอย่างไร ในความคิดของผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ต้องให้พวกเขาเหล่านั้นได้รับฝึคชอบในส่วนตรงนี้ให้เต็มที่ แน่แน่นอนว่าสิ่งที่เกิดขึ้นมาทั้งหมดนี้ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่บริหารจัดการโดยการมอบเป้าหมาย มอบวัตถุประสงค์ให้แต่ละฝ่าย

ที่ดึงขึ้นมาไปบริหารจัดการต่อไป” สืบเนื่องมาจากว่ากีฬาทุกอย่างจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียกกีฬา ที่ได้รับความนิยม ต้องมีการจัดการแข่งขันที่ทำให้ผู้คนสนใจ ถ้าหากว่าไม่มีสองสิ่งนี้ต่อให้คิดวางแผนการคืออย่างไร ทำการตลาดคืออย่างไรก็ไม่สามารถที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กีฬาแบดมินตันนี้ได้ ดังนั้นแล้วการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันนี้จะต้องมองให้เห็นถึงความสำเร็จของกีฬาแบดมินตันในต่างประเทศด้วยว่าทำอย่างไรถึงสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในกีฬาแบดมินตันนี้ได้ซึ่งแน่นอนว่าในตลาดประเทศไทยขณะนี้ยังเทียบไม่ได้กับระดับโลก ซึ่งในประเทศไทยเองยังไม่มีหน่วยงานใดที่จะกล้าเข้ามาลงทุน ดังนั้นแล้ว หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนต่างๆ ควรที่จะเข้ามาร่วมมือกันและเห็นคุณค่าของกีฬาประเภทนี้เพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันนี้ได้

สอดคล้องกับ (บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องระบบการสนับสนุนทางการเงินทั้งภาครัฐ และภาคธุรกิจ และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬาไว้ว่า สมัยก่อนนี้นักกีฬาที่เก่งสามารถสมัครเพื่อไปแข่งขันเมืองนอกได้ทันทีเลย และต้องเป็นนักกีฬาชั้นยอดที่อยู่ในการดูแลของสมาคมกีฬาแบดมินตันเท่านั้น แต่ในปัจจุบันกลับกลายเป็นการแข่งขันของแต่ละสโมสรเพื่อเข้าไปแข่งขันกันเอง ซึ่งนักกีฬาบางคนก็ยังไม่มีความสามารถถึงขั้นเก่งเลยแต่ถ้ามีเงินก็สามารถไปแข่งขันต่างประเทศได้ เนื่องจากสมัยก่อนไม่มีการสนับสนุนจากภาครัฐอีกทั้งเอกชนก็ยังไม่ได้ให้ความสนใจอะไรมากนักในการสนับสนุนเรื่องเงินหรือไม่มีเงินเลย ถ้าหากว่านักกีฬาไม่เก่งจริงก็ไม่สามารถที่จะไปแข่งขันในระดับนานาชาติหรือในระดับทีมชาติได้ จึงอยากให้ทุกภาคส่วนเข้ามาสนับสนุนตรงจุดนี้ด้วย อีกทั้งยังต้องการให้นักกีฬาแบบมือสมัครเล่นนั้นเวลาไปแข่งกลับมาได้แล้วรางวัลบ้าง เหมือนกับอดีตที่ผ่านมา แต่ในกรณีที่นักแบดมินตันอาชีพนั้นมีเงินเดือน พอชนะกลับมา ก็สมควรให้มีโบนัสรายปี มีเงินเดือนปรับสูงขึ้น “ถ้ามีเงินสนับสนุนจะสามารถสร้างคนได้เร็วขึ้น เพราะกีฬาแบดมินตันไม่เหมือนกอล์ฟที่จะเล่นได้ถึง 50-60 ปี กีฬาประเภทนี้ สำหรับเพศชายแล้วสามารถเล่นได้ถึงแค่อายุ 30 ปี ส่วนผู้หญิงสามารถเล่นได้ถึงอายุ 26-27 ปี”

(บทสัมภาษณ์ วรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง ประธานกรรมการบริษัท Fly Power Thailand จำกัด, 2563) กล่าวว่า “คงปฏิเสธไม่ได้ว่าทุกอย่างในทุกวงการขับเคลื่อนได้ด้วยเงิน ต่อให้ทุกอย่างมีการสนับสนุนที่ดีพร้อมหากทว่าขาดการสนับสนุนด้านการเงิน กิจกรรมต่างๆ ที่จัดเตรียมไว้ก็จะขาดการพัฒนาตามไปด้วย เรื่องการสนับสนุนงบประมาณนั้นจะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนบริหารจัดการ หากผู้นำไม่สามารถริเริ่มการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากทุกหน่วยงานได้ วงการกีฬาแบดมินตันนี้ก็จะไม่มีการพัฒนาเกิดขึ้นอย่างแน่นอน”

(บทสัมภาษณ์ ธีรพล อัครเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยงการกีฬาแห่งประเทศไทย, 2563) กล่าวถึงเรื่องระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬากล่าวว่าการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ หรือความสำเร็จทางด้านเศรษฐกิจนั้น มีความเห็นว่าการเพิ่มในเรื่องของทางเศรษฐกิจ หรือความสำเร็จทางด้านเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในเรื่องของ Sport Tourism นั้นเป็นสิ่งที่รัฐบาลควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้นแล้วกีฬาที่เป็น Sport Tourism ทางรัฐบาลควรให้การสนับสนุนเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะมีงบประมาณด้านการบูรณาการ ซึ่งจะเป็นงบที่สนับสนุนการแข่งขันที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นอย่างมาก ยกตัวอย่างเช่น การจัดการแข่งขัน Motor GP ในประเทศไทย สามารถสร้างรายได้เข้าประเทศหลายพันล้านบาท มีนักท่องเที่ยวเข้ามาชมมากมาย จะเห็นได้ว่าสิ่งนี้เป็นการตอบโจทย์ Sport Tourism ได้อย่างชัดเจน ซึ่งรัฐบาลควรที่จะลงมาช่วยสนับสนุนงบประมาณตรงนี้ด้วยเช่นกัน โดยส่วนตัวแล้วสโมสรกีฬาแบดมินตันเองก็สามารถทำได้ แต่การจัดการแข่งขันก็อาจจำเป็นต้องดึงนักกีฬาแบดมินตันที่มีชื่อเสียงมาร่วมแข่งขันด้วย ต้องมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี มีคนต่างชาติเข้ามาชม นักกีฬาแบดมินตันของไทยควรได้รับ Wildcard เข้าแข่งขันด้วยซึ่งจะทำให้ นักกีฬาของไทยได้รับประโยชน์ตรงนี้อย่างมาก ซึ่งจะทำให้กีฬาแบดมินตันสามารถสร้างมูลค่าให้กับเศรษฐกิจของประเทศได้ อีกทั้งยังสามารถยกระดับให้กีฬาแบดมินตันภายในประเทศได้ด้วยเช่นกัน แต่โดยภาพรวมแล้วว่าจะถึงระดับนั้น ก็จะต้องมีการลงทุนพอสมควร

(บทสัมภาษณ์ แสงทอง บุญบำเพ็ญศิริ กลุ่มสโมสรแบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวถึงปัจจุบันสมาคมแบดฯ ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน แต่ไม่สามารถเปิดเผยได้ สมาคมจะเอาไปบริหารตรงจุดไหนไม่สามารถมีใครรับรู้ได้ ไม่ว่าจะมีการสนับสนุนจากภาครัฐหรือเอกชน การให้ความสำคัญกับบุคลากรตั้งแต่ระดับทีมชาติ ลงไปถึงระดับเยาวชนนั้นเป็นสิ่งสำคัญมาก และต้องมีการบริหารที่ชัดเจน ถ้าการที่ได้รับการสนับสนุนมาด้านการเงินแล้วแต่สามารถบริหารได้แค่เฉพาะจุด ไม่สามารถกระจายการสนับสนุนไปได้อย่างทั่วถึง จะทำให้กีฬาแบดมินตันไม่ยั่งยืน เพราะฉะนั้นการกระจายการสนับสนุนไปให้ได้อย่างทั่วถึงก็เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรของกีฬาแบดมินตันไปได้ทุกๆ ภาคส่วน

ถ้าการสนับสนุนมีเข้ามาอย่างต่อเนื่อง มูลค่าก็จะเพิ่มสูงขึ้นตาม เช่นนั้นแล้วจะทำให้ระบบการทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ จะทำให้การสนับสนุนส่งไปสู่ระดับย่อยต่างๆ เมื่อมองเห็นมูลค่าก็จะช่วยให้เกิดการแข่งขันภายใน และจะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาบุคลากรไปในทางที่ถูกต้อง เมื่อทุกอย่างมีมูลค่าเพิ่มแล้วทุกอย่างในระบบจะทำงานอย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ

(บทสัมภาษณ์ เทพชัย วิโนทัย, 2563) กลุ่มผู้ประกอบการและผู้ดูแลนักกีฬาแบดมินตันมีความคิดเห็นว่าการสนับสนุนของภาครัฐและเอกชนมีการสนับสนุนที่ดีขึ้นกว่าแต่ก่อนมาก แต่ยังไม่สามารถสู้กีฬาเทนนิส หรือ ฟุตบอลได้ ในทางด้านการสนับสนุนงบประมาณ เงินรางวัลและค่าตอบแทนเองก็มีมูลค่าที่สูงมากเช่นกัน และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพราะจะช่วยให้กลายเป็นกีฬาที่ยั่งยืน ซึ่งภาพลักษณ์ของนักกีฬาเองก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเพิ่มมูลค่า อย่างเช่น ลีซอ ที่ต้องเข้าไปจัดการด้านการวางตัว จัดการภาพลักษณ์ให้ตั้งแต่ยังเด็ก เมื่อทุกอย่างดูดี เวลาออกสื่อก็จะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับตัวนักกีฬาเองเช่นกัน การนำเสนอข่าวจากสื่อเอง ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยนักกีฬาอีกทางด้วยเช่นกัน

(บทสัมภาษณ์ ชีรนนท์ เชียงทา, 2563) กลุ่มสโมสรแบดมินตันมีความคิดเห็นว่าการสนับสนุนงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญมาก หากไม่มีการสนับสนุนวงการกีฬาแบดมินตันในทุกภาคส่วนก็ไม่สามารถพัฒนาได้ ถ้าจะรอแค่เงินจากสมาคมแน่นอนว่าสมาคมเองก็มีงบประมาณไม่เพียงพอ เพราะฉะนั้นผู้บริหารองค์กรก็ต้องมีการประสานจากหลายภาคส่วน และวางแผนการจัดหางบประมาณเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ไปในทางที่ดีขึ้น เมื่อกีฬาแบดมินตันมีการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐและเอกชน จะทำให้มูลค่าของกีฬาแบดมินตันนั้นสูงขึ้นตามไปด้วย เพราะจะมีการปรับตัว การพัฒนา มีงบประมาณทำให้บุคลากรมองเห็นมูลค่าและอยากที่จะเล่นกีฬาแบดมินตันต่อไป

(บทสัมภาษณ์ ผู้บริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์คนหนึ่ง, 2563) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจุบันสมาคมแบดมินตันได้รับการสนับสนุนจากโตโยต้า ซึ่งเป็นภาคเอกชนและจากกีฬาแห่งประเทศไทยและกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาซึ่งเป็นภาครัฐ ในตอนนี้ทั้งภาครัฐและเอกชนได้สนับสนุนอย่างเต็มที่ และเป็นไปอย่างเพียงพอ ทั้งค่าตอบแทน ทั้งการจัดการแข่งขัน หรือในการพัฒนาในด้านต่าง ทั้งหมดนี้ก็ขึ้นอยู่กับการจัดการของผู้นำองค์กรที่สามารถบริหารและประสานงานได้อย่างดี แต่ว่าการสนับสนุนจริง ๆ นั้นยังคงไม่เพียงพอ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันยังคงไม่มีประสิทธิภาพ ยังคงมีการบริหารเฉพาะเจาะจงเกินไป เมื่อมีการพัฒนาที่กระจุกตัวอยู่จุดเดียว ไม่มีการกระจายตัวไปยังส่วนต่าง ๆ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาไปได้ทุกภาคส่วน การสนับสนุนจึงยังคงไม่ชัดเจน และยังเป็นจุดอ่อนสำหรับการบริหาร

(บทสัมภาษณ์ ไสว จันทรเสี้ยววิศรี, 2563) กลุ่มผู้ฝึกสอนมีความคิดเห็นว่าเป็นถ้าจากตัวผู้บริหารก็มีการสนับสนุนส่วนหนึ่ง แต่ถ้ามองในการบริหารจัดการก็ต้องบอกรว่ายังคงไม่เพียงพอ เพียงแต่ต้องทำการประสานจากภาครัฐหรือเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารก็ต้องจัดการอย่างไรให้ผู้เข้ามาสนับสนุนมองเห็นศักยภาพ การมีผู้สนับสนุนเข้ามาและมีผู้นำที่มีความสามารถ

จะทำให้กีฬาเบดมินตันมีมูลค่าที่สูงขึ้น ทั้งการแข่งขันที่มีรางวัลที่สูงขึ้น การถ่ายทอดสด แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความนิยมของกีฬาเบดมินตันในช่วงเวลานั้นด้วย อย่างเช่น ตอนที่ เมย์ รัชก ได้แชมป์โลก ทำให้ผู้คนทั่วประเทศสนใจที่จะมาเล่นกีฬาเบดมินตัน ถ้ากีฬาเบดมินตันมีความนิยมก็ยิ่งทำให้มูลค่าของกีฬาสูงขึ้นตาม และผู้สนับสนุนก็อยากที่จะเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

4.2.3 มิติที่ 3 มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์

กล่าวถึง การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์(ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และ ผู้จัดการทีม) และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา จากการศึกษาสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ผลสรุปประเด็นสำคัญในการเสนอข้อคิดเห็น ดังนี้

(บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ถนอมสิงห์ ผู้จัดการโครงการกีฬาเบดมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ฟุตบอล และกีฬาอีกหลายประเภทของเครือบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด, 2563) กล่าวถึง การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และผู้จัดการทีม) และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา ไว้ว่า งบประมาณต่อปีของไทยเบฟฯ ที่สนับสนุนกีฬาในทุกๆ ด้านต่อปีเป็นงบประมาณที่มากพอสมควร ถ้าดูหลักๆ ถ้ากีฬา บริษัทฯเรานับสนับสนุนมากกว่า 20 กว่าสโมสร เช่นเรามีกอล์ฟ เรามีเทนนิส เรามีเบดมินตัน เรามีฟุตบอล เรามีวอลเลย์บอล เป็นต้น โดยรวมๆ แล้วถือว่ามาก เพราะเราให้ความสำคัญทางด้านบุคลากร ต้องการให้เยาวชนในประเทศที่มีฝีมือ มีพรสวรรค์ ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองและสามารถยกระดับไปสู่นานาชาติได้นั้นคือจุดประสงค์หลักของเราซึ่ง “นักกีฬาทั้งหลายเหล่านั้นคือทรัพยากรที่ทรงคุณค่าเป็นอย่างมาก บริษัทฯเพียงแค่หยิบยื่น โอกาสให้เท่านั้นเอง พวกเขาเหล่านั้นมีฝีมือแต่ขาดโอกาส เราเพียงแค่หยิบยื่นโอกาสเต็มสิ่งที่ขาดให้เขาเท่านั้นเอง” (บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ถนอมสิงห์, 2563)

(บทสัมภาษณ์ ณหทัย ศรีประชุม กรรมการบริหารสมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์เบดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของการจัดการทุนมนุษย์ ในเรื่องของการจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ ผู้จัดการทีม การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา ไว้ว่า ทุกอย่างต้องมีการพัฒนาควบคู่กันไป ยกตัวอย่างเช่น การพัฒนาการอบรมผู้ตัดสิน ให้เข้าใจกฎระเบียบใหม่ที่ในปัจจุบันมีการเพิ่มเติม นอกจากผู้ตัดสินนั้นเราก็จำเป็นต้องอธิบายให้นักกีฬาหรือสโมสรเข้าใจถึงกฎระเบียบใหม่ๆ ด้วย ซึ่งในตอนนี้มีกฎระเบียบในการแต่งกายของผู้ฝึกสอนก็มีกฎระเบียบให้ปฏิบัติเหมือนกันกับนักกีฬา หากไม่ปฏิบัติตามก็จะถือว่ามีความผิดเหมือนกัน ซึ่งกฎนี้ก็เพิ่งเริ่มใช้เมื่อเดือนมกราคม 2563 ที่ผ่านมาก็ยังมีการพัฒนาระบบการศึกษากับวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เป็นเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน ทางสมาคมฯฯ ได้มีการเชิญบุคลากรในด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาเยอะมาก ทั้งจากมหิดล จุฬาฯ มศว. โดยทางสโมสรหรือสมาคม

จำเป็นต้องไปดึงตัวผู้ที่เข้าใจในด้านกีฬาแบดมินตัน เพราะจะเข้าใจในระบบของการฝึก เมื่อมีวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาสนับสนุนแล้ว ก็ต้องบริหารจัดการในการฝึก มีการทำตารางฝึกซ้อมร่วมกับผู้ฝึกสอนแบดมินตัน มีการวางแผนแบบทั้งระยะสั้นและระยะยาวในการฝึก หรือแม้กระทั่งวางแผนก่อนเริ่มการแข่งขันหรือหลังการแข่งขัน

สิ่งสำคัญที่สุดคือ การคัดเลือกนักกีฬาไปแข่งขัน เพราะถ้าเราคัดเลือกทรัพยากรที่ไม่ดี อาจจะไม่ประสบความสำเร็จกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ในประเทศที่เป็นมืออาชีพอย่าง จีนหรือมาเลเซีย เขาค่อนข้างให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก ปัจจุบันเรายังคงมีปัญหาเรื่องนี้อยู่ เพราะไม่มีมุมมองที่จะมองหานักกีฬาที่มีคุณภาพ

(บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหารโรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด, 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของการจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ ผู้จัดการทีม การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา ไว้ว่าทุกอย่างก็ต้องมีการลงทุน เมย์ รัชก ถือได้ว่าเป็นการลงทุนประเภทหนึ่งแต่เป็นการลงทุนในเรื่องของการจัดการและพัฒนาในเรื่องของทักษะ การฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ รวมถึงการอบรมให้ความรู้ ทักษะใหม่ๆ วิทยาการความก้าวหน้า เทคนิคต่างๆ เข้ามาเพิ่มเติมให้แก่ ผู้ฝึกสอน กรรมการ ผู้จัดการทีม และนำการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้อย่างถูกต้อง เน้นในเรื่องของระบบการศึกษาต้องเอื้อแก่การให้เวลานักกีฬาได้มีการฝึกซ้อมอย่างเต็มที่

(บทสัมภาษณ์ รัชก อินทนนท์ นักกีฬาหญิงทีมชาติไทยและมืออันดับ 4 ของโลก, 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของการจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ ผู้จัดการทีม การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา ไว้ว่าทุกคนมีต้นทุนชีวิตที่ต่างกัน ดังนั้นควรมองว่ามนุษย์ทุกคนมีค่าในตัวเองทั้งนั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ ผู้จัดการทีม ล้วนเป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่าควรให้ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน แม้กระทั่งการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษาที่นำเข้ามาใช้ควรให้คุณค่าและเห็นความสำคัญของสิ่งเหล่านี้ด้วยเพราะมันสามารถทำให้เราก้าวไปสู่ความสำเร็จได้โดยง่ายดาย

(บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาหญิงทีมชาติไทย, 2563) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการผู้ตัดสิน และ ผู้จัดการทีม และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา ในการที่ใครสักคนจะเข้ามาเป็นนักกีฬาให้กับสโมสรของเราจะอย่างไรก็แล้วแต่ ทุกสิ่งทุกอย่างจะต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน เอกชนหรือภาคไหนก็ได้แต่ที่มีความพร้อมสนับสนุนตรงจุดนี้ได้ แล้วต้องเอาใจจริงเอา จังลงมารวมมือกันตั้งแต่อายุ 3 ปี ทำทีมกันขึ้นมา โดยมีบริษัทและองค์กรต่างๆ เหล่านี้ทำทีมขึ้นมาเพื่อมาแข่งขันกัน ภายในระยะเวลา 3 ปีก็เพียงพอที่จะเห็นภาพรวมขึ้นมา อย่างน้อยเมื่อได้

เริ่มต้นทำขึ้นมาแล้ว นักกีฬาในเมืองไทยก็จะได้ว่าสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ ซ้อมอยู่ตอนนี้นั้น มันคือ อาชีพหนึ่งที่สามารถมีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อยู่ตรงนี้ เขาเหล่านั้นมีความสามารถถ้า ตั้งใจทำให้ดี ได้เป็นนักกีฬาอยู่ตรงจุดนี้ มันคืออาชีพหนึ่งที่เขาสามารถสร้างเงินให้กับตัวเองได้ ไม่ใช่เพียงเพื่อมาเล่น มาเรียนจนจบมหาวิทยาลัย อายุเลย 18 ปี ไปแล้วต้องทำอะไรในเมื่ออายุได้ ล่วงเลย 18 ปีไปแล้วไม่สามารถลงแข่งขันได้แม้แต่ครั้งเดียว และถ้าคิดจะขึ้นไปเป็นทีมชาติ จะออก ต่างประเทศ นักกีฬาส่วนมากจะไม่ได้รับโอกาสตรงนั้นกันทุกคน ดังนั้นสิ่งที่ทำได้ตอนนี้ก็คือมอง หาสโมสรใหญ่ที่พอจะไปหาสปอนเซอร์หรือที่พอจะมีนักกีฬาเยอะๆ แต่มันก็ยังไม่พอกับการที่จะ มาเป็นอาชีพที่ยั่งยืน มันเป็นเรื่องเหมือนแค่ฉายาฉายที่อาจจะปีนโลงเล่นดู ปีหน้าไม่ลงเล่น สิ่งเหล่านี้ที่ ทำมาก็จะเลื่อนหายไปกับกาลเวลา เพราะการแข่งขันไม่สามารถจัดขึ้นมาได้ทุกปีแบบที่ประเทศอื่น เขาทำกัน ยกตัวอย่างเช่น ประเทศอินเดีย ถือได้ว่าแบดมินตันคืออาชีพ และเป็นศูนย์กลาง แบดมินตันลีกอาชีพที่ใหญ่ที่สุดของโลกตอนนี้เลยก็ว่า เนื่องจากว่าแต่ละทีมมีเงินสนับสนุนเข้ามา มากมายในการที่ซื้อตัวนักกีฬา อย่างประเทศไทยเรานั้นก็มีทั้งบดินทร์และทองศักดิ์ ที่ไปเล่นที่ลีก อินเดีย หลายๆ คนที่ไปเล่นตรงนั้นต้องใช้เงินซื้อตัวกันทั้งนั้น แต่เราจะทำอย่างไรให้มีนักกีฬาที่มี ฝีมือระดับนี้มาเล่นลีกในบ้านเรา และต้องทำอย่างไรให้เด็กๆ เยาวชนในบ้านเราได้เห็น ได้ปะทะ ฝีมือด้วย ได้ร่วมทีมด้วย มันเป็นการเริ่มต้นของการเป็นลีกอาชีพที่ดีได้ แต่สิ่งที่สำคัญคือเรื่องของ ผู้สนับสนุน และเม็ดเงินที่จะเข้ามาที่จะทำให้เกิดทีมที่ยั่งยืนต่อไป “เราจำเป็นต้องใช้เงินใน ทุกๆ เรื่อง ทุกๆ อย่างในการสร้างบุคลากรที่จะมาดูแลนักกีฬา นักโภชนาการ นักเวชศาสตร์การ กีฬา เราสามารถสร้างทีมได้ แต่ไม่สามารถหาเม็ดเงินที่จะเอามาทำให้แบดมินตันเป็นอาชีพได้ เพราะฉะนั้นเราต้องมีคนที่เข้ามาสนับสนุนในเรื่องนี้ คือคนที่มีเงิน” (บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล, 2563)

สอดคล้องกับ (บทสัมภาษณ์ ไพศาล รังสิกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และอดีตรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องการจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และผู้จัดการทีม) และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษาว่า ในการบริหารจัดการบุคลากรของกีฬา แบดมินตันให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นนั้นจำเป็นต้องใช้ระบบการบริหารจัดการแบบ ระดับนานาชาติ สาเหตุเนื่องมาจากว่าระบบของนานาชาตินั้นมีการทำวิจัย เก็บข้อมูลไว้ในระบบ อย่างชัดเจน ต่างจากระบบของประเทศไทยของเรานั้นจำเป็นต้องสร้างมาตรฐานให้เทียบเท่าได้ แบบระบบของนานาชาติก่อน และต้องทำแบบจริงจังไม่ใช่แค่ทำแบบขอไปทีแบบนี้ก็จะไม่เกิด ผลคืออะไรขึ้นมาเลย “ต้องบอกว่าในตอนนี้นี้ระบบของเรายังสู้ระดับนานาชาติไม่ได้” แต่ในขณะนี้ สโมสรในประเทศไทยเราได้มีการพัฒนาระบบมากขึ้นโดยการนำระบบหรือหลักสูตรระดับ

นานาชาติเข้ามามีส่วนร่วมแล้ว ซึ่งแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมาที่ยังใช้ระบบหรือหลักสูตรที่ใช้ได้ในตอนนั้นเท่านั้น ในขณะที่เด็กรุ่นใหม่ในตอนนั้นก็เริ่มจะรับระบบหลักสูตรพวกนี้ได้ แม้กระทั่งหลักสูตรของวิทยาศาสตร์การกีฬาทางสโมสรราก็ได้เอาระบบของนานาชาติเข้ามาด้วย “ระบบเก่าๆ สมควรที่จะลบทิ้งไปได้แล้วเนื่องจากไม่ทันสมัยแล้ว” เมื่อจะกล่าวถึงเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาที่จะเข้ามาช่วยในการสร้างนักกีฬาที่สำคัญต่อกีฬาเบดมินตัน ในประเทศไทยเราอย่างไรนั้น ไพศาลยังกล่าวเสริมว่า ประเทศไทยเรานั้นยังมีความเข้าใจผิดกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากว่าวิทยาศาสตร์การกีฬาถือว่ามีส่วนสำคัญมากที่จะช่วยพัฒนาตัวนักกีฬา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสรีรวิทยาหรือโภชนาการล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ฝึกสอนจะต้องเข้าใจ เพราะผู้ฝึกสอนเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับนักกีฬามากที่สุด แน่แน่นอนว่าผู้ฝึกสอนจำเป็นจะต้องมีความรู้ก่อน หากอยากให้มีผู้ฝึกสอนมีความรู้ในเรื่องนี้อย่างจริงจังจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการอบรม จัดการเรียนให้กับผู้ฝึกสอน โดยการนำความรู้ในระดับนานาชาติเข้ามาใช้ และประการสำคัญอีกประการหนึ่งคือสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้ฝึกสอนจำเป็นจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนในการฝึก ไม่ว่าจะเป็นการฝึก การกิน ผู้ฝึกสอนจะต้องเข้ามาคอยควบคุมนักกีฬา แม้กระทั่งรวมถึงในการแข่งขันก็จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย อีกทั้งในเรื่องของระบบการศึกษาในการที่จะเข้ามาสนับสนุนกีฬาเบดมินตันได้ถูกมองว่าเป็นทั้งอุปสรรคและโอกาสต่อการเป็นนักกีฬาเบดมินตันมืออาชีพอีกด้วย “ต้องเข้าใจว่า บางคนเล่นกีฬาเก่ง แต่บริหารไม่เก่ง แน่แน่นอนว่าวิสัยทัศน์คนเราไม่เท่ากัน มีความรู้ไม่เท่ากัน ดังนั้นแล้วต้องแยกให้ออกจากกันว่าจะให้บุคลากรทางด้านนี้สนับสนุนด้านไหน ใครเก่งด้านไหนก็ให้บริหารจัดการด้านนั้น ในเรื่องของพัฒนาก็เป็นหน้าที่ของฝ่ายพัฒนา เพราะแต่ละหน้าที่จะมีแผนงานกันคนละรูปแบบ การสนับสนุนจะแตกต่างกัน แน่แน่นอนว่าบุคลากรของฝ่ายบริหารจะต้องทราบว่าควรจะบริหารอย่างไร ในสมาคมกีฬาเบดมินตันตอนนี้ก็จะมีแค่ฝ่ายพัฒนาเท่านั้น ซึ่งเป็นแค่การพัฒนาแบบภาพรวม อันที่จริงแล้วควรจะพัฒนาทั้งระบบ เยาวชน เยาวชนระดับชาติ และนักกีฬา ระดับชาติ หากมีการวางแผน มีการเข้าใจที่ดีก็จะช่วยให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นอย่างแน่นอน” (บทสัมภาษณ์ ไพศาล รังสีกิจโพธิ์, 2563)

(บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมเบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวหาว่าปัญหาของประเทศไทยในตอนนี้เป็นคือไม่มีหน่วยงานใดมองเห็นคุณค่าของนักกีฬาเบดมินตันนี้เท่าใดนัก จากสถิติที่ผ่านมาเมื่อนักกีฬาเพิ่มขึ้นแต่กลับเลิกเล่นเร็ว สาเหตุเป็นเพราะว่านักกีฬาส่วนใหญ่เมื่อเล่นไปได้สักระยะเวลาหนึ่งแล้วประสบความสำเร็จก็มักจะเลิกเล่นเพราะเป็นช่วงที่กำลังเตรียมตัวเข้าสู่ร่วมหาวิทยาลัยหรือศึกษาอยู่ในระดับมหาวิทยาลัยซึ่งแตกต่างกับในระดับนานาชาติเป็นอย่างมากซึ่งในระดับนานาชาติแล้วหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจะเข้ามาให้การสนับสนุนทั้งเรื่องเงินและการศึกษาควบคู่กันไป นี่เป็นข้อแตกต่างระหว่างประเทศไทยและ

ต่างประเทศ โดยนักกีฬาเบดมินตันในประเทศไทยนั้นต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างเรียนต่อจบแล้วมีงานทำสามารถทำงานหาเลี้ยงครอบครัวได้ หรือเป็นนักกีฬาต่อแต่อาจจะไม่มีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัว ด้วยสาเหตุนี้จึงทำให้นักกีฬาของประเทศไทยที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก เลิกเล่นกีฬานี้ไป ในระดับที่ยังไปไม่ถึงอาชีพ อีกส่วนหนึ่งเป็นปัญหาที่นักกีฬาเลือกที่จะเรียนไปด้วยและเล่นไปด้วยเป็นอาชีพหลัก ไม่มีการหาอาชีพอื่นเข้ามาควบคู่กับการเล่นเบดมินตัน ยกตัวอย่าง บุศนันท์ อึ้งบำรุงพันธ์ ที่ศึกษาอยู่คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นนักเบดมินตันหญิงทีมชาติไทยซึ่งมีศักยภาพที่มากพอจะเป็นนักกีฬาในระดับท็อป 10 ของโลกได้ แต่เมื่อผู้ปกครองและนักกีฬาเห็นพ้องต้องกันว่าจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องเรียนเป็นหลัก และการเล่นกีฬาทีมชาติเป็นเรื่องรอง ทางสมาคมเบดฯ จึงพัฒนาความสามารถตามเวลาที่มีให้ แต่ถ้ามองให้ลึกลงไปกว่านั้นบุศนันท์ สามารถหันเหตัวเองมาเล่นได้อย่างจริงจัง ถ้ามีการวางแผนและดูแลเรื่องเวลาเพื่อพัฒนา ให้ความสำคัญกับความสามารถและด้วยศักยภาพของบุศนันท์ นั้นมีความสามารถใกล้เคียงกับรัชก อินทนนท์ นักกีฬาเบดมินตันหญิงทีมชาติที่เป็นอยู่ในขณะนี้ได้ ซึ่งทำให้เห็นว่าเบดมินตันไม่ได้ขาดแคลนนักกีฬาเบดมินตัน แต่ขาดความพร้อมในด้านต่างๆ ที่จะทำให้นักกีฬาสามารถเล่นไปถึงระดับอาชีพ อันนี้เป็นหนึ่งตัวอย่าง และยังมีนักกีฬาอีกหลายๆ คน ซึ่งเข้าข่ายลักษณะของบุศนันท์ แบบนี้เปรียบเสมือนพีระมิดการที่ขาดแคลนนักกีฬาในส่วนยอดที่กำลังเข้าสู่ช่วงพัฒนาจนเก่งแล้วหายไป นักกีฬาของเราที่เล่นในระดับฐานของพีระมิดมีจำนวนมากพอขึ้นไปเป็นสามเหลี่ยมพีระมิด แต่แล้วส่วนยอดของพีระมิดที่เก่งจะขาดแคลนไม่มีนักกีฬา ทำให้ยอดพีระมิดของเรามีนักกีฬาที่เก่งมีเปอร์เซ็นต์น้อยมากสิ่งนี้เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขควบคู่กับความสามารถในการพัฒนาของนักกีฬา เพราะในเรื่องความสามารถของนักกีฬาเบดมินตันในประเทศไทยไม่ได้ด้อยกว่านักกีฬาประเทศชั้นนำของโลก

สอดคล้องกับ (บทสัมภาษณ์ วรรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง ประธานกรรมการบริษัท Fly Power Thailand จำกัด, 2563) ซึ่งกล่าวว่า การสนับสนุนตัวนักกีฬาที่มีความสามารถ ถ้านักกีฬามีระเบียบวินัยและปฏิบัติตัวเหมาะสม ภาพลักษณ์ที่ออกมาก็จะเป็นภาพด้านบวกกับตัวสินค้าของ Fly Power เมื่อผู้คนเห็นนักกีฬาที่ Fly Power สนับสนุน หรือเป็นพรีเซนเตอร์ จะเป็นการเพิ่มมูลค่าไปในตัวเอง ถึงแม้ว่าบางคนอาจจะไม่ได้สนับสนุนเพราะแบรนด์สินค้า แต่ที่สนับสนุนเราเพราะว่าเรามีนักกีฬาที่ใช้อุปกรณ์จากของเรา นั้นเป็นเครื่องการันตีได้อย่างแน่นอนว่าเป็นการเพิ่มมูลค่าสองทางซึ่งเราและตัวนักกีฬาเองก็ได้ประโยชน์ควบคู่กัน เพราะบริษัทเรามีแนวคิดที่ว่ามนุษย์คือสิ่งที่มีต้นทุนสูงที่สุดเหนืออื่นใด

(บทสัมภาษณ์ ฉัฐพล อันตรเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยง การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2563) กล่าวถึงเรื่องการจัดการทุนมนุษย์ อันได้แก่การจัดการและพัฒนาด้านทุน

มนุษย์ เช่น ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ ผู้จัดการทีม การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬา และระบบการศึกษา ได้กล่าวว่าในการพัฒนาระดับต้นน้ำ จะเห็นได้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาน้อยมาก ตามโรงเรียนสถานศึกษาต่างๆ แทบจะไม่ได้มีการกระตุ้นหรือสร้างรากฐานให้แก่เยาวชนเลย ทำเพียงแค่ออกกีฬาไปเป็นวิชาเสริมสำหรับการสอนเท่านั้น สืบเนื่องมาจากว่า กทท. และหน่วยงานต่างๆ ขาดการพัฒนา และไม่ได้มีการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน จึงทำให้การทำงานค่อนข้างที่จะดำเนินการไปได้ค่อนข้างลำบาก ในความชัดเจนด้านการปฏิบัติการของประเทศไทยเราจากกรมพลศึกษานั้นพบว่า ไม่มีการสร้างฐานและบุคลากรในระดับต้นน้ำเพื่อป้อนไปสู่ระดับการพัฒนาต่อไป ถ้าเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย หรือเกาหลีใต้ นักกีฬาและบุคลากรอันทรงคุณค่าเหล่านี้ ได้มีการเริ่มต้นมาจาก โรงเรียนทุกคน เนื่องจากประเทศเหล่านี้มองเห็นคุณค่าของความเป็นคนที่ต้องได้รับการสนับสนุนในทุกเรื่องที่เขาเหล่านั้นมีความสามารถและสามารถพัฒนาศักยภาพของตัวเองไปได้อีกในลำดับต่อไปซึ่งแตกต่างจากประเทศไทยมากที่ยังมองไม่เห็นคุณค่าของการจัดการทุนมนุษย์ มองไม่เห็นคุณค่าและคุณประโยชน์ของผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬา และระบบการศึกษา ยกตัวอย่างเช่น กีฬาอล์ฟหลังจบเลิกเล่นแล้วเราสามารถมองเห็นภาพได้ว่านักกีฬาเหล่านั้นสามารถไปทำงานอื่นในสายอาชีพกอล์ฟได้ อย่างเช่นผู้ฝึกสอนหรือจะเปลี่ยนจากมือสมัครเล่นไปแข่งแบบอาชีพก็ได้ แต่ในทางตรงกันข้ามแล้วกีฬาเบดมินตันแทบจะมองไม่เห็นและเป็นไปไม่ได้เลย สำหรับนักกีฬาเบดมินตันอาชีพหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเบดมินตัน เมื่อจบฤดูกาลแข่งขันแล้วก็จะต้องไปทำงานประจำด้านอื่น เช่นนักกีฬาเยาวชนก็ต้องไปเรียนหนังสือ ผู้ตัดสินก็ไปทำงานประจำ จะเห็นได้ว่ากีฬาเบดมินตันอาชีพจะต้องกลับกลายมาเป็นอาชีพรองเสียมากกว่าอาชีพหลัก แต่ถ้าหากว่าต้องการที่จะให้กีฬาเบดมินตันกลายเป็นการทำงานในด้านการเป็นมืออาชีพแล้ว ควรจะต้องมีการวางให้เป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จเหมือนกับกีฬาฟุตบอล กีฬา กอล์ฟ ก็จะต้องย้อนกลับมาดูองค์ประกอบในเรื่องของรายได้ เรื่องของมาตรฐาน เรื่องของระบบ การบริหารการจัดการ เรื่องของความนิยมในกีฬาเบดมินตัน เพราะฉะนั้นทุกส่วนที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้กีฬาเบดมินตันกลายมาเป็นอาชีพอย่างยั่งยืนได้

(บทสัมภาษณ์ แสงทอง บุญบำเพ็ญศีล, 2563) กลุ่มสโมสรเบดมินตันได้กล่าวถึงการบริหารแบบยั่งยืน ต้องมีการพัฒนาทุกด้าน เพราะการพัฒนาที่จะสามารถไปแข่งขันในระดับโลกจะพัฒนาเพียงแค่อด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ การบริหารจัดการด้านทุนมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นนักกีฬา กรรมการ ผู้ฝึกสอน หรือผู้จัดการทีม จะต้องมีการอบรมให้ความรู้ในด้านต่างๆ เช่น นักกีฬาจะไม่ใช่แค่การซ้อมเท่านั้น ยังต้องมีการเสริมสร้างความรู้ด้านอื่นๆ เพิ่ม หรือ กรรมการต้องมีการพัฒนาตัวเองและยกระดับความเป็นมืออาชีพไปสู่ระดับสากลมากขึ้น และผู้ฝึกสอนหากยกระดับ

ตัวเองก็จะช่วยผลิตนักกีฬาให้มีคุณภาพที่ดีเช่นกัน วิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษาเองมีส่วนสำคัญอย่างมาก เพราะหากมองว่าในเรื่องของเทคนิคแล้ว ในอดีตกับปัจจุบันนั้นไม่ได้ต่างกันมากแต่ด้วยรูปแบบของการเล่นที่มีความรวดเร็วมากขึ้น แข็งแกร่งขึ้น เพราะฉะนั้นวิทยาศาสตร์การกีฬาจึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะช่วยยกระดับการแข่งขันและตัวนักกีฬาให้ประสบผลสำเร็จ แม้จะมองว่าในเรื่องของสรีระระหว่างคนยุโรปกับคนเอเชียจะมีรูปร่างที่ต่างกัน แต่หากนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้แล้ว ก็จะช่วยลดข้อจำกัดความได้เปรียบเสียเปรียบได้และทำให้นักกีฬาแบบมีต้นมีประสิทธิภาพในการแข่งขันอีกด้วย

ในเรื่องของระบบการศึกษาในการเอื้ออำนวยต่อการต่อยอดไปเป็นนักกีฬาอาชีพ คงต้องบอกว่าในประเทศเรายังคงไม่พร้อมในด้านนี้ ซึ่งแน่นอนว่ามันทำให้นักกีฬาที่มีฝีมือ แต่ปัจจัยอื่นๆ ไม่เอื้ออำนวยทำให้พวกเขาต้องยุติการเล่นกีฬาและมุ่งมันไปทางด้านการศึกษาเพียงอย่างเดียวแน่นอนว่านี่คือปัญหาที่ยังคงเรื้อรังมาจนถึงปัจจุบัน เป็นปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขและยังไม่มีนโยบายภาครัฐที่ชัดเจนมารับในเรื่องนี้

การมุ่งไปคู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารมาปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มีผลต่อนักกีฬาอย่างมาก เพราะนักกีฬาไม่ต้องมาใส่ใจในด้านอื่นๆ นักกีฬาคงจะมีความพร้อมและมีสมาธิในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน ผู้จัดการทีมหรือผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดการให้มีความพร้อมในด้านอื่นๆ การรักษาระบบวินัยให้มีประสิทธิภาพก็จะเป็นตัวช่วยให้สามารถผลิตนักกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(บทสัมภาษณ์ เทพไชย วิโนทัย, 2563) กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬาเบดมินตันมีความคิดเห็นว่าถ้าจะให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนจะต้องพัฒนาทั้งระบบ รวมทั้งบุคลากรทางการกีฬา จะพัฒนาด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ ทรัพยากรของเราไม่ได้ด้อยไปกว่าที่อื่น ทั้งหมดล้วนอยู่ที่ผู้นำ เพราะฉะนั้นแล้วการพัฒนาจะต้องร่วมพัฒนาไปด้วยกัน เช่น นักกีฬาอาชีพฟุตบอล จะถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับตัวเอง

ในเรื่องของวิทยาศาสตร์การกีฬามีส่วนสำคัญมาก ยิ่งในเรื่องของสรีระของคนไทยแล้ว มีรูปแบบที่เสียเปรียบเมื่อต้องไปแข่งขันในระดับนานาชาติ ก็จำเป็นต้องดึงวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เข้ามาช่วยเสริมในเรื่องนี้ด้วย แต่ก็ต้องมีความรู้เข้าใจในเรื่องนี้ด้วย ไม่ใช่ทำตามผู้อื่นจะถูกเสมอไปอย่าไปเดินตามหลังเขาเสมอ เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องนำองค์ความรู้มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับคนไทยด้วย

ในเรื่องของระบบการศึกษานั้น ภาครัฐจะต้องเข้ามาช่วยด้วย อย่างเช่น ลีซอ ที่จะต้องเรียนอยู่ที่อังกฤษ มีการเรียนการสอนที่ใช้เวลาน้อยกว่าปกติ เพราะสำหรับนักกีฬาแล้วเขาให้ความสำคัญกับเวลาฝึกซ้อม แต่ในไทยคงยังไม่มี การเอื้ออำนวยในส่วนนี้ยังคงใช้เวลาเรียนที่มากกว่าการ

ฝึกซ้อม ระบบการศึกษาในบ้านเราก็ถือเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งของนักกีฬาเบดมินตันในบ้านเรา หากผู้นำไม่มีการวางแผนให้กับนักกีฬา ปล่อยให้ใครตัวมันก็จะส่งผลลัพธ์ออกมาได้ไม่เป็นอย่างดี เพราะฉะนั้นก็จำเป็นต้องมีฝ่ายต่างๆ เข้ามาวางแผนให้ ในเรื่องของเตรียมความพร้อม การอำนวยความสะดวกในการเดินทาง หรือเรื่องของโภชนาการ การจะทำให้กีฬาเบดมินตันเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน จะต้องมีการจัดการเรื่องนี้ให้ชัดเจนและต้องประสานกัน ไม่ใช่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งรับผิดชอบทั้งหมด

(บทสัมภาษณ์ ธีรพันธ์ เชียงทา, 2563) กลุ่มสโมสรเบดมินตันมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการอาชีพแบบยั่งยืนควรพัฒนาทุกภาคส่วน ในเมื่อผู้สนับสนุนมองไม่เห็นศักยภาพที่ชัดเจนจะทำให้ภาครัฐและเอกชนไม่เข้ามาสนับสนุน ตัวนักกีฬาต้องมีการยกระดับและพัฒนา ทำให้ผู้ลงทุนสามารถมองเห็นศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็ภาคส่วนไหนก็อยากที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นทั้งตัวนักกีฬา สโมสร ซึ่งก็จะทำให้เป็นการกระจายการพัฒนาที่จะทำให้มีความเป็นอาชีพอย่างยั่งยืนได้

วิทยาศาสตร์การกีฬามีส่วนสำคัญ แต่ไม่ใช่เป็นตัวนำ แต่เป็นเพียงตัวช่วยในการเสริมสร้างพัฒนาการตัวบุคลากร ส่วนระบบการศึกษาควรจะมีการเปลี่ยนการบริหารจัดการให้มีการเอื้ออำนวยให้กับนักกีฬาที่มีเป้าหมายในการมุ่งมั่นเป็นักกีฬาอาชีพ มีการจัดการที่แยกเฉพาะหรือมีส่วนช่วยเพิ่มเติม ไม่ใช่แบบโครงการช้างเผือกในสมัยก่อน ทำให้สูญเสียนักกีฬาที่มีความสามารถไปมากพอสมควร

(บทสัมภาษณ์ ผู้บริหารสมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์คนหนึ่ง, 2563) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจุบันได้มีการพัฒนาฝ่ายต่างๆ ทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติ มีรูปแบบการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามขั้นตอนและชัดเจน หากแต่ผลลัพธ์ยังคงด้อยประสิทธิภาพ เลยทำให้คุณภาพและศักยภาพของบุคลากรนั้นด้อยประสิทธิภาพลงไปด้วยนั้นเกิดจากการบริหารที่ยังไม่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง คิดว่าการบริหารจัดการที่ปฏิบัติอยู่เป็นแนวทางที่ถูกต้อง แต่ผลที่ออกมากลับตรงกันข้าม ไม่ว่าจะเป็ทั้งตัวนักกีฬา และกรรมการ ที่มีจำนวนน้อยลงมาก การบริหารทางด้านนี้ถือว่ายังคงเป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไขต่อไป

ในเรื่องของวิทยาศาสตร์การกีฬาของสมาคมเบดมินตันนั้น ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องของเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยเรื่องของวิทยาศาสตร์การกีฬา หากแต่การนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ยังทำได้แค่เฉพาะกลุ่มเท่านั้น และด้านองค์ความรู้ก็ไม่ได้มีการทำความเข้าใจทำให้ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ต่อไปได้ เป็นการงานแบบ One way ที่ไม่ได้ประโยชน์เต็มที่

เรื่องของระบบการศึกษา ทางสมาคมเบคฯ ก็ไม่สามารถเข้ามาจัดการตรงนี้ได้มากนัก เพราะสมาคมเบคฯเองก็ไม่มีอำนาจมากพอที่จะเข้าไปจัดการหรือไปประสานกับมหาวิทยาลัยหรือสถานศึกษาต่างๆ ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นที่ตัวนักกีฬาและผู้ปกครองเท่านั้นที่จะเป็นผู้ตัดสินใจ นโยบายของตัวสมาคมเองก็คงยังไม่มีความคิดที่จะสามารถกำหนดให้นักกีฬาสามารถเลือกได้ว่าจะเลือกเดินเส้นทางไหน ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาก็ยังคงเป็นปัญหาเดิมๆ ที่รุ่นก่อนก็ประสบปัญหา มา ซึ่งในปัจจุบันนั้นทางสมาคมเบคฯ ก็ทำได้แค่ประสานให้นักกีฬาสามารถเข้าไปยังสถานศึกษาต่างๆ ได้แต่ไม่สามารถเข้าไปร่วมจัดการให้เอื้อต่อการฝึกซ้อมของนักกีฬาได้เลย

สมาคมเบคฯ ตอนนี้องค์ก็ยังจัดการด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขัน ด้านอาหาร ด้านจิตวิทยา ซึ่งโดยหลักแล้วจะรวมอยู่ที่ฝ่ายพัฒนากีฬา หากแต่ฝ่ายพัฒนากีฬามีคณะกรรมการเพียงแค่นี้ก็คนต่างกับฝ่ายอื่นๆ ทำให้เห็นว่าการเตรียมความพร้อมให้กับนักกีฬานั้นมีความพร้อมทุกด้าน แต่ในเรื่องของผลงานคงต้องบอกว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จ ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ สิ่งต่างๆ เหล่านี้เกิดจากฝ่ายพัฒนาของสมาคมเบคฯ ต้องการงานอย่างคล่องตัว แต่ขาดคนที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(บทสัมภาษณ์ ใสว จันท์เสียวรัมย์, 2563) กลุ่มผู้ฝึกสอนมีความคิดเห็นว่าจะพัฒนา ด้านต่างๆ การพัฒนาตัวบุคลากรหรือนักกีฬาก็เป็นสิ่งสำคัญที่สุด การพัฒนาตั้งแต่ระดับเยาวชน ถึงระดับชาติ หากสามารถทำการพัฒนาไปควบคู่พร้อมกันก็จะทำให้กีฬาเบคมีฐานที่ดี นี่คือนี่คือ สิ่งสำคัญที่จะต้องพัฒนา หากมีแต่พัฒนาแต่ด้านอื่นๆ แต่ไม่พัฒนาตัวบุคลากรให้มีผลงาน ก็ถือว่า ล้มเหลวเช่นกัน

ในเรื่องของวิทยาศาสตร์การกีฬา มีส่วนสำคัญเช่นกัน แต่ก็ไม่ได้สำคัญที่สุด เพราะที่จริงแล้ววิทยาศาสตร์การกีฬานั้นก็ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการฝึกฝนเทคนิค ไม่ใช่แค่จะสนใจแต่ วิทยาศาสตร์การกีฬา ฝึกแต่ความแข็งแรง ความเร็ว แต่เรื่องเทคนิคไม่ได้มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญ มันก็ล้มเหลวเช่นกัน เพราะฉะนั้นการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาจำเป็นต้องเข้ามาช่วยใน บางส่วน อย่างเช่น นักกีฬามีคุณสมบัติด้านไหนที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ก็ให้นำช่วยเสริมด้านนั้นๆ ไป ก็จะช่วยให้สามารถช่วยพัฒนานักกีฬาไปในทางที่ดีได้

เรื่องของระบบการศึกษา ภาครัฐควรมีนโยบายแบ่งแยกให้ชัดเจน ไม่ใช่หน้าที่ของ มหาวิทยาลัยหรือสถานศึกษาที่ใดที่หนึ่ง ควรมีการแบ่งการศึกษาให้กับนักกีฬาเพื่อที่สามารถแบ่ง เวลาไว้สำหรับการเตรียมพร้อม การฝึกซ้อม ได้อย่างเหมาะสม ทุกฝ่ายหากสามารถทำงานร่วมกัน ได้ ทุกอย่างเตรียมพร้อมไว้หมดแล้ว จะทำให้นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมได้อย่างเต็มที่

4.2.4 มิติที่ 4 มิติด้านนโยบายภาครัฐ

ทางด้านมิตินี้มีนโยบายของภาครัฐในการช่วยการส่งเสริม และการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันเพื่อให้กลายเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน จากการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ผลสรุปประเด็นสำคัญในการเสนอข้อคิดเห็น ดังนี้

(บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ธนอมสิงห์ ผู้จัดการโครงการกีฬาแบดมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ฟุตบอล และกีฬาอีกหลายประเภทของเครือข่ายบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด, 2563) กล่าวถึงนโยบายในการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันไว้ว่า ภาครัฐต้องเป็นตัวขับเคลื่อน และภาคเอกชนควรสนับสนุน ถ้าภาครัฐไม่ขับเคลื่อน ภาคเอกชนก็ไม่มีแรงทำได้ จะให้เราไปตั้งลีกก็ไม่ใช่ เพราะเราไม่ใช่คนที่จะต้องรับผิดชอบในด้านกีฬา เราสนับสนุนคนที่ไม่มีโอกาสให้ได้รับโอกาสนั้น แต่เราก็ไม่ได้ผลักดันขนาดนั้น เพราะเราเป็นคนให้เงินไป เราไม่ใช่ภาครัฐที่จะต้องมาดูแลโดยตรง นั่นหมายความว่าทุกกีฬาที่ต้องเดินร่น ทำระบบของตัวเอง เมื่อเป็นแบบนี้แล้ว แปลว่านโยบายภาครัฐคือส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนที่จะทำให้คนเล่นกีฬาเหล่านี้สามารถมองเห็นได้ว่าถ้าเล่นกีฬาแล้วจะสามารถต่อยอดให้เป็นอาชีพได้ ไม่ใช่ว่าเล่นไปก็วนกลับไปในสายวิชาการอาชีพ ของการเรียนและทำงานออฟฟิศเช่นเดิม

(บทสัมภาษณ์ ณหทัย สรประชุม กรรมการบริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์แบดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของนโยบายภาครัฐ ในเรื่องของการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันอาชีพไว้ว่า สำหรับภาครัฐเองนั้นควรมีการพูดคุยกับทาง กทท. ซึ่งหากมีนโยบาย มีการวางแผนงานที่ชัดเจน มีจำนวนสโมสรที่พร้อมจะเป็นอาชีพ ก็จะสามารถร่วมมือกันทั้งสองฝ่ายเพื่อให้การสนับสนุนได้ เพื่อช่วยเหลือในด้านการสนับสนุนงบประมาณหรือการจัดการแข่งขัน อีกทั้งยังต้องออกนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องการลดหย่อนภาษีเป็นกรณีพิเศษให้กับภาคเอกชนที่ให้การสนับสนุนทางการเงินให้แก่กีฬาทุกประเภทอีกด้วย ถ้าหากว่าในประเทศไทยสามารถทำได้หน่วยงานภาครัฐสามารถทำให้บริษัทที่เข้ามาสนับสนุนด้านการเงินกับกีฬาต่างๆ ได้ มีการลดหย่อนภาษีได้มากขึ้น การเข้ามาสนับสนุนก็จะมากขึ้นตามลำดับ และบริษัทเอกชนทั้งหลายก็จะเกิดความมั่นใจในการเข้ามาร่วมลงทุนกับกีฬาอาชีพนั้นต่อไป

(บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหารโรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด, 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องของนโยบายทางภาครัฐ ในเรื่องของการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันอาชีพ สิ่งที่สำคัญอันดับแรกเลยคือภาครัฐต้องสนับสนุนในด้านการเรียนก่อนไม่ว่าจะระดับมัธยมหรือมหาวิทยาลัย หรือจะเป็น

การศึกษาออกโรงเรียน (กศน.) ภาครัฐควรจะเริ่มสนับสนุนจากจุดนี้ก่อน เพราะอาชีพนี้เป็นกีฬา จึงจำเป็นต้องมีการสนับสนุนในเส้นทางอาชีพที่มั่นคงเนื่องจากว่าคนไทยส่วนใหญ่จะยึดติดกับค่านิยมที่ว่า การเป็นหมอ การเป็นสถาปนิก จะเป็นอาชีพที่มีค่ามากกว่า เพราะเส้นทางอาชีพพวกนี้มันเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ชัดเจนกว่า เพราะฉะนั้นหากรัฐบาลคิดจะสนับสนุนด้านนี้ก็ต้องมีการสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณ ไม่ใช่ทำให้กับตัวนักกีฬา แต่คือการมอบหมายให้กับองค์กรที่ควบคุมดูแล การให้โอกาสถือเป็นสิ่งสำคัญและสโมสรหรือสมาคมก็ต้องทำให้มันมั่นคง เพราะว่าในหลักความเป็นจริงแล้วทุกอย่างต้องมีการลงทุน เพราะฉะนั้นงบประมาณจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลหรือเอกชนต้องเข้ามาสนับสนุน “อย่าไปคิดว่าต้องทำให้เห็นก่อนถึงจะมีการลงทุน” ซึ่งอันที่จริงแล้วสโมสรเราได้ลงมือทำแล้วแต่เรามีความสามารถทำได้เพียงแค่นี้ เพราะฉะนั้นจึงต้องการให้ภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงองค์กรก่อนต่างๆ เข้ามาสนับสนุนกีฬาแบดมินตันถึงจะไปต่อได้ และถ้าต้องการที่จะทำให้มันยั่งยืนจริงๆ งบประมาณคือสิ่งสำคัญที่สุด ถ้าเราไม่ทำอะไรแล้วไม่กล้าที่จะทำอะไร มันก็จะไม่เดินหน้า ต้องลองผิดลองถูก ภัทรพล เงินศรีสุข กล่าว

(บทสัมภาษณ์ รัชนก อินทนนท์ นักกีฬาหญิงทีมชาติไทยและมืออันดับ 4 ของโลก, 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องนโยบายทางภาครัฐในเรื่องของการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันอาชีพ รัชนกกล่าวว่า ส่วนสำคัญของนักกีฬา คือ ใจสู้ อยากให้มีองค์กรเข้ามาสนับสนุนอย่างยั่งยืน สมาคมหลายๆ หรือสโมสรก็ต้องพัฒนานักกีฬารุ่นใหม่ๆ ให้ยั่งยืนด้วยการสร้างแรงบันดาลใจมีความฝัน โดยสร้างนักกีฬารุ่นพี่ให้เป็นแบบอย่างสนับสนุนงบประมาณให้สามารถไปต่อยอดได้ ถ้าเรามีนักกีฬาแบดมินตันที่เป็นซูเปอร์สตาร์หลายคนแล้ว ในประเทศไทยอนาคตอาจจะมีลีกเป็นของตัวเอง มีการแข่งขันเป็นของตัวเอง จนกลายเป็นกีฬาของชาติ เมื่อถึงจุดนั้นกีฬาแบดมินตันก็จะกลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืนแน่นอน

(บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาทีมชาติและครูผู้สอนแบดมินตัน, 2563) ให้แก่เยาวชนอีกด้วย ได้กล่าวไว้ว่านโยบายภาครัฐไม่ได้สนับสนุนอะไรที่ชัดเจน นโยบายในการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันอาชีพนั้นต้องออกเป็นตัวบทกฎหมาย ข้อระเบียบอย่างชัดเจนเพื่อสนับสนุนกีฬาโดยกำหนดเป็นงบประมาณลงมาให้แต่ละสโมสรอย่างชัดเจนและทั่วถึง ส่วนภาคเอกชนนั้นโดยส่วนใหญ่แล้วจะสนับสนุนเฉพาะนักกีฬาหรือสโมสรที่มีชื่อเสียง หรือเจ้าของสโมสรนั้นสามารถหารายได้จากแหล่งอื่นๆ มาช่วยสนับสนุน โดยไม่ต้องรอรหน่วยงานภาครัฐลงมาช่วย “โรงเรียนทุกโรงเรียนเด็กจะต้องถูกบังคับให้เล่นกีฬาแบดมินตัน เป็นกีฬาอันดับต้นๆ ฉะนั้นในนโยบายภาครัฐครั้งนี้ มันจะมีส่วนเร่งส่วนช่วยวงการแบดมินตันไทยให้มีความคล้ายอย่างประเทศอินโดนีเซียก็ได้ จะทำอย่างไร”

การที่มีนายทุนเข้ามาร่วมด้วยช่วยกันสนับสนุนทางการเงินและต้องมีเงินมากพอให้แต่ละทีมได้เดินหน้าได้ ส่วนในเรื่องของนโยบายภาครัฐต้องชัดเจนต้องผลักดันให้มันเกิดเป็นรูปธรรม เป็นอาชีพที่ยั่งยืนให้ได้ โดยการกระจายเข้าสู่โรงเรียนสอดแทรกเข้าไปในโรงเรียนให้เด็กๆ ได้รู้จักและได้สัมผัสกับเบ็ดมินตันเร็วหน่อย แต่เบ็ดมินตันเป็นกีฬาที่ต้องใช้เวลาอาจจะต้องเริ่มเรียนตั้งแต่มัธยมศึกษาปีที่ 1 ในทุกโรงเรียนถ้าผูกเข้ากับท้องถิ่น อย่างเช่นกีฬาฟุตบอลจะเห็นภาพที่ชัดมากเมื่อผูกเข้ากับท้องถิ่น ถ้าเบ็ดมินตันสามารถผูกเข้ากับโรงเรียนได้ก็จะถือว่าประสบความสำเร็จไปอีกหนึ่งขั้น เพราะแต่ละโรงเรียนถ้ามีศักยภาพในการทำในโรงเรียน อย่างน้อยโรงเรียนก็แข่งขันในระดับโรงเรียนมีกรมพลศึกษาจัดการแข่งขันระดับโรงเรียนประจำกันอยู่แล้ว เมื่อแข่งขันภายในกันเสร็จก็จะส่งนักกีฬาเหล่านั้นออกมาสู่องค์กรขนาดใหญ่ข้างนอกโรงเรียน ทุกฝ่ายก็จะได้ประโยชน์จากการทำให้กีฬาเบ็ดมินตันมีมาตรฐานสูงขึ้น สโมสรก็จะได้ฐานนักกีฬาจากโรงเรียนในการผลิตทรัพยากรที่มากพอ (บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล, 2563)

(บทสัมภาษณ์ของ ไพศาล รังสีกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาเบ็ดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และอดีตรองประธานสหพันธ์เบ็ดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องนโยบายในการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพเบ็ดมินตันอาชีพไว้ว่า นโยบายของทางภาครัฐในประเทศไทยนั้นถือว่าช่วยได้มาก ไม่ขาดแคลน มีการสนับสนุนการด้านเงินทุนมากกว่าหลายๆ ประเทศ ยกตัวอย่างเช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา รัฐบาลแทบไม่ได้ช่วยอะไรเลย พวกเขาเหล่านั้นมีหน้าที่ควบคุมเท่านั้น ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นภาคเอกชนที่เข้ามาสนับสนุนมากกว่า ทำให้ผลสำเร็จยังไม่แน่นอน แต่การสนับสนุนในประเทศไทยนั้นอาจจะยังมองไม่เห็นภาพมากกว่า ผลลัพธ์อาจจะยังไม่ชัดเจน เพราะทางประเทศไทยเรานั้นอาจจะนำเงินสนับสนุนไปใช้ไม่ถูกจุด ซึ่งปัญหาที่แท้จริงแล้วอยู่ที่ระบบการจัดการมากกว่า ส่วนภาคเอกชนเองนั้นก็ยังไม่ค่อยเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนอีกด้วย การตลาดก็เป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งเช่นกัน จะเห็นว่าการตลาดมีส่วนสำคัญมากในหลายๆประเทศที่จะช่วยทำให้ภาคเอกชนสนใจกีฬานั้นๆ แต่การตลาดของกีฬาเบ็ดมินตันในไทยยังคงไม่มีประสิทธิภาพ เพราะในวงการเบ็ดมินตันนี้เรายังไม่มีนักการตลาดฝีมือเก่งๆอยู่ เพราะภาคเอกชนยังคงมองไม่เห็นภาพว่าหากลงทุนไปแล้วเขาจะได้อะไรกลับคืนมา ซึ่งตอนนี้ก็มีแค่บางกีฬาเท่านั้นที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนเพราะเขามองเห็นว่าพอมีการลงทุน เขาก็จะได้สิ่งที่กลับคืนมา คำพูด “การให้ข้อมูลตรงจุดนี้ของไพศาล ย้อนแย้งในคำสัมภาษณ์ตัวเองในบางครั้ง” สอดคล้องกับ ดิลก กะลัมพะเหติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมเบ็ดมินตันดิลก ได้กล่าวว่า นโยบายของภาครัฐควรมีการส่งเสริมให้เป็นรูปธรรมมากกว่านี้ ควรมีการตั้งงบประมาณให้ชัดเจนว่าสนับสนุนทางการเงินกีฬา และควรแยกเป็นประเภทของกีฬา อีกทั้งในเรื่องของการมีส่วนร่วม

ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน หรือผู้ให้การสนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบบมีต้นทุนความร่วมมือกัน ช่วยเหลือกันไม่ควรผลักหรือถือว่าเป็นภาระของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ต้องการให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนา เนื่องจากนักกีฬาประเภทนี้ต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกฝนเป็นเวลานาน และต้องส่งเสริม ฝึกฝน พัฒนาฝีมืออย่างต่อเนื่องตั้งแต่เด็กจนโต การสนับสนุนให้สโมสรพัฒนาเด็กที่เก่งแล้วให้มีการพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากว่ามีนักกีฬาที่เก่งๆ หายไปจากวงการหลายคน เนื่องจากขาดการส่งเสริมในเรื่องของการเงิน เพราะเด็กจะเก่งได้ต้องใช้ระยะเวลา

(บทสัมภาษณ์ วรรณศักดิ์ ทองร้อยยี่ง ประธานกรรมการบริษัท Fly Power Thailand จำกัด, 2563) กล่าวว่า ภาครัฐคงต้องมองภาพรวมให้ออกกว่าหลายสโมสรในประเทศไทยมีศักยภาพสูงมาก ภาครัฐสมควรเข้ามาดูแลอย่างจริงจัง และกระจายงบประมาณไปให้กับสโมสรเหล่านั้นเพื่อเป็นท่อน้ำเลี้ยงในการพัฒนานักกีฬา หากสโมสรปั้นนักกีฬามีอาชีพขึ้นมาสำเร็จแล้ว ภาครัฐก็สมควรต้องเข้ามาดูแลอย่างต่อเนื่องด้วย ซึ่งเมื่อนักกีฬามองไม่เห็นความมั่นคงสุดท้ายแล้วนักกีฬาเหล่านั้นก็ต้องเลิกเล่นไปไปในที่สุด สุดท้ายแล้วกีฬาแบบมีต้นทุนก็กลายเป็นกีฬาที่ไม่ยั่งยืน เมื่อหันกลับมามองนโยบายภาครัฐของประเทศอื่น โคนีเซียแล้ว กลับพบว่ามีการออกนโยบายค่อนข้างชัดเจนเนื่องจากสมาคมแบดมินตันของประเทศอื่น โคนีเซียนั้นมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน และประการที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือเยาวชนเหล่านั้นได้รับการอบรมบ่มเพาะให้ความรู้ ได้รับการฝึกฝนอย่างมีวินัยในการฝึกซ้อม นั่นเป็นเพราะว่าพวกเขาเหล่านั้นรู้ว่ากีฬานี้มีระบบการแข่งขันภายในซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนดีเพราะเป็นการปลูกฝังที่ยังรากลึกทำให้พวกเขาเหล่านั้นต้องแข่งขันกันอย่างเต็มที่ ทำให้ระบบของสโมสรสามารถผลิตนักกีฬาออกมาได้เรื่อยๆ โดยจะเห็นได้ว่าระบบการแข่งขันภายในของประเทศอื่น โคนีเซียนั้นมีประสิทธิภาพมาก มีการประเมินผลอย่างชัดเจน ทำให้เด็กเหล่านั้นมีความมุ่งมั่นในการที่จะก้าวไปเป็นมืออาชีพ นักกีฬาของประเทศเหล่านั้นจึงมีการคิดทีมชาติตั้งแต่อายุยังน้อย ซึ่งอายุน้อยที่สุดคืออายุ 13 ปี และในทุกๆ ปีเขาจะมีการเปิดคัดเลือกทั่วประเทศ ให้เยาวชนเข้ามาสมัคร กลายเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นอาชีพโดยไม่มีการเลือกหรือโควตาพิเศษเข้ามาซึ่งในนโยบายของทางบริษัทแม่ในประเทศอื่น โคนีเซียมีนโยบายหลักในสนับสนุนอุปกรณ์ การจัดส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในต่างประเทศ และมีการสนับสนุนเงินเดือนจากการติดอันดับโลก (Ranking) ของนักกีฬา ก็จะเห็นว่าภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนงบประมาณ มันมีส่วนสำคัญทำให้แบดมินตันมันกลายเป็นกีฬาอาชีพจริงๆ

(บทสัมภาษณ์ ฉัฐพล อันตรเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยง การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2563) กล่าวถึงการส่งเสริมกิจกรรมกีฬาระดับชุมชนและโรงเรียน เพื่อส่งเสริมสุขภาพและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ โดยสนับสนุนบทบาทของ

ภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการกีฬา ส่งเสริมและสนับสนุนการแข่งขันกีฬาระดับประเทศและระดับนานาชาติอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างเกียรติภูมิแก่ประเทศและความภูมิใจของประชาชน ตลอดจนส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมที่ดีต่อการกีฬา ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากร แหล่งนันทนาการ กิจกรรมนันทนาการ เพื่อความสุขของประชาชนสร้างและพัฒนาเครือข่ายด้านนันทนาการ โดยตรงรณรงค์ให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรเครือข่ายชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนานันทนาการและจัดทำแผนพัฒนาการกีฬานันทนาการแห่งชาติ

(บทสัมภาษณ์ แสงทอง บุญบำรุงพิณศิริ กลุ่มสโมสรแบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวถึงหากมองกีฬาอื่นๆ มีการส่งเสริมจากภาครัฐที่ดี อย่างเช่น ฟุตบอล กอล์ฟ หรือวอลเลย์บอล แต่สำหรับกีฬาแบดมินตันยังคงไม่มีความชัดเจนในเรื่องนี้ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันแบบลีก การสนับสนุนให้เป็นอาชีพก็ยังไม่ชัดเจน ไม่เหมือนกับกีฬาอื่นๆ ที่กล่าวไป หากแต่จะดูนโยบายภาครัฐอย่างเดียวก็คงไม่ได้ สมาคมแบดฯ เองก็มีส่วนที่จะต้องพิจารณาและดูว่าพวกเขามีแนวทางอย่างไร

นโยบายภาครัฐมีความสำคัญต่อการส่งเสริมให้แบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืนด้วยเช่นกัน ภาครัฐมีส่วนกำหนดระเบียบต่างๆ แต่แค่แบบกว้างๆ มีการกำหนดให้กีฬาแบดมินตันเป็นอาชีพจริง แต่หากมองถึงผลลัพธ์แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันยังคงไม่เป็นอาชีพอย่างชัดเจน นักกีฬาไม่สามารถที่จะดำรงชีพด้วยกีฬาอาชีพแบดมินตัน นโยบายภาครัฐเมื่อมีการวางนโยบายหรือกำหนดระเบียบต่างๆ ไว้แล้ว ควรจะกำหนดกรอบของกีฬาแบดมินตันอาชีพให้กลายเป็นกีฬาอาชีพแบบยั่งยืน และทุกฝ่ายก็ควรมีส่วนร่วมด้วย

ผลดีของการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชนนั้นถือเป็นโอกาสที่ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันสนับสนุนงบประมาณรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อตัวนักกีฬา ซึ่งผลเสียที่เห็นได้ชัดก็คือ นักกีฬาไม่ได้รับผลดีได้อย่างชัดเจน หากเปรียบกับร่างกายแล้ว ก็เหมือนกับเลือดที่ไหลไปทั่วร่างกาย แต่หากไม่มีเลือดไปเลี้ยงส่วนไหนของร่างกาย ก็จะทำให้ร่างกายส่วนนั้นมีปัญหาและส่งผลกระทบต่อทุกส่วน หากมองถึงเรื่องนี้แล้วก็ก็เป็นแบบเดียวกัน

(บทสัมภาษณ์ เทพไชย วิโนทัย, 2563) กลุ่มผู้ปกครองและผู้ดูแลนักกีฬาแบดมินตัน มีความคิดเห็นว่าถ้าจะให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนจะต้องพัฒนาทั้งระบบ รวมทั้งบุคลากรทางการกีฬาจะพัฒนาในด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ ทรัพยากรของเราไม่ได้ด้อยไปกว่าที่อื่น ทั้งหมดล้วนอยู่ที่ผู้นำ เพราะฉะนั้นแล้วการพัฒนาจะต้องร่วมพัฒนาไปด้วยกัน อย่างเช่น ฟุตบอล นักกีฬาอาชีพเขาก็จะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับตัวเอง

นโยบายภาครัฐอย่างแรกควรมีนโยบายเอื้ออำนวยความสะดวกเรื่องของระบบการศึกษา นั่น ภาครัฐจะต้องเข้ามาช่วยด้วย อย่างเช่น ลิขสิทธิ์ที่จะต้องเรียนอยู่ที่อังกฤษ มีการเรียนการสอนที่ใช้

เวลาน้อยกว่าปกติ เพราะสำหรับนักกีฬาแล้วเขาให้ความสำคัญกับเวลาฝึกซ้อม แต่ในไทยคงยังไม่มี การเอื้ออำนวยในส่วนนี้ยังคงใช้เวลาเรียนที่มากกว่าการฝึกซ้อม ระบบการศึกษาในบ้านเราก็ดูเป็น อุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งของนักกีฬาแบดมินตันในบ้านเรา

หากผู้นำไม่สามารถนำนโยบายภาครัฐมาวางแผนให้กับนักกีฬา ปล่อยให้ใครตัวมัน ก็จะ ส่งผลไม่ดี เพราะฉะนั้นจำเป็นจะต้องมีฝ่ายต่างๆ เข้ามาวางแผน วางนโยบายเพื่อทำให้กีฬา แบดมินตันเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน จะต้องมีการจัดการเรื่องนี้ให้ชัดเจนและต้องประสานกัน ไม่ใช่ฝ่าย ใดฝ่ายหนึ่งรับผิดชอบทั้งหมด

(บทสัมภาษณ์ ชีรนนท์ เชียงทา กลุ่มสโมสรแบดมินตัน, 2563) มีความคิดเห็นว่าปัจจุบันมี การส่งเสริมมากกว่าแต่ก่อน แต่ก็ไม่สามารถทำให้เป็นกีฬาอาชีพแบบยั่งยืน เพราะภาครัฐยังคงมี การสนับสนุนแบบกระจายไปในหลายภาคส่วน ไม่ได้เจาะจงและสนับสนุนตามความนิยม ในด้าน นโยบายภาครัฐก็ยังมีส่วนร่วมด้วยกับสมาคม ซึ่งสมาคมแบดมินตันเองก็พยายามที่จะสอดคล้องกับ นโยบายของภาครัฐ แต่ด้วยความที่นโยบายของภาครัฐเป็นการวางแผนแบบกว้างๆ เลยทำให้ไม่ สามารถที่จะวางแผนจำกัดกรอบลงมาได้ จะเห็นว่าในปัจจุบันกีฬาแบดมินตันของไทยอยู่ในระดับ สากล เพราะฉะนั้นนโยบายภาครัฐควรเข้ามาให้ความสำคัญกับกีฬาแบดมินตันให้มากขึ้น มีส่วน ร่วมระหว่างรัฐและเอกชน ในเรื่องของงบประมาณ ก็จะช่วยพัฒนาวงการแบดมินตันไปในทางที่ดี และกลายเป็นกีฬาที่ยั่งยืน

(บทสัมภาษณ์ สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2563) กลุ่ม สนับสนุนภาครัฐมีความคิดเห็นว่าในปัจจุบันนโยบายภาครัฐมีการส่งเสริมให้กับกีฬาอาชีพทุก ประเภท แต่จากนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติยังคงเป็นกีฬาสมัครเล่นเสียส่วนใหญ่ เพราะฉะนั้น สมาคมแบดฯ จำเป็นจะต้องสร้างลีกเยาวชน หรือลีกอาชีพ เพื่อให้เป็นพื้นที่รองรับนักกีฬา แบดมินตันในภาคส่วนต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วม สมาคมจำเป็นจะต้องส่งเสริมให้เรื่องนี้เกิดขึ้น ได้จริง จึงจะเป็นการพัฒนากีฬาไปในทางที่ดี

นโยบายภาครัฐจะเป็นตัวกำหนดให้กีฬาเป็นอาชีพ แต่นโยบายจะต้องสามารถนำมาปฏิบัติ ได้จริง แต่นั่นก็เพราะสมาคมแบดฯ ยังไม่สามารถแยกความเป็นสมัครเล่นกับอาชีพได้อย่างชัดเจน และเพราะเนื่องจากนักกีฬาอาชีพมีน้อยทำให้สมาคมแบดฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับส่วนนี้ หากแต่ ไม่เริ่มพัฒนาจะทำให้ นักกีฬาแบดมินตันจะน้อยลง นโยบายภาครัฐควรจะมีนโยบายที่จะทำให้กีฬา แบดมินตันกลายเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน เช่น การรองรับการศึกษา ค่าตอบแทน การจัดเก็บภาษี ทั้งหมดนั้นนโยบายภาครัฐจะช่วยให้กีฬาแบดมินตันกลายเป็นอาชีพอย่างยั่งยืนได้ รวมทั้งการใช้ ช่องทางของสื่อในการโปรโมตกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมแบดมินตัน หากคิดจะทำให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง หลายภาคส่วนรวมถึงภาครัฐต้องช่วยกัน เพื่อผลักดันให้คนหันมาสนใจกีฬา

แบคมินตัน ทั้งผู้ที่เข้ามาสนับสนุนอย่างเช่น องค์กรเอกชนต่างๆ ภาครัฐก็จำเป็นจะต้องช่วยเรื่อง การสนับสนุนผู้ที่เข้ามาช่วยเหลือด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการอำนวยความสะดวกหรือเรื่องการ จัดเก็บภาษี ทำให้เห็นว่าการลงทุนในกีฬาแบคมินตันนั้น ได้อะไรตอบแทนกลับไปอย่างเป็น รูปธรรม

(บทสัมภาษณ์ ไสว จันทรเสียวรศมิ, 2563) กลุ่มผู้ฝึกสอนมีความคิดเห็นว่าภาครัฐยังมี นโยบายในการช่วยเหลือกีฬาแบคมินตันยังไม่มากพอ ยังไม่สามารถลงไปสนับสนุนได้ทุกระดับ ที่ เห็นได้ชัดคือการสนับสนุนได้แค่ในระดับชาติเท่านั้น การสนับสนุนจากภาครัฐยังไม่ได้ลงไปถึง ระดับล่าง เพราะฉะนั้นกีฬาแบคมินตันก็ไม่มีโอกาสที่จะยั่งยืน การที่จะสนับสนุนแต่ในระดับที่ม ชาติ นักกีฬานั้นเล่นได้เพียงแค่ 4-5 ปี ก็ต้องเลิกเล่นไป นั่นทำให้การผลิตนักกีฬาไม่มีความต่อเนื่อง แต่ส่วนหนึ่งนั้นก็เพราะงบประมาณที่มีไปไม่ถึงในระดับล่าง

ซึ่งงบประมาณของภาครัฐนั้นก็ยังมีไม่เพียงพอ เพราะฉะนั้นจะทำอย่างไรให้ที่จะดึงให้ ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุน ควรมีการเอื้ออำนวยให้กับผู้ที่เข้ามาสนับสนุน นโยบายภาครัฐควรมีสิ่ง ตอบแทนให้กับผู้ที่เข้ามาสนับสนุน ทำให้ผู้สนับสนุนเห็นว่าการเข้ามามีส่วนร่วมมีผลดีอย่างไร การที่เข้ามาสนับสนุนแล้วเขาได้อะไรกลับไป หากมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน ได้ก็ทำให้ กีฬาแบคมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน แต่ในตอนนี้บ้านเรายังมองไม่เห็นการมีส่วนร่วมกัน ระหว่างภาครัฐและเอกชนถ้าไม่ใช่งานระดับชาติ

4.2.5 มิติที่ 5 มิติความยั่งยืนของการบริหารจัดการ

ในเรื่องของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจและความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม จากการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ผลสรุปประเด็น สำคัญในการเสนอข้อคิดเห็น ดังนี้

(บทสัมภาษณ์ ภัทริศร์ ถนอมสิงห์ ผู้จัดการโครงการกีฬาแบคมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ฟุตบอล และกีฬาอีกหลายประเภทของเครือบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด, 2563) กล่าวถึง เมื่อกีฬา แบคมินตันก้าวไปสู่การเป็นธุรกิจกีฬาเต็มตัว มีระบบต่างๆ รองรับเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา เช่น การ แข่งตัวนักกีฬา เงินค่าตอบแทนรายเดือน การหักภาษีบุคคลากรกีฬา สปอนเซอร์ กฎระเบียบ เป็นต้น เมื่อเป็นธุรกิจกีฬาจะทำให้ทุกคนในวงการไม่ว่าจะเป็นนักกีฬา กรรมการ ผู้ฝึกสอน สโมสร รวมถึง สมาคมกีฬาแบคมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ก็จะได้ประโยชน์มากขึ้น มี งบประมาณต่างๆ ในการบริหารจัดการและการพัฒนาสูงขึ้น ทุกคนในวงการแบคมินตันก็จะมี ความมั่นคงและจะหันมาเล่นเป็นอาชีพมากขึ้น การทำให้กีฬาแบคมินตันเป็นธุรกิจกีฬาจะทำให้ทุก สิ่งทุกอย่างต้องปรับตัวและพัฒนาแข่งขันกันเพื่อการเพิ่มมูลค่าที่มหาศาล

ในการสนับสนุนแบคมินตันของภาคเอกชนนั้น นอกจากจะให้การสนับสนุนทางการเงินแล้ว ยังต้องการให้ผู้ที่ได้รับการสนับสนุน โดยเฉพาะนักกีฬาเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสังคม แสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวอย่างที่ดีทั้งในสนามและนอกสนามให้สังคมติดตาม นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาเมื่ออยู่ในกระแสสังคมก็จะเป็นบุคคลสาธารณะ ที่สามารถให้คุณและให้โทษต่อสังคมได้ ในปัจจุบันจึงมีคอร์สต่างๆ เพื่อสอนนักกีฬาและแสดงออกในที่ที่มีคนจำนวนมาก หรือการให้สัมภาษณ์ ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าเมื่อแบคมินตันเป็นอาชีพ และเป็นธุรกิจกีฬาเต็มตัวจะทำให้ นักกีฬาและบุคลากรต่าง ๆ มีมาตรฐานในการดำเนินชีวิตที่สูงขึ้นและมีคนในสังคมติดตามมากขึ้น การเพิ่มมูลค่าเพิ่มในวงการแบคมินตันจะสัมพันธ์และสอดคล้องกับความสำเร็จทางสังคม

(บทสัมภาษณ์ ฌนทชัย ศรีประจักษ์ กรรมการบริหารสมาคมกีฬาแบคมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์แบคมินตันโลก [BWF], 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความยั่งยืนของการบริหารจัดการในเรื่องของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคมไว้ว่าการบริหารจัดการให้ยั่งยืนทั้งระบบ ทั้งบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่ามันเป็นอาชีพที่สามารถเลี้ยงดูตัวเองและเลี้ยงครอบครัวได้ ลักษณะของอาชีพก็คือต้องมีค่าตอบแทนเป็นรายเดือน สิ่งสำคัญจึงต้องมีการจัดการโครงสร้างให้มั่นคง ยกตัวอย่างเช่น หากเป็นผู้ตัดสินอาชีพของ BWF จะมีการจัดการที่เรียกว่า Semi Professional Referee คือ มีการจัดการ โครงสร้างอาชีพ โดยมีเงินเดือนที่เป็นมาตรฐาน มีการกำหนดว่าเดือนนี้ต้องไปตัดสินกี่ครั้ง มีค่าตอบแทนที่แน่นอน เพราะฉะนั้นการวางโครงสร้างของอาชีพผู้ตัดสินจะมีการมองเห็นภาพได้ชัดเจนมากกว่าการเป็นนักกีฬาอาชีพ อย่างเช่น หากมีนักกีฬา 100 คน จะมีรายได้แบบน้องเมย์ รัชนกเพียงแค่ 1 คนเท่านั้น ต่างกับผู้ตัดสิน ที่เข้ามาฝึกอบรม 100 คน ถ้าเดินตามระบบก็จะมีค่าตอบแทน 100 คน เพราะฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้นักกีฬามีรายได้ที่เท่าเทียมกันหรือแบ่งตามระดับความสามารถ และที่สำคัญที่สุดก็คือต้องมีสวัสดิการสำหรับนักกีฬาที่ต้องเกษียณอายุออกไป ดังนั้นการวางโครงสร้าง การวางแผนเรื่องเหล่านี้ต้องทำให้ผู้คนมองเห็นได้อย่างชัดเจน จะทำให้แบคมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพที่ยั่งยืนได้

(บทสัมภาษณ์ ภัทรพล เงินศรีสุข ผู้บริหารโรงเรียนสอนแบคมินตันบ้านทองหยอด, 2563) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องความยั่งยืนของการบริหารจัดการ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม ภัทรพล เงินศรีสุข กล่าวว่าการบริหารหรือสมาคมต้องมีแนวทางในการบริหารจัดการที่ชัดเจน การบริหารระบบแบบครอบครัวในส่วนตัวแล้วคิดว่าเป็นสิ่งสำคัญเหมือนกับพ่อแม่ที่คอยเลี้ยงดูลูก ส่วนหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของสโมสรหรือตัวนักกีฬาเอง หากสโมสรสามารถสร้างความชัดเจนในกีฬาแบคมินตันอาชีพได้ก็จะช่วยให้ผู้ที่สนใจมองเห็นภาพของเส้นทางกีฬาอาชีพได้ การที่จะดึงให้ภาคเอกชนเข้า

มามีส่วนร่วมในด้านงบประมาณ โดยจัดการให้สโมสรหรือสมาคมมีมาตรฐานที่เท่ากันก็จะเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทางภาคเอกชนมองเห็นศักยภาพของเส้นทางอาชีพด้วย ดังนั้นแล้วทุกฝ่ายต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ตรงนี้ แต่ต้องมีการแบ่งแยกงานกันให้ชัดเจน จึงจะทำให้กีฬาแบดมินตันกลายเป็นกีฬาอาชีพแบบยั่งยืนได้ ในปัจจุบันกีฬาแบดมินตันอาชีพยังไม่เป็นอาชีพแบบเต็มตัว แต่สำหรับผู้บริหารสโมสรแบดมินตันบ้านทองหยอดที่สามารถผลิตนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จได้อย่างรัชกร อินทนนท์ นักกีฬาแบดมินตันหญิงทีมชาตินั้นทางโรงเรียนบ้านทองหยอดมีการบริหารจัดการแบบบริหารภายใน คือมีการดูแลแบบระบบครบครัน การให้การสนับสนุนก่อน นั้นจะยิ่งช่วยสร้างคนแบบน้องเมย์ขึ้นมาอีกหลายคน การให้ภาคเอกชนมาลงทุนก็คงไม่มั่นใจหากใช้การบริหารแบบเดิมๆ เพราะฉะนั้นทางสโมสรจึงจำเป็นที่จะต้องช่วยสนับสนุนในเบื้องต้นก่อน ไม่ว่าจะเป็นการส่งเข้าแข่งขัน การฝึกซ้อม ซึ่งในวงการกีฬาไทย นักกีฬาส่วนใหญ่มักจะต้องขวนขวายหาโอกาสเอง โดยมีผู้ปกครองที่คอยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วไม่สมควรที่จะเป็นแบบนั้น เพราะจะทำให้ผลผลิตในการสร้างนักกีฬานั้นตกต่ำ แม้จะผลิตนักกีฬาได้มากแต่ได้ผลลัพธ์แบบ รัชกร อินทนนท์ นักกีฬาแบดมินตันหญิงทีมชาตินั้นมีน้อยมาก

(บทสัมภาษณ์ รัชกร อินทนนท์ นักกีฬาหญิงทีมชาติไทยและมีมืออันดับ 4 ของโลก, 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องความยั่งยืนของการบริหารจัดการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม รัชกรให้ข้อเสนอแนะว่าในเรื่องของการบริหารจัดการ การเก็บภาษีรัฐก็ควรที่จะเก็บภาษีเหมือนเดิม เพื่อนำไปพัฒนาประเทศ แต่ว่าการช่วยเหลือด้านนี้ก็จะช่วยให้เป็นจุดสนใจ ไม่ว่าจะเป็นในด้านของผู้สนับสนุนหรือตัวนักกีฬา สิ่งที่สำคัญที่สุดแล้วคือ สำหรับการบริหารวงการแบดมินตันจะต้องมีความเข้าใจ มีเป้าหมาย ควรจะเอาคนที่เป็นนักกีฬาในสายงานนั้นจริงๆ มาบริหาร เพื่อที่จะเอาองค์ความรู้ในสายงานนั้นมาบริหารจัดการให้มันเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง ยกตัวอย่างเช่น การบริหารของสมาคมฟุตบอลยุโรป ที่มี มิเชล พลาตินี่ ผู้ที่เป็นอดีตนักฟุตบอลระดับโลกมาบริหาร เขาก็จะเข้าใจในระบบของวงการกีฬาฟุตบอลเป็นอย่างมาก เทียบกับสมาพันธ์ฟุตบอลโลก (ฟีฟ่า) ที่เอา แบรดเตอร์ ที่เป็นนักธุรกิจมาบริหาร มันถึงล้มเหลว เพราะฉะนั้นการจัดการตรงนี้เราจำเป็นต้องเอาคนที่เข้าใจในกีฬาแบดมินตันมาบริหาร ไม่ใช่คนธุรกิจ

(บทสัมภาษณ์ สุจิตรา เอกมงคลไพศาล อดีตนักกีฬาทีมชาติ, 2563) ได้กล่าวไว้ว่าในเรื่องของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคมนั้นนับได้ว่ายังไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แม้แต่ด้านเดียว เนื่องจากความไม่พร้อมในหลายเรื่องของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน “โรงเรียนทุกโรงเรียนเด็ก

จะต้องถูกบังคับให้เล่นกีฬาเบดมินตัน เป็นกีฬาต้นๆ ฉะนั้นในนโยบายภาครัฐครั้งนี้ มันจะมีส่วนเร่งส่วนช่วยวงการเบดมินตันไทยให้มันคล้ายๆ อย่างที่ตามองที่ประเทศอินโดนีเซียก็ได้ จะทำอย่างไร”

ในการบริหารจัดการในแต่ละทีม บางทีมไม่มีผู้สนับสนุนเลย ผู้นำก็ต้องช่วยให้เขาได้มาในสิ่งจำเป็นนี้ แม้กระทั่งค่าตัวนักกีฬาก็มีไม่เพียงพอที่จะจ่าย ไม่นับรวมค่ายานพาหนะที่เดินทางไปแข่งขัน ค่าโรงแรม ค่าอาหาร เครื่องดื่ม ในการที่จะใช้การแข่งขันอีกทุกสิ่งทุกอย่างถูกขับเคลื่อนโดยเงิน

(บทสัมภาษณ์ ไพศาล รัชสิกิจโพธิ์ อุปนายกสมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และอดีตรองประธานสหพันธ์เบดมินตันโลก [BWF], 2563) ได้กล่าวถึงเรื่องความยั่งยืนของการบริหารจัดการของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม ได้กล่าวไว้ว่าในความคิดที่จะทำให้การบริหารจัดการเบดมินตันให้กลายเป็นอาชีพแบบยั่งยืนนั้น สิ่งสำคัญอันดับแรกที่สำคัญที่สุดก็คือสโมสรจะต้องแข็งแรง จะหยุดอยู่ที่การพัฒนาแค่ตัวนักกีฬาไม่ได้ เรื่องของสมาคมเบดฯ สมควรให้ดูแลเฉพาะในส่วนของการบริหารเท่านั้นก็เพียงพอ ซึ่งหากมีการแข่งขันกันอย่างจริงจัง จะยิ่งทำให้นักกีฬามีคุณภาพ การควบคุมดูแลนักกีฬาถือเป็นสิ่งสำคัญเพราะในสภาวะปัจจุบันนี้นักกีฬามากมายก็ยังคงทำการศึกษาอยู่ ดังนั้นแล้วผู้ฝึกสอนจะต้องควบคุมดูแลนักกีฬาเหล่านั้นด้วย ถ้าจะกล่าวโดยความเป็นจริงแล้วการแข่งขันเหล่านี้คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยพัฒนาและยกระดับให้ทั้งระบบของกีฬาเบดมินตัน รวมทั้งการบริหารจัดการต่างๆ หากมีการจัดการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถช่วยพัฒนาได้ทุกภาคส่วน และในระดับของนักกีฬานั้นก็ต้องทำให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถมองเห็นภาพได้อย่างชัดเจน ถึงค่าตอบแทนในแต่ละดับ รวมถึงเส้นทางอาชีพ สิ่งเหล่านี้ก็จะยิ่งช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวนักกีฬาและผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย แต่ในสถานการณ์ขณะนี้ความล้มเหลวของกีฬาเบดมินตันอาชีพก็คือ ผู้คนเหล่านั้นมองไม่เห็นเส้นทางอาชีพในกีฬาเบดมินตัน และเรื่องความไม่ชัดเจนของเส้นทางกีฬาเบดมินตันอาชีพ ทำให้หลายสโมสรประสบปัญหาในการสร้างนักกีฬาระดับเยาวชน เนื่องมาจากว่าผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่สามารถมั่นใจได้ว่าลูกหลานของพวกเขา ถ้าเลือกที่จะให้มาเดินเส้นทางนี้จะสามารถทำเป็นอาชีพได้อย่างจริงจังและมั่นคงได้อย่างไร ทำให้ผู้ปกครองส่วนใหญ่เลือกที่จะส่งลูกหลานไปเรียนหนังสือเพื่อที่จะได้มีอาชีพการงานที่มั่นคง ชัดเจนเมื่อเรียนจบมากกว่าจะส่งเสริมให้มาเป็นนักกีฬาเบดมินตันมืออาชีพ

ระบบของกีฬาเบดมินตันในประเทศไทย ไม่ว่าจะระบบเงินทุนหรือระบบการแข่งขัน ในประเทศไทยนั้นยังไม่พบปัญหาอะไร แต่ปัญหาที่พบส่วนใหญ่กลับเป็นการสร้างนักกีฬาและสโมสรให้มีคุณภาพมากกว่า ส่วนในเรื่องของบุคลากรอื่นที่จริงแล้วเราสามารถใช้นักกีฬา

แบคมินตันมาช่วยสอนและสร้างนักกีฬาส่วนใหญ่ได้เช่นกัน เพราะนักกีฬาส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว เพียงแค่ขาดบุคลากรมาช่วยชี้แนะแนวทาง มาพัฒนาตนเอง เท่านั้นดังนั้นถึงสำคัญที่จะช่วยให้พัฒนาองค์กรหรือพัฒนากีฬาแบคมินตันไปได้ในทิศทางที่ถูกต้องได้ก็จะช่วยทำให้กีฬาแบคมินตันอาชีพที่ยั่งยืนได้

(บทสัมภาษณ์ ดิลก กะลัมพะเทติ อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมแบคมินตัน, 2563) ได้กล่าวถึงความยั่งยืนในเรื่องของการบริหารจัดการความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคมนั้น ครูดิลกให้ความคิดเห็นว่าการตอบ โจทย์ทั้งหมดที่ได้กล่าวมา เหตุผลหลายประการทั้งภาวะผู้นำ นโยบายภาครัฐ การสนับสนุนในเรื่องการเงิน การส่งเสริมในทุกๆ ด้าน มีการบริหารจัดการที่ตรงกับแผนงานที่วางไว้ โดยเฉพาะเรื่องการสนับสนุนทางการเงินที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกีฬาแบคมินตันนี้ ถ้าทุกอย่างดีก็จะทำให้แบคมินตันประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

(บทสัมภาษณ์ วรณศักดิ์ ทองร้อยยี่ง ประธานกรรมการบริษัท Fly Power Thailand จำกัด, 2563) ซึ่งกล่าวว่า เราคาดหวังว่ากีฬาแบคมินตันไทยต้องมีการสนับสนุนที่ดีให้กับสโมสร ทุกสโมสรจะต้องมีการแข่งขันอย่างเสรี โดยไม่มีความเหลื่อมล้ำในเรื่องของผลประโยชน์ การพัฒนานักกีฬาของสโมสรมันจะต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม การจะทำให้กีฬานี้ดำเนินไปแบบไม่มีสะดุด ก็อยู่ที่การสนับสนุนจากทางภาครัฐและเอกชน ในด้านของภาครัฐต้องมีนโยบายที่ชัดเจน ยกตัวอย่าง เช่น เรื่องของการลดหย่อนภาษี จะทำให้ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนกีฬาด้านนี้มากยิ่งขึ้น หากไม่มีทั้งสองสิ่งนี้ หรือผู้นำองค์กรไม่คิดจะเริ่มเปลี่ยนแปลงอะไร สโมสรกีฬาแบคมินตัน จะไม่สามารถดำเนินไปได้เหมือนกับสโมสรฟุตบอลที่มีระบบการจัดการให้นักกีฬาฟุตบอลเองมีเงินเดือนที่เป็นมาตรฐาน และตามความสามารถของแต่ละคน ซึ่งในทุกวันนี้เราจะเห็นว่ามีความพยายามที่จะทำให้เป็นมาตรฐานเหมือนกัน แม้จะยังไม่เทียบเท่า แต่ก็มีมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจะเห็นว่านักกีฬาแบคมินตันหลายๆ คนมีการแข่งขันในต่างประเทศ มีการสนับสนุนค่าตอบแทนซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ

ถึงแม้ว่าสมาคมกีฬาแบคมินตันฯ มีส่วนดำเนินการในเรื่องนี้อยู่แต่ด้วยหน้าที่ประเทศไทยไม่ได้ทำการจัดแบ่งระดับของสโมสรหรือจัดแบ่งระดับของผู้ที่สนใจ จึงทำให้ความร่วมมือในการช่วยเหลือ การสนับสนุนต่างๆ ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ ยกตัวอย่าง เช่น สโมสรระดับ A จะต้องมีการสนับสนุนอะไรบ้าง สโมสรระดับ B จะต้องพัฒนาอะไรบ้าง ซึ่งในแต่ละระดับนั้นจะมีการสนับสนุนที่แตกต่างกันสิ่งเหล่านี้ต้องมีผู้ที่เชี่ยวชาญเข้ามากำหนดกรอบหรือมาตรฐาน ในการกำหนดระดับต่างๆ เพื่อให้ระดับต่างๆ เหล่านี้มีประสิทธิภาพ

การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีศูนย์อำนวยการอยู่ในทุกจังหวัดของประเทศ กีฬาแบดมินตันเป็นกีฬาที่สามารถเล่นเองได้ง่าย มีผู้คนนิยมเล่นเป็นจำนวนมาก เพราะสามารถเล่นที่ไหนก็ได้ ทั้งในร่มและกลางแจ้ง สะดวกต่อการพกพาไปยังที่ต่างๆ แต่ถ้ามองในแง่ของความเป็นจริงแล้ว กีฬาชนิดนี้ถึงแม้จะมีคนนิยมเล่นกันมาก แต่พวกเขาเหล่านั้นก็ไม่ได้สนใจที่จะเข้ามาเป็นนักกีฬาอย่างจริงจัง เพราะฉะนั้นการที่จะดึงคนเข้ามามีส่วนร่วมร่วมกับคนที่สนใจในกีฬาแบดมินตันจริงๆ จึงยังไม่มีความสัมพันธ์กัน อีกทั้งเยาวชนในต่างจังหวัดก็ยังขาดความสนใจ สาเหตุที่ไม่สนใจเนื่องจากค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ในการเริ่มต้นทุนนั้นค่อนข้างสูง ผู้ปกครองไม่สามารถมาสนับสนุนให้ตลอดได้ ไม่ใช่เพราะเด็กไม่อยากเล่น ซึ่งในระยะยาวแล้วต้องเพื่อเวลาในการสนับสนุนด้วย อย่างเช่น 5-6 ปีแรก เป็นผู้ปกครองสนับสนุน ปีต่อมาสโมสร และสมาคมแบบๆ สนับสนุนตามลำดับ อย่างในต่างประเทศ มีสโมสรใหญ่ที่มีเงินทุนเป็นจำนวนมาก เด็กที่เข้ามาอยู่ในสโมสรแทบไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอะไรเลย เพียงแต่ต้องมีการตั้งกฎเกณฑ์อย่างเป็นมาตรฐาน ซึ่งในประเทศไทยอย่าง SCG Badminton Academy ก็มีแนวคิดที่อยากจะทำแต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จสาเหตุมาจากหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถเปิดเผยในที่นี้ได้แต่อย่างประเทศอื่น โคนีเซียนั้นเขาสามารถจัดการได้เลยเพราะฉะนั้นถ้าพูดจริงๆ คือ โอกาสเป็นสิ่งสำคัญ หากมีทั้งโอกาสและการพัฒนาที่เข้าถึงก็ช่วยให้มีการสร้างนักกีฬาที่ยั่งยืนได้

(บทสัมภาษณ์ อนุรักษ์ อัครเสน ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยง การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2563) กล่าวถึงเรื่องความยั่งยืนของการบริหารจัดการ ในเรื่องของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม ระบุว่าในความเป็นจริงแล้วการบริหารจัดการ โดยองค์กรเดียวจะทำให้เกิดการสับสนไปหมดเกือบทุกสโมสร ในความคิดส่วนตัวผมคิดว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมององค์กรที่เข้ามาดูแลแบบแยกส่วน แบ่งการบริหารให้ชัดเจน และดูแลการแข่งขันระดับชาติ การแข่งขันแบบลีกที่มีสโมสร หรือเรื่องงบประมาณบัญชีอย่างชัดเจนไม่ใช่นำมาบริหารแบบรวมกันหมด ส่วนคำว่า “ยั่งยืน” คือ ระบบของกีฬานั้นจะต้องมีความเสถียรแล้วจริงๆ ยกตัวอย่างเช่น กีฬาฟุตบอลเองยังไม่สามารถบอกได้ว่า จะยั่งยืนได้หรือไม่ ซึ่งคำว่ายั่งยืน แปลว่า เราสามารถที่จะควบคุมได้ ทั้งนักกีฬา, การจัดการแข่งขัน, ผู้ฝึกสอนหรือ ผู้ตัดสิน ไม่ให้มีการทุจริตการได้เปรียบเสียเปรียบ トラวดไคถ้ายังคงมีเรื่องพวกนี้ขึ้นมาจะทำให้ระบบการแข่งขันกีฬามันล่มสลายทันที เพราะกีฬามันมีเรื่องของเงิน การพนัน ทำให้เกิดการเอาเปรียบ ซึ่งถ้าเราไม่สามารถควบคุมเรื่องนี้ได้ มันจะไม่มีที่ยั่งยืนเลย อย่างเช่นกีฬาฟุตบอลของไทยหากไม่มีความชัดเจน ปล่อยให้เกิดการเอาเปรียบ สุดท้ายระบบก็จะล่มสลายเหมือนกับวงการฟุตบอลของเวียดนามหรือมาเลเซีย ซึ่งกว่าจะฟื้นกลับคืนก็ต้องใช้เวลานานถึง 20 ปี ดังนั้นในการทำกีฬาแบดมินตันอาชีพให้ยั่งยืน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มี สมาคมหรือสโมสรที่

ต้องปฏิบัติตามระบบขั้นตอนขององค์กรเหล่านี้อย่างเคร่งครัด ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องมาตรฐานของสนาม มาตรฐานของผู้ตัดสิน หรือ มาตรฐานของการรักษาความปลอดภัย ที่เราจำเป็นต้องปฏิบัติตามเพื่อให้มีมาตรฐานที่ชัดเจน กีฬาแบดมินตันเองก็ต้องมีแบบนี้เช่นกัน นั่นหมายความว่าต้องรวมไปถึงเรื่องคุณภาพของนักกีฬา รวมถึงทั้งสถานที่ รวมทั้งบุคลากร รวมทั้งองค์กรที่จะเข้ามาควบคุมการบริหารจัดการก็ต้องให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้

(บทสัมภาษณ์ แสงทอง บุญบำรุงพิเศษ กลุ่มสโมสรแบดมินตัน, 2563) ได้กล่าวถึง แน่นอนว่าในทางเศรษฐกิจก็จะทำให้ธุรกิจแบดมินตันเติบโต ตัวนักกีฬา ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับแบดมินตันก็จะก้าวไปข้างหน้า หรืออย่างผู้ที่เข้ามาสนับสนุนก็จะได้รับผลตอบแทนด้วยเช่นกัน เพราะฉะนั้นในทางเศรษฐกิจหรือธุรกิจ ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดีจนประสบผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการแข่งขันแบบลีก การพัฒนาหรือการผลิตนักกีฬา การทำให้สโมสรแข็งแรง ทุกอย่างจะทำให้เกิดผลดีทุกอย่างล้วนเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจอยู่ที่บริหารจัดการได้ดีมากน้อยขนาดไหน

ทางด้านสังคมจะช่วยทำให้มีบุคลากรที่มีความสนใจเพิ่มขึ้น โดยอาจจะมีเข้ามาร่วมด้วยความสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสนับสนุนงบประมาณเพื่อดึงบุคลากรเข้ามา กีฬาแบดมินตันหากมีการแข่งขันแบบลีกก็ช่วยให้มีการพัฒนาหรือการสร้างบุคลากรทางการกีฬาเข้ามาอยู่เสมอๆ เมื่อคนที่เข้ามาเขาได้เห็นสิ่งที่มีชัดเจนว่าเขาสามารถจะฝากชีวิตไว้กับกีฬาได้แล้วนั้น สิ่งเหล่านี้ก็จะช่วยให้สามารถช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตการเป็นอยู่ของคนในสังคมได้

(บทสัมภาษณ์ เทพชัย วิโนทัย, 2563) กลุ่มผู้ประกอบการและผู้ดูแลนักกีฬาแบดมินตัน มีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการที่ดีมีความยั่งยืนสามารถลงไปสู่ระดับภูมิภาค หรือ ท้องถิ่น ได้มันก็เป็นผลดีต่อภาคเศรษฐกิจ ในระดับเยาวชนก็จะสามารถมองเห็นภาพตรงนี้ได้ ผู้ปกครองก็สามารถที่จะตัดสินใจให้ลูกเดินเส้นทางของนักกีฬาอาชีพได้ แน่นอนว่าทุกคนต่างก็หวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงซึ่งการจะได้ค่าตอบแทนสูงหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลเองว่าจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากน้อยขนาดไหน การมีลีกก็เป็นตัวช่วยที่จะทำให้บุคลากรกีฬาคิดที่จะพัฒนาตัวเองให้มีมูลค่าเพิ่มได้

ส่วนในด้านสังคม ยกตัวอย่าง ลีซอที่ได้รับรางวัลบุคคลดีเด่นสาขาต่างๆ เพราะมีการวางตัวและภาพลักษณ์ให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม ผู้ที่สนใจในตัวนักกีฬาจึงอาจจะมีความคิดที่จะมาเล่นกีฬานี้เช่นกัน เมื่อมองเห็นว่ามันมีรายได้ที่มั่นคงเลี้ยงดูตัวเองและครอบครัว และสามารถไปต่อในอนาคตได้ ก็จะยังมีคนสนใจที่จะเข้ามาเล่นกีฬานั้นๆ มากขึ้น และกีฬาแบดมินตันก็จะกลายเป็นอาชีพที่ยั่งยืนเมื่อมันเป็นกีฬาที่มั่นคง

(บทสัมภาษณ์ ชีรนนท์ เชียงทา, 2563) กลุ่มสโมสรแบดมินตัน มีความคิดเห็นว่ามีเม็ดเงินที่ยั่งยืน ก็จะทำให้ภาคเศรษฐกิจมีความเจริญมากขึ้น ตัวนักกีฬามีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น สโมสรแข็งแรง เพราะการสนับสนุนซึ่งเมื่อมีผู้สนับสนุนและการจัดการที่ดี งบประมาณก็จะลงไปสู่ในส่วนต่างๆ

ได้ ตั้งแต่ระดับเยาวชนจนถึงระดับทีมชาติ ซึ่งในมุมมองของธุรกิจแล้วหากยั่งยืนก็จะส่งผลดีต่อการพัฒนากีฬาเบดมินตันไปในทางที่ดีขึ้น ส่วนทางด้านสังคมก็จะช่วยผลักดันให้คนรุ่นใหม่ที่น่าสนใจได้เข้ามาเป็นนักกีฬาแบบเต็มตัว มีการเรียน มีการฝึกซ้อมเป็นไปตามระบบ ก็จะทำให้ผู้ที่สนใจมองเห็นภาพของการเป็นนักกีฬาเบดมินตันอาชีพได้อย่างชัดเจน และนี่ก็ถือเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้คนในสังคมไปด้วยเช่นกัน

(บทสัมภาษณ์ สมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2563) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐมีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน จะสามารถอำนวยความสะดวกให้กับภาคเอกชน แน่แน่นอนว่าการให้โอกาสและการสนับสนุนก็จะเข้ามามากขึ้น กีฬาเบดมินตันจะได้รับความนิยมที่สูงขึ้น มีการพัฒนา มีงานรองรับ ทุกอย่างนี้จะทำให้บุคลากรทางการกีฬาสามารถมองเห็นถึงความมั่นคงในกีฬาอาชีพเบดมินตัน ยิ่งได้รับความนิยมก็จะทำให้การพัฒนามันกระจายไปได้ทุกภาคส่วน ในด้านสังคมหากมีการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมแล้วจะทำให้กีฬาเบดมินตันมีการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจไปในทางที่ดี และผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ก็จะกระจายไปทุกส่วน ทั้งตัวนักกีฬา กรรมการ บุคลากรทางการกีฬา ผู้เข้าชม รวมไปถึงพ่อค้าแม่ค้าในพื้นที่นั้นๆ อีกทั้งในด้านสังคมนั้นยังสามารถพัฒนาบุคลากรและตัวบุคคลคนได้อีกด้วย สิ่งเหล่านี้หากมีการพัฒนาไปทางที่ดีตั้งแต่เริ่มก็จะช่วยกระตุ้นหรือชี้้นำให้กับผู้คนเข้ามามีส่วนร่วมมีโอกาส และจะทำให้สมาคมเบดฯ สร้างนักกีฬาออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการแข่งขันลีกแบบอาชีพ และสมัครเล่น กระจายไปยังภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ ซึ่งจะทำให้องค์กรต่างๆ มีความแข็งแรงและมีประสิทธิภาพที่จะพัฒนากีฬาเบดมินตันให้ยั่งยืนต่อไป

(บทสัมภาษณ์ ไสว จันทร์เสียวรัมย์, 2563) กลุ่มผู้ฝึกสอน มีความคิดเห็นว่าการส่งเสริมกีฬาเบดมินตันได้รับความนิยมทั่วประเทศจะทำให้มูลค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน ผู้ที่สนใจจะสามารถได้รับรู้ว่าการเล่นกีฬาเบดมินตันนั้นสามารถเลี้ยงดูตัวเอง เลี้ยงดูครอบครัว ไม่จำเป็นว่าจะต้องเรียนจบมาแล้วจะต้องทำงานทั่วไปเพียงอย่างเดียว นั่นจะเป็นการดึงดูดผู้คนให้เข้ามาสนใจ แม้แต่ระดับเยาวชนเองก็ตามและในเมื่อนักกีฬามีความสามารถ มีสื่อคอยช่วยประชาสัมพันธ์ก็จะทำให้ผู้คนสามารถติดตามนักกีฬาที่ชื่นชอบได้อย่างใกล้ชิด มีการถ่ายทอด มีการไลฟ์สด สิ่งนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้กับผู้คนมาสนใจในกีฬาเบดมินตัน และเมื่อเป็นเช่นนั้นกีฬาเบดมินตันจะกลายเป็นกีฬาอย่างยั่งยืนด้วยตัวของมันเอง

กล่าวโดยสรุป เมื่อพิจารณาถึงการบริหารจัดการเบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยจะพบว่าการพัฒนาให้นักกีฬาในระดับฐานรากหรือก็คือระดับเยาวชน แม้จะมีการบริหารจัดการในระดับสโมสรได้คืออยู่แล้ว หากแต่ในระดับเยาวชนนั้น ประเทศไทยเองยังคงไม่มีการปลูกฝังหรือพัฒนาระบบเยาวชนภายในโรงเรียนให้เป็นที่น่าสนใจ ไม่มีการวางเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้

มองเห็น ได้ชัดเจน จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้กีฬาแบดมินตันในไทยยังคงมีฐานรากที่ไม่มั่นคง ไม่มีแรงจูงใจให้ผู้ที่สนใจเข้าสู่การเป็นนักกีฬาแบดมินตันอาชีพ แม้ผู้นำองค์กรจะมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาแต่ยังคงขาดการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญ ทำให้กีฬาแบดมินตันของไทยยังคงไร้หลักแนวทางในการพัฒนาว่าจะมีแผนการพัฒนาอย่างไรให้สามารถพัฒนาบุคลากรของวงการกีฬาแบดมินตัน ไปในทางที่ถูกต้องได้และผู้วิจัยยังพบว่าการจัดการที่มีเสถียรภาพทำให้การเชื่อมโยงระหว่าง กีฬา ผู้ฝึกสอน กรรมการและตัวนักกีฬา ดำเนินการพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพไปพร้อมๆกันทุกภาคส่วน ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วในจุดนี้ประเทศไทยยังคงอ่อนแอเรื่องของระบบจัดการที่ไม่มีเสถียรภาพ มีความชัดเจนในเรื่องของนโยบาย หากแต่การบริหารจัดการไม่สามารถกระจายไปสู่ทุกภาคส่วนได้ สุดท้ายการพัฒนาและการสนับสนุนก็จะไปกระจุกตัวในระดับบนเท่านั้น สุดท้ายแล้วก็กลายเป็นระบบเดิมๆที่ไม่มีทางแก้ไขได้หายขาด และเมื่อไม่สามารถบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้ได้ก็ไม่สามารถเป็นจุดเริ่มในการนำพากีฬาแบดมินตันหรือองค์กรแบดมินตัน ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.3 ผลข้อเสนอแนะเชิงนโยบายรัฐและการบริหารจัดการสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

จากผลการศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย โดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สามารถสรุปสาระสำคัญในประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายรัฐและการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยตามมิติต่างๆ ได้ ดังนี้

4.3.1 ด้านมิติที่ 1 มิติด้านภาวะผู้นำ

ในด้านการเป็นภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมสิ่งสำคัญคือนโยบายของผู้นำองค์กรที่จะเป็นตัวชี้วัดว่าจะวางแผนดูแลและนำพาองค์กรไปในทิศทางใดและจะพัฒนาองค์กรให้ยกระดับจากที่เป็นอยู่ได้อย่างไร โดยจากการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ไสว จันทร์เสี่ยวรัมย์ กล่าวไว้ว่า ความคิดริเริ่มรวมทั้งนวัตกรรมต่างๆ จะช่วยทำให้กีฬาแบดมินตันได้รับความนิยม สมาคมเบดฯ ควรมีความคิดสร้างสรรค์และควรมีภาวะผู้นำทำให้คนสนใจแบดมินตันขึ้นตัว เพราะฉะนั้นภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนากีฬาแบดมินตันให้กลายเป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุปคือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ภาวะผู้นำนั้นยังขาดความเด็ดขาด ขาดความมั่นใจในการทำงาน ขาดการบริหารจัดการที่ดี ต่างจากประเทศชั้นนำ

ที่ผู้นำของประเทศเหล่านั้นมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด มั่นคง มีความมั่นใจในเรื่องของการบริหารจัดการ ผู้บริหารสมาคมต่างๆ ควรมีความคิดสร้างสรรค์และควรมีภาวะผู้นำเพื่อทำให้คนที่สนใจตื่นตัว เพราะฉะนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างกระแส กระแสของกีฬาเบดมินตันที่ได้รับความนิยมจากผู้คนจะทำให้วงการกีฬาเบดมินตันสามารถพัฒนาไปได้ ความคิดริเริ่มรวมทั้งนวัตกรรมต่างๆ จะช่วยทำให้กีฬาเบดมินตันได้รับความนิยม การทำให้เส้นทางกีฬาเบดมินตันอาชีพ (Career Path) ในระดับต่างๆ มีความชัดเจนยิ่งขึ้น นักกีฬาสามารถเลือกเดินไปในเส้นทางที่ต่อยอดจากการเป็นนักกีฬาได้ต่อไป และทางภาครัฐควรมีความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกของกีฬาเบดมินตัน ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจและการวางแผนเพื่อให้ได้ประโยชน์ต่อวงการกีฬาเบดมินตัน ปัจจุบันนั้น การพัฒนายังคงไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง อีกส่วนคือ การสนับสนุนจากภาคเอกชนยังคงมีปัญหา แม้ตัวภาคเอกชนนั้นมีแนวคิดในการสร้างและให้โอกาสแก่ทุกคนแต่สปอนเซอร์หลายองค์กรกลับคิดต่างว่าสิ่งเหล่านี้คือการลงทุน นักกีฬาที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนคือการลงทุนอย่างสูงนั้นแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรเหล่านั้นเป็นผู้ขาดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ของตนเองแทนที่จะมองว่านักกีฬาเหล่านั้นได้สร้างสิ่งที่ทำให้สังคมไทยดีขึ้นหรือเป็นการพัฒนาที่เพิ่มมูลค่าให้กับประเทศ เพราะฉะนั้นภาครัฐจำเป็นต้องเข้ามาบริหารจัดการในส่วนนี้ ทำให้ภาคเอกชนมั่นใจในการส่งเสริมกีฬาไม่มองว่าการสนับสนุนเป็นเพียงแค่การลงทุน ไม่มีใครได้ใครเสีย แต่เป็นความร่วมมือในการพัฒนางานวงการกีฬาเบดมินตันของไทย

4.3.2 มิติที่ 2 ด้านระบบ

ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาเบดมินตันสู่การเป็นเบดมินตันอาชีพ ระบบประกอบด้วยองค์ประกอบปัจจัยนำเข้าที่ต้องใช้ทรัพยากรต่างๆ เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการ และอีกสิ่งที่สำคัญก็คือ ระบบการสนับสนุนทางการเงิน โดยภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งถือว่าเป็นระบบที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬาทุกภาคส่วน

กล่าวโดยสรุปคือ การสนับสนุนของภาครัฐและเอกชนนั้นจะเป็นการต่อยอดความสามารถในการที่จะพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศและอาชีพต่อไป เพราะฉะนั้นภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องมีความต้องการที่จะสร้างระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา การจะสร้างระบบที่ดีได้นั้นอันดับแรกเลยต้องสร้างมาจากพื้นฐานตั้งแต่ระดับเยาวชนควรที่จะต้องสร้างและปลูกฝังเยาวชนเป็นสิ่งแรก เมื่อนักกีฬาเหล่านั้นเติบโตใหญ่ขึ้นมาก็จะกลายมาเป็นมืออาชีพและเป็นนักกีฬาอาชีพ อันจะส่งผลให้นักกีฬาเหล่านั้นมีอาชีพเป็นนักกีฬา การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬาเช่นนักกีฬา ผู้ตัดสิน กรรมการหรือผู้จัดการทีม เป็นการส่งผลดีต่อเบดมินตันอาชีพ ประการที่สำคัญคือ บุคลากรในด้านกีฬาเบดมินตันจะมีการวางเป้าหมายว่าจะไปต่อในระดับไหน แม้แต่การเป็นผู้ตัดสินเองก็จะต้องมีการเกษียณอายุการทำงานเพราะฉะนั้นเราจะต้องมี

การพัฒนาตัวเองให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีการวางเป้าหมายในอนาคตว่าจะมีการต่อยอดจากระดับชาติไปสู่ระดับที่สูงขึ้นในระดับนานาชาติได้อย่างไรด้วย ไม่ใช่เพียงเพราะว่าตัวเราเองนั้นจะหยุดอยู่ที่การเป็นผู้ตัดสินในประเทศเท่านั้น ด้วยศักยภาพของเราสามารถพัฒนาขึ้นไปเป็นผู้ตัดสินในระดับภูมิภาคและในระดับชาติ หรือระดับทวีปก็ยังมีตำแหน่งอื่นอีกมากมายให้ต่อยอดได้ต่อไป ซึ่งเราเองก็ต้องตั้งเป้าหมายไว้ให้สูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมถึงการต่อยอดตัวเองให้ไปในด้านสายวิทยากร เราก็สามารถที่จะผลิตบุคลากรในด้านกีฬานั้นให้เพิ่มขึ้นมาได้อีก ถือได้ว่าเป็นการสร้างมูลค่าให้กับทั้งตัวเอง ทั้งบุคลากรด้านสายงานอื่นด้วย แต่ปัญหาที่พบก็คือในระบบของประเทศไทยนั้นยังไม่มี ความมั่นใจไม่มีส่วนร่วมกันระหว่างสโมสรกับสมาคมแบบๆ การระดมสมองจะรู้ว่าทั้งสโมสรหรือสมาคมแบบๆ ต่างมีเป้าหมายอย่างไร มีสิ่งใดที่คิดตรงกัน สิ่งใดที่เห็นต่างกันยังจะทำให้เข้าใจกันดีมากขึ้น จำเป็นที่จะต้องนำเอาผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแบดมินตันเข้ามาจัดการ หากเป็นแบบนั้นแล้วยังจะทำให้วงการกีฬาแบดมินตันมีแนวทางที่ชัดเจน ต่อไปการสนับสนุนงบประมาณก็จะมีการเข้ามาสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ระบบจะช่วยทำให้การพัฒนาทุกอย่างในกีฬาแบดมินตันก้าวหน้า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่ต้องทำต่อเนื่องจากระบบการบริหารจัดการนั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น ในเรื่องของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการว่าจะมีการวางแผนเตรียมความพร้อมอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละฝ่ายที่สร้างขึ้นมาจะมีเป้าหมายและจะดำเนินการอย่างไร สืบเนื่องมาจากว่ากีฬาทุกอย่างจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการที่ได้รับความนิยม ต้องมีการจัดการแข่งขันที่ทำให้ผู้คนสนใจ ถ้าหากว่าไม่มีสองสิ่งนี้ต่อให้คิดวางแผนการดีอย่างไร ทำการตลาดดีอย่างไร ก็ไม่สามารถที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กีฬาแบดมินตันนี้ได้ ดังนั้นแล้วการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันนี้จะต้องมองเห็นถึงความสำเร็จของกีฬาแบดมินตันในต่างประเทศด้วยว่าทำอย่างไรถึงสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในกีฬาแบดมินตันนี้ได้ซึ่งแน่นอนว่าในตลาดประเทศไทยขณะนี้ยังเทียบไม่ได้กับระดับโลก ซึ่งในประเทศไทยเองยังไม่มีหน่วยงานใดที่จะกล้าเข้ามาลงทุน ดังนั้นแล้วหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนต่างๆ ควรที่จะเข้าร่วมมือกันและเห็นคุณค่าของกีฬาประเภทนี้เพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแบดมินตันนี้ได้

4.3.3 มิติที่ 3 ด้านการจัดการทุนมนุษย์

การพัฒนาแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพ แนวคิดทฤษฎีที่ว่า การสรรหา คัดเลือก การใช้ การพัฒนาและการรักษาสมาชิกให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร

ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุปคือ การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และผู้จัดการทีม) และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา การให้ความสำคัญทางด้านบุคลากรทั้งหมดที่กล่าวมา ภาครัฐและเอกชนต้องมองว่านักกีฬาทั้งหลายเหล่านั้นคือทรัพยากรที่ทรงคุณค่าเป็นอย่างมาก ทุกอย่างต้องมีการพัฒนาควบคู่กันไปโดยทางสโมสรหรือสมาคมแบบๆ จำเป็นต้องไปถึงตัวผู้ที่เข้าใจในด้านกีฬาแบบมีนัยสำคัญอย่างเชี่ยวชาญในระบบของการฝึก เมื่อมีวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาสนับสนุนแล้ว ก็ต้องบริหารจัดการในการฝึก มีการทำตารางฝึกซ้อมร่วมกับผู้ฝึกสอนแบบมีนัยสำคัญ มีการวางแผนแบบทั้งระยะสั้นและระยะยาวในการฝึก หรือแม้กระทั่งวางแผนก่อนเริ่มการแข่งขันหรือหลังการแข่งขัน ทุกสิ่งทุกอย่างจะต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนหรือภาคส่วนอื่นๆ ที่มีความพร้อมสนับสนุนตรงจุดนี้ได้ แล้วต้องเอาใจจริงเอาใจลงมาร่วมมือกันตั้งแต่อำเภอในอนาคตรวมถึงโลกทั้งปวงขึ้นมา โดยมีบริษัทและองค์กรต่างๆ เหล่านี้ทำทีมขึ้นมาเพื่อมาแข่งขันกัน อย่างน้อยเมื่อได้เริ่มต้นทำขึ้นมาแล้วนักกีฬาในเมืองไทยก็จะรู้ได้ว่าสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ ซ้อมอยู่ตอนนี้นั้น มันคืออาชีพหนึ่งที่สามารถมีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อยู่ตรงนี้ นักกีฬาเหล่านั้นจะมีความสามารถถ้าตั้งใจทำให้ดี ได้เป็นนักกีฬาอยู่ตรงจุดนี้ มันคืออาชีพหนึ่งที่เขาสามารถสร้างเงินให้กับตัวเองได้ ไม่ใช่เพียงเพื่อมาเล่น มาเรียนจนจบมหาวิทยาลัย ปัญหาของประเทศไทยในตอนนี้คือไม่มีหน่วยงานใดมองเห็นคุณค่าของนักกีฬาแบบมีนัยสำคัญนี้มากเท่าใดนัก จากสถิติที่ผ่านมาเมื่อนักกีฬาเพิ่มขึ้นแต่กลับเลิกเล่นเร็ว สาเหตุเป็นเพราะว่านักกีฬาส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จแล้วก็มักจะเลิกเล่นเพราะเป็นช่วงที่กำลังเตรียมตัวเข้าสู่ร่วมมหาวิทยาลัยหรือศึกษาอยู่ในระดับมหาวิทยาลัยซึ่งแตกต่างกับในระดับนานาชาติเป็นอย่างมากซึ่งในระดับนานาชาติแล้วหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจะเข้ามาให้การสนับสนุนทั้งเรื่องเงินและการศึกษาควบคู่กันไป นี่เป็นข้อแตกต่างระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ โดยนักกีฬาแบบมีนัยสำคัญในประเทศไทยนั้นต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างเรียนต่อจบแล้วมีงานทำสามารถทำงานหาเลี้ยงครอบครัวได้ หรือเป็นนักกีฬาต่อแต่อาจจะไม่มีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัว ด้วยสาเหตุนี้จึงทำให้นักกีฬาของประเทศไทยเราที่มีอยู่เป็นจำนวนมากเลิกเล่นกีฬานี้ไป ในระดับที่ยังไปไม่ถึงอาชีพ อีกส่วนหนึ่งเป็นปัญหาที่นักกีฬาเลือกที่จะเรียนไปด้วยและเล่นไปด้วยเป็นอาชีพหลัก ไม่มีการหาอาชีพอื่นเข้ามาควบคู่กับการเล่นแบบมีนัยสำคัญ ยกตัวอย่าง บุศนันท์ อึ้งบำรุงพันธ์ ที่ศึกษาอยู่คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นนักแบดมินตันหญิงทีมชาติไทยซึ่งมีศักยภาพที่

มากพอจะเป็นนักกีฬาในระดับแนวหน้าท็อป 10 ของโลกได้ แต่เมื่อผู้ปกครองและนักกีฬาเห็นพ้องต้องกันว่าจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องเรียนเป็นหลัก และการเล่นกีฬาทีมชาติเป็นเรื่องรอง ทางสมาคมแบดฯ จึงพัฒนาความสามารถตามเวลาที่มีให้ แต่ถ้ามองให้ลึกลงไปกว่านั้น ถ้ามีการวางแผนและดูแลเรื่องเวลาเพื่อพัฒนา ให้ความสำคัญกับความสามารถและด้วยศักยภาพ แต่ขาดความพร้อมในด้านต่างๆ ที่จะทำให้นักกีฬาสามารถเล่นไปถึงระดับอาชีพ อันนี้เป็นหนึ่งตัวอย่าง และยังมีนักกีฬาอีกหลายๆ คน ซึ่งเป็นแบบนี้เปรียบเสมือนพีระมิดการที่ขาดแคลนนักกีฬาในส่วนยอด ที่กำลังเข้าสู่ช่วงพัฒนาจนเก่งแล้วหายไป นักกีฬาของเราที่เล่นในระดับฐานของพีระมิดมีจำนวนมากพอขึ้นไปเป็นสามเหลี่ยมพีระมิด แต่แล้วส่วนยอดของพีระมิดที่เก่งจะขาดแคลนไม่มีนักกีฬา ทำให้ยอดพีระมิดของเรามีนักกีฬาที่เก่งจำนวนน้อยมาก สิ่งนี้เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขควบคู่กับความสามารถในการพัฒนาของนักกีฬา เพราะในเรื่องความสามารถของนักกีฬาแบดมินตันในประเทศไทยไม่ได้ด้อยกว่านักกีฬาประเทศชั้นนำของโลก

4.3.4 มิติที่ 4 มิติด้านนโยบายภาครัฐ

นโยบายของภาครัฐส่วนใหญ่หลักก็คือการช่วยการส่งเสริมและสนับสนุน โดยการมีส่วนร่วมระหว่างสมาคมแบดฯ ภาครัฐและเอกชน ถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่วงการกีฬาแบดมินตันในประเทศไทยยังคงเป็นปัญหา นโยบายภาครัฐต้องชัดเจนที่จะผลักดันให้มันเกิดเป็นรูปธรรม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐเพื่อสนับสนุนบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการกีฬา แต่ในปัจจุบันนั้นยังคงไม่มีความร่วมมือ ไม่ว่าจะเป็ปัญหาความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ทั้งภายนอกและภายใน ทำให้การสนับสนุนนั้นยังคงไม่มีความต่อเนื่อง หากแต่เมื่อที่ไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่เสียผลประโยชน์ก็จะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้จึงถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญอย่างยิ่งของวงการแบดมินตันในประเทศไทย

กล่าวโดยสรุปคือ นโยบายทางภาครัฐ ในเรื่องของการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตันอาชีพ สิ่งที่สำคัญอันดับแรกเลยคือภาครัฐต้องสนับสนุนในด้านการเรียนก่อนไม่ว่าจะระดับมัธยมหรือมหาวิทยาลัย หรือจะเป็นการศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) ภาครัฐควรจะเริ่มสนับสนุนจากจุดนี้ก่อน เพราะอาชีพนี้เป็นกีฬา จึงจำเป็นต้องมีการสนับสนุนในเส้นทางอาชีพที่มั่นคงเนื่องจากว่าคนไทยส่วนใหญ่จะยึดติดกับค่านิยมที่ว่า การเป็นหมอ การเป็นสถาปนิก จะเป็นอาชีพที่มีค่ามากกว่า เพราะเส้นทางอาชีพพวกนี้มันเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ชัดเจนกว่า เพราะฉะนั้นหากรัฐบาลคิดจะสนับสนุนด้านนี้ก็ต้องมีการสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณ ไม่ใช่ทำให้กับตัวนักกีฬาแต่คือการมอบหมายให้กับองค์กรที่ควบคุมกำกับดูแล การให้โอกาสถือเป็นสิ่งสำคัญและสโมสรหรือสมาคมแบดฯ ก็ต้องทำให้มันมั่นคง เพราะว่าในหลักความเป็นจริงแล้วทุกอย่างต้องมีการลงทุน เพราะฉะนั้นงบประมาณจึงเป็น

สิ่งที่สำคัญมากที่สุด ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลหรือเอกชนต้องเข้ามาสนับสนุน “อย่าไปคิดว่าต้องทำให้เห็นก่อนถึงจะมีการลงทุน” ซึ่งอันที่จริงแล้วสโมสรรเราได้ลงมือทำแล้วแต่เรามีความสามารถทำได้เพียงแค่นี้ เพราะฉะนั้นจึงต้องการให้ภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงองค์กรก่อนต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนกีฬาแบดมินตันถึงจะไปต่อได้ และถ้าต้องการที่จะทำให้มันยั่งยืน ภาครัฐก็สมควรต้องเข้ามาดูแลอย่างต่อเนื่องด้วย ซึ่งเมื่อนักกีฬามองไม่เห็นความมั่นคงสุดท้ายแล้วนักกีฬาเหล่านั้นก็ต้องเลิกเล่นไปในที่สุด สุดท้ายแล้วกีฬาแบดมินตันก็กลายเป็นกีฬาที่ไม่ยั่งยืน เมื่อหันกลับมามองนโยบายภาครัฐของประเทศอินโดนีเซียและประเทศชั้นนำของโลกแล้ว กลับพบว่ามีการออกนโยบายค่อนข้างชัดเจนเนื่องจากสมาคมแบดมินตันของประเทศอินโดนีเซียนั้นมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน และประการที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือเยาวชนเหล่านั้นได้รับการอบรมเพาะให้ความรู้ ได้รับการฝึกฝนอย่างมีวินัยในการฝึกซ้อม นั่นเป็นเพราะว่าพวกเขาเหล่านั้นรู้ว่ากีฬานี้มีระบบการแข่งขันภายในประเทศซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนดีเพราะเป็นการปลูกฝังที่หยั่งรากลึกทำให้พวกเขาเหล่านั้นต้องแข่งขันกันอย่างเต็มที่ ทำให้ระบบของสโมสรรสามารถผลิตนักกีฬาออกมาได้เรื่อยๆ โดยจะเห็นได้ว่าระบบการแข่งขันภายในของประเทศอินโดนีเซียนั้นมีประสิทธิภาพมาก มีการประเมินผลอย่างชัดเจน ทำให้เด็กเหล่านั้นมีความมุ่งมั่นในการที่จะก้าวไปเป็นมืออาชีพ นักกีฬาของประเทศเหล่านั้นจึงมีการติดทีมชาติตั้งแต่อายุยังน้อย ซึ่งอายุน้อยที่สุดคืออายุ 13 ปี และในทุกๆ ปีเขาจะมีการเปิดคัดเลือกทั่วประเทศ ให้เยาวชนเข้ามาสมัครกลายเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นอาชีพ โดยไม่มีการเลือกหรือโควตาพิเศษเข้ามา ซึ่งในนโยบายประเทศอินโดนีเซียมีนโยบายหลักในสนับสนุนด้านต่างๆ และอุปกรณ์ การจัดส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในต่างประเทศ และมีการสนับสนุนเงินเดือนจากการติดอันดับโลก (Ranking) ของนักกีฬา ก็จะเห็นว่าภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนงบประมาณ มันมีส่วนสำคัญทำให้แบดมินตันมันกลายเป็นกีฬาอาชีพ

4.3.5 มิติที่ 5 มิติตามยั่งยืนของการบริหารจัดการ

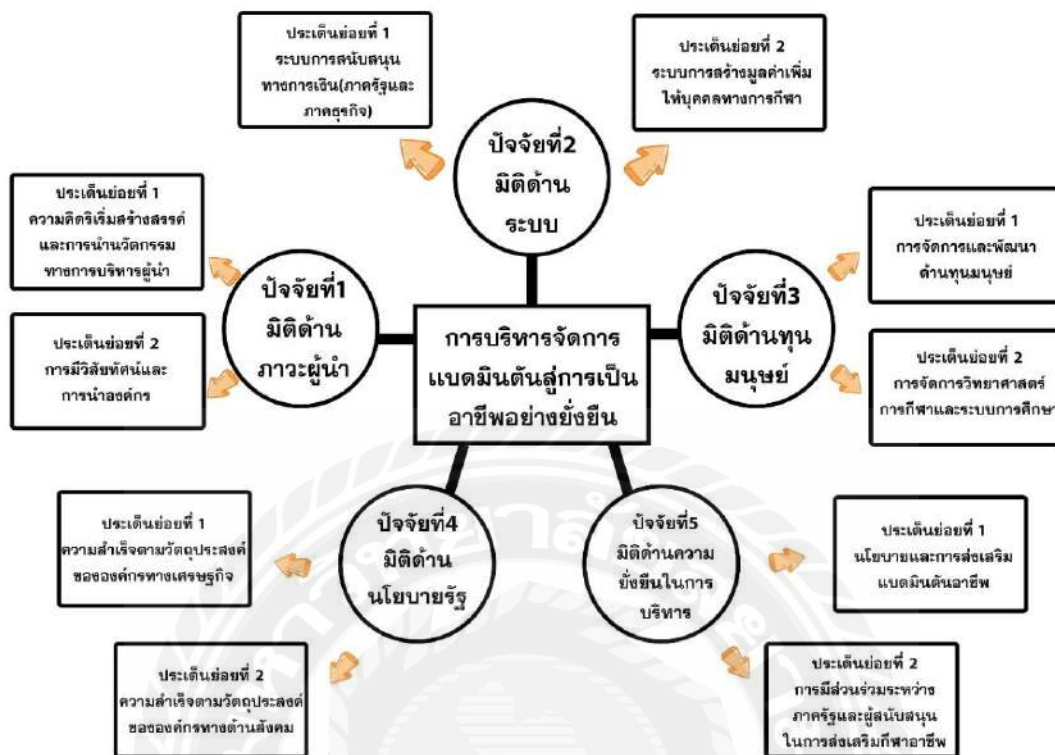
ในเรื่องของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม เมื่อกีฬาแบดมินตันก้าวไปสู่การเป็นธุรกิจกีฬาเต็มตัว มีระบบต่างๆ รองรับเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา

กล่าวโดยสรุปคือ ในการบริหารจัดการและการพัฒนาที่สูงขึ้น ทุกคนในวงการแบดมินตันก็จะมีความมั่นคงและจะหันมาเล่นเป็นอาชีพมากขึ้น การทำให้กีฬาแบดมินตันเป็นธุรกิจกีฬาจะทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างต้องปรับตัวและพัฒนาแข่งขันกันเพื่อการเพิ่มมูลค่าที่มหาศาล การสนับสนุนแบดมินตันของภาคเอกชนนั้นนอกจากจะให้การสนับสนุนทางการเงินแล้ว ยังต้องการให้ผู้ที่ได้รับการสนับสนุน โดยเฉพาะนักกีฬาเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสังคม แสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวอย่างที่ดีทั้งในสนามและนอกสนามให้สังคมติดตาม นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาเมื่ออยู่ใน

กระแสสังคมก็จะเป็นบุคคลสาธารณะที่สามารถให้คุณและให้โทษต่อสังคมได้ ในปัจจุบันจึงมีคอร์สต่างๆ เพื่อสอนนักกีฬาพูดและแสดงออกในที่ที่มีคนจำนวนมากหรือการให้สัมภาษณ์ ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าเมื่อแบดมินตันเป็นอาชีพและเป็นธุรกิจกีฬาเต็มตัวจะทำให้ให้นักกีฬาและบุคลากรต่างๆ มีมาตรฐานในการดำเนินชีวิตที่สูงขึ้นและมีคนในสังคมติดตามมากขึ้น การเพิ่มมูลค่าเพิ่มในวงการแบดมินตันจะสัมพันธ์และสอดคล้องกับความสำเร็จทางสังคม การบริหารจัดการแบดมินตันให้กลายเป็นอาชีพแบบยั่งยืนนั้นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่สำคัญที่สุดก็คือ สโมสรจะต้องแข็งแกร่ง จะหยุดอยู่ที่การพัฒนาแค่ตัวนักกีฬาไม่ได้ เรื่องของสมาคมแบดฯ สมควรที่จะให้การดูแลเฉพาะในส่วนของการบริหารจัดการเท่านั้นก็เพียงพอ ซึ่งหากมีการแข่งขันกันอย่างจริงจังจะยิ่งทำให้นักกีฬามีคุณภาพ การควบคุมดูแลนักกีฬาถือเป็นสิ่งสำคัญเพราะในสภาวะปัจจุบันนี้นักกีฬาบางคนก็ยังคงทำการศึกษายู่ ดังนั้นแล้วผู้ฝึกสอนจะต้องควบคุมดูแลนักกีฬาเหล่านั้นทุกด้านด้วย ถ้าจะกล่าวโดยความเป็นจริงแล้วการแข่งขันเหล่านี้คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยพัฒนาและยกระดับให้ทั้งระบบของกีฬาแบดมินตัน รวมทั้งการบริหารจัดการต่างๆ หากมีการจัดการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถช่วยพัฒนาได้ทุกภาคส่วน และในระดับของนักกีฬานั้นก็ต้องทำให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถมองเห็นภาพได้อย่างชัดเจนถึงค่าตอบแทนในแต่ละระดับรวมถึงเส้นทางอาชีพ สิ่งเหล่านี้ก็จะยิ่งช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวนักกีฬาและผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย แต่ในสถานการณ์ขณะนี้ ความล้มเหลวของกีฬาแบดมินตันอาชีพก็คือ ผู้คนเหล่านั้นมองไม่เห็นเส้นทางอาชีพในกีฬาแบดมินตัน และเรื่องความไม่ชัดเจนของเส้นทางกีฬาแบดมินตันอาชีพ ทำให้หลายสโมสรประสบปัญหาในการสร้างนักกีฬาระดับเยาวชน เนื่องมาจากว่าผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่สามารถมั่นใจได้ว่าลูกหลานของพวกเขาถ้าเลือกที่จะให้มาเดินเส้นทางนี้จะสามารถทำเป็นอาชีพได้อย่างจริงจังและมั่นคงได้อย่างไร ทำให้ผู้ปกครองส่วนใหญ่เลือกที่จะส่งลูกหลานไปเรียนหนังสือเพื่อที่จะได้มีอาชีพการงานที่มั่นคงชัดเจนเมื่อเรียนจบมากกว่าจะส่งเสริมให้มาเป็นนักกีฬาแบดมินตันมืออาชีพ กีฬาแบดมินตันไทยต้องมีการสนับสนุนที่ดีให้กับสโมสร ทุกสโมสรจะต้องมีการแข่งขันอย่างเสรีโดยไม่มีความเหลื่อมล้ำในเรื่องของผลประโยชน์ การพัฒนานักกีฬาของสโมสรมันจะต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารจัดการจัดการด้านอื่นๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม การจะทำให้กีฬานี้ดำเนินไปแบบไม่มีสะดุดก็อยู่ที่การสนับสนุนจากทางภาครัฐและเอกชน ในด้านของภาครัฐต้องมีนโยบายที่ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น เรื่องของการลดหย่อนภาษีกรณีนี้จะทำให้ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนกีฬาด้านนี้มากยิ่งขึ้น หากไม่มีทั้งสองสิ่งนี้หรือผู้นำองค์กรไม่คิดจะเริ่มเปลี่ยนแปลงอะไร สโมสรกีฬาแบดมินตันจะไม่สามารถดำเนินไปได้เหมือนกับสโมสรฟุตบอลที่มีระบบการจัดการให้นักกีฬาฟุตบอลเองมีเงินเดือนที่เป็นมาตรฐาน และตามความสามารถของแต่ละคน ซึ่งในทุกวันนี้เราจะเห็นว่ามีความพยายามที่จะทำให้เป็นมาตรฐานเหมือนกัน แม้จะยังไม่เทียบเท่าแต่ก็มีการ

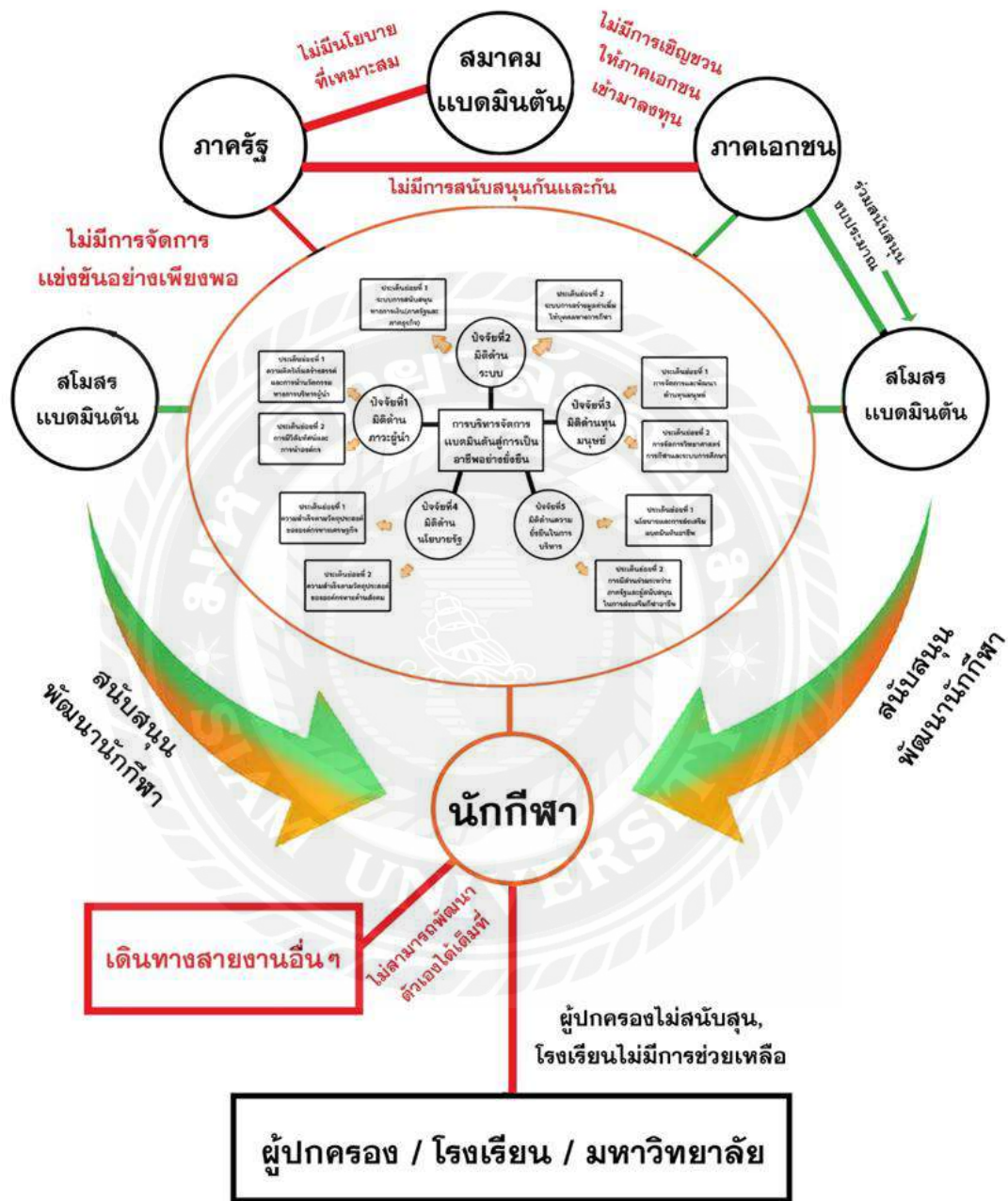
เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจะเห็นว่านักกีฬาแบดมินตันหลายๆ คนมีการแข่งขันในต่างประเทศ มีการสนับสนุนค่าตอบแทนซึ่งถือได้ว่าประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ เราคาดหวังว่ากีฬาแบดมินตันไทยต้องมีการสนับสนุนที่ดีให้กับสโมสร การพัฒนานักกีฬาของสโมสรมันจะต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารการจัดการด้านอื่นๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคมและทางเศรษฐกิจ ถึงแม้ว่าสมาคมแบดฯ มีส่วนดำเนินการในเรื่องนี้อยู่แต่ด้วยการที่ประเทศไทยไม่ได้ทำการจัดแบ่งระดับของสโมสรหรือจัดแบ่งระดับของผู้ที่สนใจจึงทำให้ความพร้อมในการช่วยเหลือ การสนับสนุนต่างๆ ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ ยกตัวอย่าง เช่น สโมสรระดับ A จะต้องมีการสนับสนุนอะไรบ้าง สโมสรระดับ B จะต้องพัฒนาอะไรบ้าง ซึ่งในแต่ละระดับนั้นจะมีการสนับสนุนที่แตกต่างกันสิ่งเหล่านี้ต้องมีผู้ที่เชี่ยวชาญเข้ามากำหนดกรอบหรือมาตรฐานในการกำหนดระดับต่างๆ เพื่อให้ระดับต่างๆ เหล่านี้มีประสิทธิภาพ

การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีศูนย์อำนวยการอยู่ในทุกจังหวัดของประเทศ กีฬาแบดมินตันเป็นกีฬาที่สามารถเล่นเองได้ง่ายและมีผู้คนนิยมเล่นเป็นจำนวนมากเพราะสามารถเล่นที่ไหนก็ได้ทั้งในร่มและกลางแจ้ง สะดวกต่อการพกพาอุปกรณ์ไปยังที่ต่างๆ แต่ถ้ามองในแง่ของความเป็นจริงแล้วกีฬานี้ถึงแม้จะมีคนนิยมเล่นกันมากแต่พวกเขาเหล่านั้นก็ยังไม่ได้สนใจที่จะเข้ามาเป็นนักกีฬาอย่างจริงจัง เพราะฉะนั้นการที่จะดึงคนเข้ามามีส่วนร่วมกับคนที่สนใจในกีฬาแบดมินตันจริงๆ ก็ยังไม่มีความสัมพันธ์กัน อีกทั้งเยาวชนในต่างจังหวัดก็ยังขาดความสนใจสาเหตุที่ไม่สนใจเนื่องจากว่าค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ในการเริ่มต้นทุนนั้นค่อนข้างสูง ผู้ปกครองไม่สามารถมาสนับสนุนให้ตลอดได้ ไม่ใช่เพราะเด็กไม่ยอมเล่น ซึ่งในระยะยาวแล้วต้องใช้เวลาในการสนับสนุนด้วยผู้ปกครอง ด้วยสโมสร และด้วยสมาคมสนับสนุนตามลำดับ อย่างในต่างประเทศมีสโมสรใหญ่ที่มีเงินทุนเป็นจำนวนมาก เด็กที่เข้ามาอยู่ในสโมสรแทบไม่ต้องมีค่าใช้จ่ายอะไรเลย เพียงแต่ต้องมีการตั้งกฎเกณฑ์อย่างเป็นทางการเป็นมาตรฐาน ซึ่งในประเทศไทยอย่าง SCG Badminton Academy ก็มีแนวคิดที่อยากจะทำแต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จสาเหตุมาจากหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถเปิดเผยในที่นี้ได้แต่อย่างประเทศอินโดนีเซียนั้นเขาสามารถจัดการได้เลยเพราะฉะนั้นถ้าพูดจริงๆ คือ โอกาสเป็นสิ่งสำคัญ หากมีทั้งโอกาสและการพัฒนาที่เข้าถึงก็ช่วยให้มีการสร้างนักกีฬาทั้งระบบที่ยั่งยืนได้



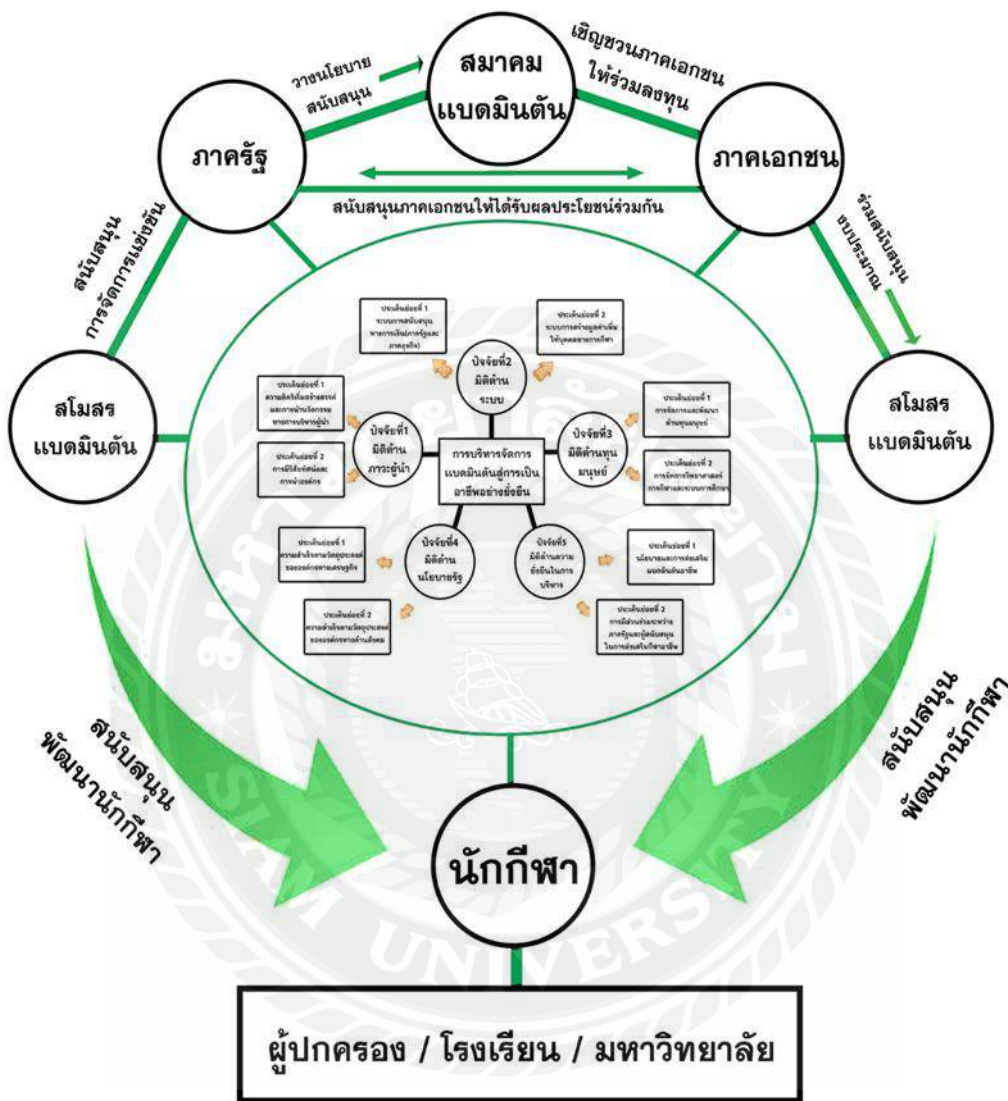
ภาพที่ 4.1 สรุปผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการแบบมีต้นตู่การเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน

สถานการณ์ก่อนมีการบริหารจัดการ



ภาพที่ 4.2 สรุปผลการวิจัยสถานการณ์ก่อนการบริหารจัดการ

สถานการณ์หลังมีการบริหารจัดการ



ให้การสนับสนุนนักศึกษา, ปลุกฝังค่านิยม หรือ ทุนในการเรียน

ภาพที่ 4.3 สรุปผลการวิจัยหลังมีการบริหารจัดการ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัยทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษามาพร้อมด้วยข้อเสนอแนะ โดยผู้วิจัยได้ทำการแบ่งแยกเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้คือ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1. ในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การศึกษา

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ปัญหาในการดำเนินการวิจัย

5.3.1 ปัญหาการดำเนินการวิจัยทางด้านวิชาการ

5.3.2 ปัญหาการดำเนินการวิจัยทางการปฏิบัติ

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.4.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

5.4.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเขตมรดกวัฒนธรรมเป็นเขตมรดกวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ผู้วิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการกีฬาเขตมรดกวัฒนธรรมจำเป็นต้องมีองค์ประกอบครบในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นในด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางการบริหารของผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ และการนำองค์กร ในด้านระบบ ประกอบด้วย ระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) ระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา ในด้านการจัดการทุนมนุษย์ ได้แก่ การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และ ผู้จัดการทีม) การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา ในด้านนโยบายของภาครัฐ ได้แก่ นโยบายและการส่งเสริมเขตมรดกวัฒนธรรม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพ และสุดท้ายคือในด้านของความยั่งยืนในการบริหารจัดการ ประกอบไปด้วย ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม

โดยที่คุณลักษณะของการบริหารจัดการการกีฬาแบบมินตันพึงต้องมีคุณลักษณะตามประเด็นของตัวบ่งชี้หลัก 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านระดับความสามารถของนักกีฬา 2) ด้านความนิยม 3) ด้านองค์กรกีฬา 4) ด้านบุคลากร 5) ด้านรายได้ 6) ด้านสถานกีฬา 7) ด้านกฎหมายกีฬา 8) ด้านการจัดการแข่งขัน 9) ด้านสื่อและการประชาสัมพันธ์ และ 10) ด้านสวัสดิการแก่นักกีฬาอาชีพ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยแยกเป็นรายด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1.1. ในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การศึกษา

1) วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสถานการณ์ของการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย

ผลการศึกษาวินิจฉัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าสถานการณ์ของการบริหารจัดการแบบมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทยในภาพรวมจะเห็นว่าได้ว่ามีสถานการณ์หลายส่วนที่ดีขึ้น เช่น กีฬาแบบมินตันได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนมากขึ้น การมีการแข่งขันในระดับโลกและระดับภูมิภาคมากขึ้น การวางแผนในการเข้าร่วมการแข่งขันเพียงบางการแข่งขัน โดยไม่เน้นที่ปริมาณเพื่อถนอมสภาพร่างกายของนักกีฬาให้มีความพร้อมในทุกการแข่งขัน การพัฒนาและการบริหารจัดการที่ดีขึ้นและการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ และระบบวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาพัฒนากีฬาแบบมินตัน โดยเฉพาะการยึดอายุการเป็นนักกีฬาอาชีพให้ยาวนานขึ้น

อย่างไรก็ตามอุปสรรคต่อความยั่งยืนของกีฬาแบบมินตันที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการและต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา มีอยู่หลายด้าน เช่น ผู้นำมีวิสัยทัศน์แต่ขาดทีมงานที่มีความเข้าใจในกีฬาแบบมินตันอย่างลึกซึ้งและจำนวนนักกีฬาอาชีพที่ลดลง ความชัดเจนในการสนับสนุนนักกีฬาให้เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง ผู้ฝึกสอนที่มีมากขึ้นแต่มีความสามารถและประสบการณ์น้อยลง ผลกระทบจากการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มากเกินไปโดยไม่สอดคล้องกับการพัฒนาทางด้านเทคนิคแบบมินตัน การขาดการจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และการขาดการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนากีฬาแบบมินตัน

2) วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ผลการศึกษาวินิจฉัยวิเคราะห์ได้ว่าคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบบมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยออกมาเป็น 5 มิติ ดังต่อไปนี้ คือ

มิติที่ 1 มิติด้านภาวะผู้นำ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด 7 กลุ่ม จำนวน 14 คน ในเรื่องของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์และการนำ

องค์กร มาใช้ในองค์กร ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยสรุปได้ว่า

1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์และการนำองค์กร มาใช้ในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการแบบมีต้นอาชีพเกิดความยั่งยืน

2) ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการตัดสินใจและมีความเด็ดขาดในเรื่องการบริหารและจัดการ

3) ผู้นำมีการริเริ่ม สร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร

4) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวรอดได้

5) ผู้นำต้องสามารถพัฒนารูปแบบการจัดการจากต่างประเทศมาปรับใช้

6) ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการจัดหาเงินทุนและหาผู้มาสนับสนุนทางการเงิน

7) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการพัฒนากีฬาแบบมีต้นอาชีพ

8) ผู้นำต้องนำความรู้และประสบการณ์ของผู้ฝึกสอนทั้งของต่างชาติและของไทยที่ประสบความสำเร็จมาใช้ในการพัฒนานักกีฬาทุกระดับ และ

9) ผู้นำต้องมีการวางแผน โดยการวางอย่างรอบคอบ เพื่อสรรหาทีมงานและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องชาญในการพัฒนาไปสู่จุดหมายได้อย่างรวดเร็ว

มิติที่ 2 มิติด้านระบบ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด ในเรื่องของระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) มาใช้ในองค์กร และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้นักกีฬา ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยไม่มีความเห็นที่แตกต่างและมีข้อใจความสำคัญคือ

1) ระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ) และระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนานักกีฬา สโมสร และบุคลากรทางการกีฬารวมถึงสมาคมแบบมีต้นอาชีพแห่งประเทศไทย เพื่อให้การบริหารจัดการแบบมีต้นอาชีพเกิดความยั่งยืน

2) สมาคมแบบมีต้นอาชีพแห่งประเทศไทยจะต้องทำการหางบประมาณให้ได้มากที่สุด โดยการดึงภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา

3) การหางบประมาณนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนบริหารจัดการและมีความสามารถในการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ

4) ภาครัฐต้องการกระตุ้นเศรษฐกิจโดยสนับสนุนงบประมาณลงไปในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) มากขึ้น

5) ผู้นำองค์กรจะต้องมีการสนับสนุนงบประมาณที่ได้รับไปสู่สโมสรและนักกีฬาที่มีศักยภาพตามภูมิภาคต่างๆ ให้เกิดการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

6) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬาในระดับนานาชาติเป็นสิ่งสำคัญ และนำมาซึ่งการได้งบประมาณที่มากขึ้นตามระดับผลงาน

มติที่ 3 มติด้านการจัดการทุนมนุษย์

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดในเรื่องของการจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และผู้จัดการทีม) และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา มาใช้ในองค์กร ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยไม่มีความเห็นที่แตกต่างและมีข้อใจความสำคัญคือ

1) การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา องค์กร เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการเบดมินตันอาชีพเกิดความยั่งยืน

2) การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาทั้งนักกีฬา ผู้ฝึกสอน กรรมการผู้จัดการทีม ไปสู่ระดับนานาชาติ ต้องทำอย่างเป็นระบบ

3) การสร้างทีมและพัฒนาบุคลากรที่จะเข้ามาดูแลนักกีฬา เช่น ทีมผู้ฝึกสอน ทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ทีมเวชศาสตร์การกีฬา ทีมวิเคราะห์ผลการแข่งขัน เป็นต้น ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ นักกีฬาเกิดการพัฒนาด้านจิตใจสูงสุด

4) การพัฒนานักกีฬาดังแต่ระดับเยาวชนถึงระดับนานาชาติต้องทำการพัฒนาไปควบคู่พร้อมๆ กับการพัฒนานักกีฬาทีมชาติ

5) การสนับสนุนตัวนักกีฬาต้องทำอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ในการสนับสนุนเฉพาะนักกีฬาที่อยู่ในโครงการฝึกซ้อมของสมาคมเบดมินตันฯ เพียงอย่างเดียว

6) การนำระบบการบริหารจัดการระดับนานาชาติมาใช้พัฒนาบุคลากร เช่น นักกีฬา กรรมการผู้ตัดสิน ผู้ฝึกสอน จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตัวเองและยกระดับความเป็นมืออาชีพไปสู่ระดับสากล

7) การจัดการอบรม เสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนาในเรื่องของทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องจะช่วยให้การฝึกฝนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8) ผู้ฝึกสอนต้องให้ความสำคัญในเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬา ไปพร้อมๆ กับการฝึกเทคนิคขั้นสูงของนักกีฬา รวมไปถึงเรื่องโภชนาการ เวชศาสตร์การกีฬา และจิตวิทยา

9) ระบบการศึกษามีผลโดยตรงต่อการพัฒนานักกีฬาทุกระดับ เพราะฉะนั้นจะต้องมีการออกแบบและวางแผนให้ตรงและเหมาะสมกับความสามารถของนักกีฬา

มติที่ 4 มติด้านนโยบายภาครัฐ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด ในเรื่องของนโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพกับนโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพ ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยสรุปได้ว่า

- 1) นโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพกับนโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการแบดมินตันอาชีพเกิดความยั่งยืน
- 2) นโยบายภาครัฐที่จะช่วยเรื่องงบประมาณและการศึกษาต้องชัดเจนและมีการผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- 3) การพัฒนากีฬาแบดมินตันทั้งระบบจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน หรือผู้ให้การสนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบดมินตัน
- 4) นโยบายส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณทั้งในส่วนการจัดการแข่งขันและในส่วนของการส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในประเทศและระดับนานาชาติ ต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 5) ภาครัฐควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กีฬาแบดมินตันอาชีพเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างแท้จริง โดยออกนโยบายที่จะทำให้กีฬาแบดมินตันกลายเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน เช่น การรองรับการศึกษา ค่าตอบแทน การจัดเก็บภาษี เป็นต้น
- 6) ภาครัฐควรออกนโยบายการลดหย่อนภาษีเป็นกรณีพิเศษให้กับภาคเอกชนที่ให้การสนับสนุนทางการเงินให้แก่กีฬาทุกประเภท เพื่อให้มีส่วนร่วมระหว่างรัฐและเอกชนในเรื่องของงบประมาณเพื่อช่วยพัฒนาวงการแบดมินตันไปในทางที่ดีและกลายเป็นกีฬาที่ยั่งยืน
- 8) ภาครัฐต้องสนับสนุนทางการเรียนของนักกีฬา ตั้งแต่ระดับมัธยมไปจนถึงระดับมหาวิทยาลัย เพื่อไม่ให้เกิดการเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของนักกีฬาและแก้ปัญหาให้นักกีฬาที่มีความสามารถสูงเลิกเล่นก่อนเวลาอันควร
- 9) การสนับสนุนด้านต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนควรเข้าไปในช่วงที่นักกีฬากำลังพัฒนาเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักกีฬาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศและเป็นอาชีพได้เร็วขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ปกครองและนักกีฬามั่นใจมากขึ้นส่งผลให้โอกาสที่นักกีฬาจะเลิกเล่นมีน้อยลง

มติที่ 5 มติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดในเรื่องของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านสังคมมาใช้ในองค์กร ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยมีใจความสำคัญว่า

- 1) ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านสังคมเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการแบดมินตันอาชีพเกิดความยั่งยืน

2) การจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่องจะช่วยทำให้กีฬาแบดมินตันพัฒนาสู่การเป็นอาชีพและยังช่วยกระตุ้นทางด้านเศรษฐกิจ

3) การบริหารจัดการให้ยั่งยืนทั้งระบบ จะทำให้บุคลากรทางการกีฬามั่นใจได้ว่ากีฬาแบดมินตันเป็นอาชีพที่สามารถเลี้ยงดูตัวเองและเลี้ยงครอบครัวได้ โดยมีค่าตอบแทนเป็นรายเดือนและมีสวัสดิการรองรับ

4) การจัดการให้แบดมินตันเป็นธุรกิจกีฬา จะทำให้ทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบดมินตันก้าวไปข้างหน้า การพัฒนาหรือการผลิตนักกีฬาจะเพิ่มสูงขึ้นและทำให้สโมสรและสมาคมแบดฯ แข็งแรงมากขึ้น ทุกอย่างจะนำไปสู่ความยั่งยืน

5) การบริหารจัดการที่ดีและมีมาตรฐานจะช่วยทำให้คนในสังคมสนใจที่จะมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นด้วยความสมัครใจ โดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการเชิญชวนและการประชาสัมพันธ์

6) ความสำเร็จของนักกีฬาในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่องจะเป็นตัวนำไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ประกอบไปด้วย มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านระบบ มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์ มิติด้านนโยบายภาครัฐ และมิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ

3) วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อหาข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ผลการศึกษาวิจัยวิเคราะห์ได้ว่า แนวทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย พบข้อสรุปได้ดังนี้

1) การสร้างนักกีฬาแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนต้องมีการวางแผนในระยะสั้น ระยะยาว และต้องทำอย่างต่อเนื่อง

2) นักกีฬาควรใช้ประโยชน์จากสื่อต่างๆ ในการสร้างชื่อเสียงให้กับตัวนักกีฬาเอง เพื่อให้คนสนใจในการติดตามเป็นจำนวนมาก ซึ่งนอกจากจะเอื้อประโยชน์ต่อตัวนักกีฬาแล้วยังได้ประโยชน์ต่อผู้สนับสนุนนักกีฬา (Sponsor)

3) หน่วยงานภาครัฐควรมีการวางแผนและสนับสนุนงบประมาณหรือองค์ความรู้ เพื่อให้กีฬาแบดมินตันได้รับการพัฒนาสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน

4) สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้รูปแบบควรเป็นแบบ

กระจายอำนาจไปสู่สโมสรชั้นนำและศูนย์ฝึกแบดมินตันตามภูมิภาคต่างๆ อย่างทั่วถึงไม่ควรรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลางเช่นในปัจจุบัน

5) หน่วยงานภาครัฐควรมีนโยบายที่เป็นรูปธรรมในการรองรับเมื่อนักกีฬาต้องออกจากวงการอาชีพ

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย มีอภิปรายผลการวิจัยตามรายมิติแต่ละด้านดังนี้

5.2.1 มิติด้านภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน โดยกล่าวถึงเรื่อง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรและการนำนวัตกรรมความรู้และประสบการณ์ของผู้ฝึกสอน การบริหารจัดการของผู้นำโดยการนำรูปแบบการจัดการจากต่างประเทศมาพัฒนากีฬาแบดมินตันอาชีพและการมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการนำองค์กร การวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อพัฒนาตัวเองไปสู่จุดหมายได้อย่างรวดเร็วไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวิจัยของ Hellriegel, Jackson, & Slocum (2001) ที่พบว่า ผู้ที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหารควรมีสมรรถนะหลักของผู้บริหาร 6 ประการ คือ 1. ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency) 2. ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) 3. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) 4. ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Competency) 5. ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ (Global Awareness Competency) และ 6. ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self-Management Competency) และสอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ หุ่นนาค (2543, น. 27-30) ที่กล่าวว่า ผู้นำองค์กรควรแสดงบทบาทที่จำเป็นต่อการเพิ่มผลผลิตใน 4 บทบาทด้วยกัน คือบทบาทการสร้างวิสัยทัศน์ บทบาทในการกำกับและควบคุม บทบาทในการสร้างขวัญและกำลังใจและ บทบาทในการให้ข้อมูลข่าวสาร

5.2.2 มิติด้านระบบ

ระบบมีความสำคัญกับการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน โดยกล่าวถึงเรื่องระบบการสนับสนุนทางการเงินที่สมาคมแบดมินตันแห่งประเทศไทยจะต้องทำการหางบประมาณให้ได้มากที่สุด โดยการดึงภาครัฐเข้ามาสนับสนุนงบประมาณลงไปในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) ให้มากขึ้น และดึงภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยการสนับสนุนงบประมาณไปสู่สโมสรและนักกีฬาที่มีศักยภาพตามภูมิภาคต่างๆ จะช่วยให้เกิด

การพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และกล่าวถึงระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬาในระดับนานาชาติเป็นสิ่งสำคัญและนำมาซึ่งการได้งบประมาณที่มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จันทรานี สวงนาม (2545, น. 85) ที่กล่าวว่าระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์กร ระบบต้องคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) คิดอย่างมีเหตุผล มีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ระบบเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์กร เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้นและยังสอดคล้องกับ Sirmon, Hitt, Ireland & Gilbert (2011) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรพื้นฐานหรือปัจจัยนำเข้า สามารถแบ่งออกได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรกายภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทรัพยากรแหล่งเงินทุน และด้านทรัพยากรความรู้ การจัดการทรัพยากรอยู่ที่กระบวนการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมในการได้เปรียบทางการแข่งขันที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากร การจัดการทรัพยากรเป็นการสะสมทรัพยากร เป็นการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และเป็นการใช้ประโยชน์จากความสามารถในตลาด ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการประสานงานของกระบวนการเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างมูลค่าของทรัพยากร

5.2.3 มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์

การจัดการทุนมนุษย์มีส่วนสำคัญเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแบบมีต้นสู่การเป็นแบบมีต้นอาชีพอย่างยั่งยืน โดยกล่าวถึงการจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬากรรรมการ และผู้จัดการทีม) และการจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการแบบมีต้นอาชีพเกิดความยั่งยืน นโยบายภาครัฐในเรื่องงบประมาณและการลดหย่อนภาษีเป็นกรณีพิเศษให้กับภาคเอกชน และการสนับสนุนทางด้านการเรียนของนักกีฬาต้องชัดเจนและมีการผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนากีฬาแบบมีต้นทั้งระบบต้องอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน นโยบายส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณทั้งในส่วนการจัดการแข่งขันและในส่วนของการส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในประเทศและระดับนานาชาติต้องทำอย่างเป็นระบบ เพื่อลดโอกาสในการเลิกเล่นของนักกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551) ที่ได้แบ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 มิติหลัก คือ 1) การเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสำคัญกับการเลือกสรรบุคคลที่มีความเพียบพร้อมทั้งรูปร่างหน้าตา บุคลิกภาพ ทักษะ รวมถึงทัศนคติที่ดีทางด้านการบริการและการมีจิตบริการเข้าสู่องค์กร 2) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ ใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะเฉพาะของบุคลากรในการสร้างบริการที่มีความเป็นเลิศต่อผู้ใช้บริการและองค์กร 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาต่อยอดความรู้

ความสามารถทางด้านการให้บริการ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มความเป็นเลิศให้กับการปฏิบัติงานขององค์กร การพัฒนาความมั่นคงทางอารมณ์ที่เกิดจากความกดดันภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ช่วยให้องค์กรกลายเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งจนสามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ และ 4) การรักษาทรัพยากรมนุษย์ สร้างเทคนิค วิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีความสุขสบายในองค์กรและในครอบครัว และสอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันท (2545) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาจากองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต

5.2.4 มิติด้านนโยบายของภาครัฐ

นโยบายของภาครัฐมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแบบมีต้นตอสู่การเป็นแบบมีต้นตอ อาชีพอย่างยั่งยืน กล่าวถึง นโยบายในการส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพแบบมีต้นตออาชีพว่าเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการแบบมีต้นตออาชีพเกิดความยั่งยืน นโยบายภาครัฐที่ช่วยเรื่องงบประมาณและการศึกษาต้องมีการผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ได้มีการวางยุทธศาสตร์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพนั้นได้มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติสามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความรักความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเต็มตัวสามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา โดยมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ 1) การค้นหาและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถทางการ

กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 2) การพัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพอย่างยั่งยืน 3) การสร้างและพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่เป็นมาตรฐาน 4) การส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา 5) การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ

5.2.5 มิติด้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ

ความยั่งยืนของการบริหารจัดการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแบบมีต้นสู่การเป็นแบบมีต้นอาชีพอย่างยั่งยืน กล่าวถึง ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคมพบว่าทั้ง 2 ส่วนเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บริหารจัดการแบบมีต้นอาชีพเกิดความยั่งยืน การจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้กีฬาแบบมีต้นพัฒนาสู่การเป็นอาชีพและช่วยกระตุ้นทางด้านเศรษฐกิจ ในการบริหารจัดการให้ยั่งยืนทั้งระบบจะทำให้บุคลากรทางการกีฬามั่นใจได้ว่ากีฬาแบบมีต้นเป็นอาชีพที่มั่นคง ทำให้สโมสรและสมาคมแบบมีต้นแห่งประเทศไทยแข็งแรงมากขึ้น การบริหารจัดการที่ดีและมีมาตรฐานจะช่วยให้คนสนใจที่จะมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นด้วยความสมัครใจ และความสำเร็จของนักกีฬาในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่องจะเป็นตัวนำไปสู่การเป็นแบบมีต้นอาชีพที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development [WCED], 1987, pp. 43) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ “การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นต่อมาที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขา” ทั้งนี้ การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีระบบสังคมที่เป็นสังคมธรรมรัฐ มีระบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มั่นคงไม่จำเป็นต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกมีคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ประชาชนรู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อเป็นฐานในการผลิตเพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพร แสงชัย (2550) ที่อธิบายการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า ประกอบไปด้วย องค์ประกอบต่างๆ คือ 1) เศรษฐกิจพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคน 2) สังคม พัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและสนองความต้องการในปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต 4) มนุษย์ พัฒนามนุษย์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็งและสมบูรณ์อยู่เสมอให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ขยัน อดทน รับผิดชอบ มีสติไม่ปล่อยตัวและใจให้ขึ้นต่อวัตถุและสิ่งบริโภคมามากเกินไป มีฝีมือ มีความรู้ความสามารถ ความ

เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่จัดสรร และ 5) เทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์แบบใหม่ที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย ใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติและเป็นคุณอย่างแท้จริง รู้จักประมาณและมีสัมมาทิฐิ รู้จักพัฒนา และควบคุมตนเอง ต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเอง และสอดคล้องกับ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2556, น. 12) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือการพัฒนาที่เน้นให้มนุษย์คำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติบนโลกและให้มีการดำเนินการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยให้เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนทั้งในยุคปัจจุบันและยุคต่อๆ ไปอย่างเท่าเทียมกัน หลักการสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนคือ การสร้างสมดุลระหว่าง 3 มิติของการพัฒนา อันได้แก่ 1) มิติการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน พัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ กระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะคนที่มีรายได้น้อย 2) มิติการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน พัฒนาค้นให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 3) มิติการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิมได้ ปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมในระดับที่ระบบนิเวศสามารถดูดซับและทำลายมลพิษนั้นได้ โดยให้สามารถผลิตมาทดแทนทรัพยากร ประเภทที่ใช้แล้วหมดไปได้

5.3 ปัญหาในการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการแบบมีต้นผู้การเป็นแบบมีต้นอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย มีปัญหาในการดำเนินการวิจัยแต่ละด้านดังนี้

5.3.1 ปัญหาการดำเนินการวิจัยทางด้านวิชาการ

ผู้วิจัยพบว่า มีปัญหาคือ ข้อมูลด้านวิชาการเกี่ยวกับการจัดการแบบมีต้นอาชีพในประเทศไทย มีตำรา ฐานข้อมูล และผู้ศึกษาค้นคว้าอยู่ค่อนข้างน้อย การศึกษาค้นคว้าจึงต้องนำแบบอย่างมาจากกีฬาประเภทอื่นๆ หรือต้องอาศัยข้อมูลจากต่างประเทศมาปรับใช้ในงานวิจัย นอกจากนี้ข้อมูลในต่างประเทศส่วนใหญ่ยากแก่การเข้าถึงหรือไม่อนุญาตให้ศึกษาค้นคว้า

5.3.2 ปัญหาการดำเนินการวิจัยทางการปฏิบัติ

ผู้วิจัยพบว่า มีปัญหาที่ได้รับจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านจะมีเวลาค่อนข้างจำกัดในการให้สัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง หรือบางท่านต้องใช้เวลามากกว่าปกติในการสัมภาษณ์ด้วยเหตุที่ต้องใส่หน้ากากอนามัยตลอดการสัมภาษณ์ทำให้เหนื่อยง่าย

หรือไม่สะดวกให้เข้าสัมภาษณ์เพราะกังวลเรื่องการแพร่ระบาด ดังนั้นผู้วิจัยต้องทำการนัดแยกย่อยหลายครั้งหรือใช้การสัมภาษณ์เพิ่มเติมผ่านทางโทรศัพท์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามกรอบแนวคิด

5.4 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย มี ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วยข้อเสนอเชิงนโยบาย ข้อเสนอเชิงปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังนี้

5.4.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1) การบริหารจัดการของสมาคมเบคฯ และภาครัฐ

1.1 ในด้านงบประมาณสนับสนุน ภาครัฐส่งเสริมและสนับสนุนในด้านนโยบายที่เอื้อให้กีฬาเบคมินตันเป็นธุรกิจกีฬาอย่างเต็มตัว งบประมาณที่สมาคมกีฬาเบคมินตันแห่งประเทศไทยได้รับมาไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึงต่อการพัฒนานักเบคมินตันในระดับต่างๆ งบประมาณใหญ่จะถูกนำไปใช้และส่งเสริมได้เฉพาะนักกีฬาทีมชาติและนักกีฬาเยาวชนทีมชาติที่อยู่ส่วนกลางภายใต้การดูแลจากฝ่ายพัฒนาของสมาคมเบคฯ เพียงเท่านั้น หากรัฐมีนโยบายการเอื้อประโยชน์ให้กับภาคเอกชนให้เข้ามาสนับสนุนโดยตรงสู่สโมสรเบคมินตันต่างๆ จะทำให้สโมสรเบคมินตันต่างๆ สามารถพัฒนาการจัดการบริหารจัดการการเข้าสู่ระบบอาชีพและเป็นธุรกิจกีฬาที่ได้ประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่ายเหมือนกับสโมสรฟุตบอลในปัจจุบันที่เป็นอาชีพทั้งระบบ

1.2 ในด้านการศึกษา ภาครัฐควรให้หน่วยงานที่กำกับดูแลรับผิดชอบในส่วนนี้ออกหลักสูตรการเรียนที่เอื้อประโยชน์ให้นักกีฬาสามารถมีเวลาฝึกซ้อมได้แบบมืออาชีพ เพื่อลดปัญหาการเล่นของนักกีฬาเก่งๆ เมื่อต้องเรียนเหมือนคนทั่วไปในระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งควรวางแผนหลักสูตรที่ใช้เวลาเรียนน้อยกว่าคนทั่วไป เพราะคนกลุ่มนี้ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการพัฒนาความสามารถของตนเอง และมีการวางแผนแล้วว่าจะใช้เวลาส่วนใหญ่เป็นนักกีฬาอาชีพและทำชื่อเสียงให้กับประเทศชาติ หากรัฐไม่ออกนโยบายที่เอื้อประโยชน์เช่นนี้และปล่อยให้ปัญหาระหว่างตัวนักกีฬาผู้ปกครองกับทางครูและโรงเรียนแล้ว สุดท้ายผู้ปกครองทุกคนจะตัดสินใจให้ลูกหยุดการเป็นนักกีฬาเพื่อหันไปเรียนแบบปกติ เพราะฉะนั้นภาครัฐต้องสนับสนุนในด้านการเรียนก่อนไม่ว่าจะระดับมัธยมหรือมหาวิทยาลัย หรือจะเป็นการศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) ภาครัฐควรเริ่มสนับสนุนจากจุดนี้ก่อน เพราะอาชีพนี้เป็นกีฬาจึงจำเป็นต้องมีการสนับสนุนในเส้นทางอาชีพที่มั่นคง เพราะฉะนั้นหากรัฐบาลคิดจะสนับสนุนด้านนี้ก็ต้องมีการสนับสนุนในเรื่องของ

งบประมาณให้กับองค์กรที่ควบคุมดูแลนั่นก็คือสมาคมเบดฯ และสมาคมเบดฯ เมื่อได้รับงบประมาณมาแล้วก็ควรใช้งบประมาณนี้ในการให้โอกาสและพัฒนาไปสู่สโมสรและนักกีฬาที่มีศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2) การบริหารจัดการของสโมสร

2.1 ในด้านการบริหารจัดการแบบคิมินตันของสโมสรให้กลายเป็นอาชีพแบบยั่งยืน สิ่งสำคัญอันดับแรกในด้านนโยบายก็คือ สโมสรจะต้องมีความพร้อมในด้านสถานที่ฝึกซ้อมและมีศักยภาพในการพัฒนานักกีฬา มีการอำนวยความสะดวกแก่นักกีฬาในการแข่งขันและการพัฒนาตัวบุคลากรในสโมสร ซึ่งหากมีแผนการแข่งขันที่เป็นระบบจะยิ่งทำให้นักกีฬามีคุณภาพ สโมสรควรควบคุมดูแลนักกีฬาในทุกๆด้านเพราะในสถานะปัจจุบันนี้นักกีฬาบางคนก็ยังคงประสบปัญหาการศึกษาอยู่ ดังนั้นแล้วผู้ฝึกสอนและสโมสรต้องเข้าไปควบคุมดูแลนักกีฬาในเรื่องนี้ด้วย ถ้าจะกล่าวโดยความเป็นจริงแล้วสมาคมเบดฯ ควรจะต้องเข้ามาทำงานร่วมกับสโมสรต่างๆที่มีศักยภาพในการสร้างและพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาและยกระดับนักกีฬาแบบคิมินตันไปสู่อาชีพ คือสมาคมเบดฯ ต้องเข้าไปสนับสนุนสโมสรในด้านงบประมาณเพื่อให้สโมสรนำไปสนับสนุนนักกีฬาที่มีความสามารถสูงให้ได้รับโอกาสและความพร้อมในด้านต่างๆ ทำให้สโมสรสามารถผลิตและพัฒนานักกีฬาออกไปแข่งขันต่างประเทศตามแผนของสโมสรและสมาคมเบดฯ คอยติดตามและประเมินผลงานของนักกีฬาและแผนของสโมสรอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่สมาคมตั้งไว้ รวมถึงค่าตอบแทนในแต่ละอันดับโลกที่นักกีฬาแต่ละสโมสรทำได้ สมาคมเบดฯ ควรต้องดูแลนักกีฬาจากสโมสรให้เทียบเท่านักกีฬาของสมาคมเบดฯ สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวนักกีฬา สโมสรและผู้ที่สนใจทั่วประเทศ

2.2 ในด้านระบบ การจัดการของสโมสรจะเป็นการต่อยอดความสามารถในการที่จะพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศต่อไป เพราะฉะนั้นการประสานงานกับภาครัฐและเอกชนในระดับสโมสรจะต้องมีการสร้างระบบที่ยั่งยืน สร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากรทางการกีฬา การสร้างระบบที่ดีได้นั้นอันดับแรกเลยต้องสร้างมาจากพื้นฐานตั้งแต่ระดับเยาวชน ควรต้องสร้างและปลูกฝังให้เยาวชนเข้าไปซึมซับเป็นสิ่งแรกเมื่อเข้ามาอยู่ในสโมสรแล้ว ทำให้พวกเขาเหล่านั้นเติบโตใหญ่ขึ้นมาได้กลายมาเป็นมืออาชีพและเป็นนักกีฬาอาชีพ ซึ่งผลจากการบริหารของสโมสรจะส่งผลให้เขาเหล่านั้นมีอาชีพเป็นนักกีฬา และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬาได้ต่อไปในอนาคตด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นนักกีฬา ผู้ตัดสิน ทั้งหมดหากสโมสรและสมาคมเบดฯ สามารถบริหารจัดการระบบได้เป็นอย่างดี ก็จะเป็นการส่งผลดีต่อการเป็นนักกีฬาแบบคิมินตันมืออาชีพ

5.4.2 ข้อเสนอเชิงปฏิบัติการ

1) สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ควรจัดให้มีการกระจายบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านเทคนิคการสอนและวิทยาศาสตร์การกีฬาไปสู่ภูมิภาคต่างๆ โดยการจัดตั้งศูนย์ฝึกแบดมินตันเพื่อเป็นการขยายฐานนักกีฬาตั้งแต่ระดับเยาวชน เข้าถึงนักกีฬาตั้งแต่เริ่มต้น แทนการรวมศูนย์เหมือนในปัจจุบันที่มีเรียกนักกีฬาเก่งๆ เข้ามาที่สมาคมแบดฯ

2) ด้วยข้อจำกัดหลายประการทำให้สมาคมแบดฯ บริหารจัดการด้านอื่นๆ ได้ดีมากแต่ในด้านการพัฒนานักกีฬาไม่สามารถพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเหมือนประเทศชั้นนำของโลก สมาคมแบดฯ จึงควรเลือกเฟ้นสโมสรแบดมินตันชั้นนำในประเทศไทยมาเป็นพันธมิตรร่วมกันสร้างนักกีฬาโดยแบ่งระดับสโมสรตามความสามารถของสโมสร เพื่อเป็นแหล่งผลิตนักกีฬาให้สมาคมแบดฯ นำไปสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวนักกีฬาและมีงบประมาณและผลประโยชน์กลับไปสู่สโมสรต้นสังกัดของนักกีฬาเหล่านี้เพื่อสโมสรจะนำไปพัฒนานักกีฬารุ่นต่อไป การที่แบดมินตันจะเป็นอาชีพได้ สโมสรแบดมินตันที่ดูแลนักกีฬาต้องแข็งแกร่งก่อนเมื่อสโมสรแข็งแกร่งแล้วจะเป็นรากฐานที่มั่นคงให้กับสมาคมแบดฯ ในขั้นเคลื่อนให้กีฬาแบดมินตันเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืน โดยมีฐานนักกีฬาอาชีพและนักกีฬารุ่นต่อไปเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ทุกปี

5.4.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นนักกีฬาอาชีพทุกประเภทกีฬาอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

2) ควรวางรูปแบบการพัฒนาทางด้านระบบการศึกษาเพื่อการกีฬาอาชีพในกลุ่มสมรรถนะแบบนักกีฬาสากล

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2550). *แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับ...(ปัจจุบัน)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.ipekrabi.ac.th/Elearning/sutin/unit8.2.doc>
- กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2556). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- กองพัฒนาบุคลากรกีฬา. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของชาติ (2556-2559)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.hrd.sat.or.th/download/11/1048.doc>
- กิติ ตย์คานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: บัตเตอร์ฟลาย.
- กิตติพงษ์ มงคลการุณย์. (2557). *รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- กิติมา ปรีดีดิถก. (2529). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- คณะกรรมการการศึกษาและกีฬา. (2559). *สถานิติบัญญัติแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ความแตกต่างระหว่างกีฬาเบดมินตันในไทยกับต่างประเทศ. (2558). เข้าถึงได้จาก <http://www.parwat.com/397>
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัญชีพอทย์.
- จุฑา ดิงสภักดิ์. (2552). *การศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาของประเทศไทย: การพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. (2548). *การจัดการความรู้ในองค์การธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชัยยศ อิมสุวรรณ์. (2543). *การพัฒนา รูปแบบการศึกษาชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพล อันตรเสน. (2563, 15 กุมภาพันธ์). *ผู้อำนวยการกองนโยบายและบริหารความเสี่ยง การกีฬาแห่งประเทศไทย*. สัมภาษณ์.
- ณททัย ศรีประชุม. (2563, 22 กุมภาพันธ์). *กรรมการบริหารสมาคมกีฬาเบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ และผู้ตัดสินนานาชาติระดับสูงของสหพันธ์เบดมินตันโลก (BWF)*. สัมภาษณ์.
- ดวงสมร กลิ่นเจริญ. (2545). *ผู้นำความคิดสร้างสรรค์. พัฒนาเทคนิคศึกษา, 14(43), 46-49.*
- ดิถก กะลัมพะเหติ. (2563, 21 กุมภาพันธ์). *อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและผู้จัดการทีมเบดมินตันดิถก*. สัมภาษณ์.

- ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพ็ชร์. (2538). *การพลศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น. (2555 ก). *การบริหารการจัดการกีฬาในประเทศไทย*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น. (2555 ก ข). *รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย*. (คุณฉันทิพนธ์ปรัชญาคุณฉันทิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีศักดิ์ หุ่นนาถ. (2543). ทวีศักดิ์ หุ่นนาถ. *วารสาร Productivity World*, 5(25), 73-76.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2550). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- เทพไชย วิโนทัย. (2563, 24 เมษายน). อดีตผู้สื่อข่าวกีฬาอาวุโสหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ และเป็นบิดาของ ชีรเทพ วิโนทัย นักฟุตบอลทีมชาติไทย. สัมภาษณ์.
- ชนะรัตน์ หงส์เจริญ. (2539). *เทคนิคการสอน: การจัดการแข่งขันแบดมินตัน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรนนท์ เชียงทา. (2563, 18 กุมภาพันธ์ 2563). ผู้ฝึกสอนสโมสรแบดมินตันจังหวัดพิษณุโลกและอดีตนักแบดมินตันทีมชาติไทยชุดโอลิมปิกที่บาร์เซโลนา ประเทศสเปน สัมภาษณ์, นภพร ทัศนัยนา. (2548). *กัมภีร์ผู้ฝึกสอนแบดมินตัน. โครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- นาริรัตน์ โกมารทัต. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเล่นกีฬากับความสำเร็ของนักกีฬาแบดมินตัน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตยา กมลวาทนินิสา. (2546). บริบทไทยว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 14(2), 14-20.
- นิทัศน์ วิเทศ. (2542). *แนวคิดการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: เออาร์.
- บุญศักดิ์ พลสนะ. (2561). *บุญศักดิ์ พลสนะ นักแบดมินตันมือ 1 ของไทย*. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเพลส.
- บุญยกร ธรรมพานิชวงศ์. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้สนับสนุนกีฬา กับการจดจำตราสินค้าของผู้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแบดมินตันในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจพล เบญจพลากร. (2545). *การศึกษาสภาพตัวบ่งชี้ในการพัฒนากีฬาแบดมินตันไปสู่การเป็นกีฬาเพื่อการอาชีพ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุณวุฒิบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์. (2546). การพัฒนาที่ยั่งยืน ต้องอยู่บนฐานทรัพยากรของตนเอง. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 40(2), 9-13.

- ผู้บริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2563, 23 เมษายน).
คณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์.
สัมภาษณ์.
- พรรณี ประเสริฐวงศ์. (2519). *การจัดการองค์กรและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2549). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วิทยาการ
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ไพศาล รังสีกิจโพธิ์. (12 มีนาคม 2563). อุปนายกสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระ
บรมราชูปถัมภ์และอดีตรองประธานสหพันธ์แบดมินตันโลก (BWF). สัมภาษณ์.
- ภัทรพล เงินศรีสุข. (2563, 22 กุมภาพันธ์). ผู้บริหาร โรงเรียนสอนแบดมินตันบ้านทองหยอด.
สัมภาษณ์.
- ภัทริศร์ ถนอมสิงห์. (2563, 22 กุมภาพันธ์). ผู้จัดการ โครงการกีฬาแบดมินตัน เทนนิส กอล์ฟ ของ
บริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด. สัมภาษณ์.
- มณฑิรา ชุนลิ้ม และอุษณีย์ เสวกวัชร. (2561). *การพัฒนากีฬาเพื่อเป็นกลยุทธ์การตลาดของ
มหาวิทยาลัยเอกชน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยชินวัตร.
- รัชนก อินทนนท์. (2563, 22 กุมภาพันธ์). นักกีฬาแบดมินตันหญิงทีมชาติและมีอันดับ 4 ของโลก.
สัมภาษณ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ลิขิต ชีรเวทิน. (2550). *วิวัฒนาการการเมืองการปกครองไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรภัทร ภูเจริญ. (2549). *เจาะลึกองค์กรเรียนรู้และการบริหารความรู้*. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- วรรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง. (2563, 26 กุมภาพันธ์). เจ้าของผลิตภัณฑ์กีฬาแบดมินตัน Fly Power และ
ผู้สนับสนุนอุปกรณ์กีฬาแบดมินตัน. สัมภาษณ์.
- วรศักดิ์ เพียรชอบ. (2534). *ประมวลบทความ ศาสตราจารย์ ดร. วรศักดิ์ เพียรชอบ: ที่ระลึกเนื่องใน
งานเกษียณอายุราชการ 21 กันยายน 2534*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิญญู เวียงอาพล. (2546). *การจัดการการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนัก
พัฒนาบัณฑิตศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วันใหม่ ประพันธ์บัณฑิต. (2558). *ความก้าวหน้ากีฬาแบดมินตัน*. กรุงเทพฯ: สปอร์ตเน็ต.

- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร.
- ศิริชัย ชินะตั้งกูร. (2527). *การวิเคราะห์อัตราส่วนนักเรียนต่อครูของโรงเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสม* (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2559). *ด้านกีฬา ศิลปะ วัฒนธรรม การศาสนา คุณธรรม และจริยธรรม. แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2560). *แผนการปฏิรูปด้านบริหารจัดการการกีฬา เรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา.
- สมชาย เทพแสง. (2546). ผู้นำคุณภาพ : หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิชาการ*, 6(5), 11-16.
- สมพร แสงชัย. (2550). *สิ่งแวดล้อม: อุดมการณ์ การเมืองและการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาบัณฑิตศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *องค์การ การบริหารธุรกิจและการวางแผน: การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมาคมแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2555). *แผนยุทธศาสตร์กีฬาแบดมินตัน (พ.ศ.2555-2559)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2558). *ประวัติแบดมินตัน*. เข้าถึงได้จาก <http://www4.mns.ac.th/23018/joomla/index.php/2-uncategorised/7-2015-07-17-06-17-58>
- สมาคมแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2559). *แผนยุทธศาสตร์กีฬาแบดมินตัน (พ.ศ.2555-2559)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2560 ก). *ประวัติแบดมินตัน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.badmintonthai.or.th/about/history>
- สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2560 ข). *ประวัติกีฬาแบดมินตันประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก <https://www.siamsporttalk.com/th/entertainment/sport/86-badminton/history-badminton/17-badminton-history.html>
- สมาคมแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2560 ค). *แผนยุทธศาสตร์กีฬาแบดมินตัน(พ.ศ.2560-2564)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

- สมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์. (2562). *พันธกิจ/วิสัยทัศน์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.badmintonthai.or.th/about/vision>
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2546). *การจัดการ:จากมุมมองนักบริหาร (ทฤษฎีภาวะผู้นำ): ฝ่ายวิชาการรวมกฎ กติกาพื้นฐานการเล่นแบดมินตัน*. กรุงเทพฯ: สกายบุ๊กส์.
- สาดี สุภาภรณ์. (2550). *วิจัยเชิงคุณภาพทางพลศึกษาและกีฬา*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547). *โครงการพัฒนาดัชนีชี้วัด การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย (รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สุจิตรา เอกมงคลไพศาล. (2563, 23 กุมภาพันธ์). อดีตนักกีฬาแบดมินตันหญิงทีมชาติ และพิธีกร รายการกีฬา True Sport. สัมภาษณ์.
- สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: โพรเพช.
- สุนาฏ หาญเพียรพงศ์. (2550). *กฎหมายคุ้มครองนักกีฬาอาชีพ*. (วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สยามสปอร์ต. (2560). *กีฬาแบดมินตันในประเทศไทย*. *สยามสปอร์ตออนไลน์*. เข้าถึงได้จาก <https://www.siamsport.co.th/badminton/view/46052>
- แสงทอง บุญบำเพ็ญศิลป์. (2563, 22 กุมภาพันธ์). ผู้บริหารสโมสรแบดมินตันสิงห์ เอชเอช และอดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย. สัมภาษณ์.
- ไสว จันทรเสี้ยวรัศมี. (2563, 21 กุมภาพันธ์). อดีตผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยและอดีตนักกีฬาแบดมินตันชายทีมชาติ. สัมภาษณ์.
- อิสระ บุญญะฤทธิ์ และรัตติกรณ์ จงศาล. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ บรรยากาศองค์การและประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น. *วารสาร สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 30, 122-132.
- Abbott, A. & Collins, D. (2004). Eliminating the dichotomy between theory and practice in talent identification and development: considering the role of psychology. *Journal of Sports Sciences*, 22(5), 395-408.
- Aleksaini, A., & Sborshikov, S. (2018). Interrelation the life cycle of an object and concept of sustainable development. *IOP Conference Series: Materials and Engineering*, 365(6). doi:10.1088/1757-899X/365/6/062006

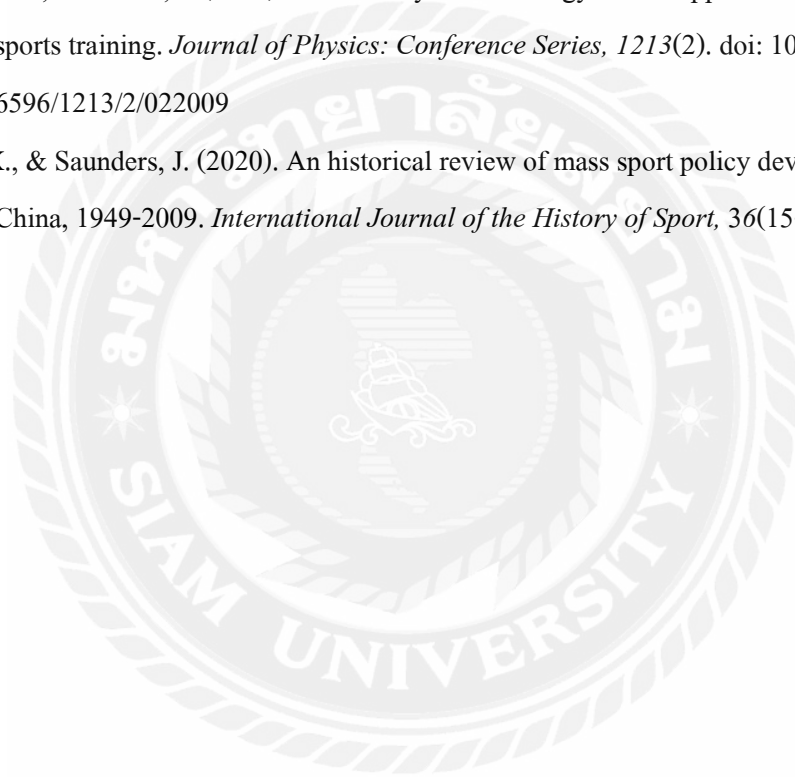
- Andreff, W., & Staudohar, P. D. (2000). The evolving European model of professional sports finance. *Journal of Sports Economics*, 1(3), 257–276.
- Badminton Thai. (2015). บทความพิเศษเรื่องกีฬาแบดมินตันในประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก <http://www.badmintonthai.or.th/about/history>
- Badminton Association Of England. (2020). Badminton sport hitstory. *International Journal of the Badminton sport*. <https://sites.google.com/site/ict0512208apis/history>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bloom, G. A, Durand-Bush, N., Schinke, R. J., & Salmela, J. H. (1998). The importance of mentoring in the development of coaches and athletes. *International Journal of Sport Psychology*, 9(3), 267-281.
- Bloom, P. N, Hoeffler, S., Keller, K. L., & Basurto Meza, C. E. (2006). How social-cause marketing affects consumer perceptions. *Sloan Management Review*, 47(2), 49-55.
- Bronfenbrenner, U. (1977). Toward an experimental ecology of human development. *American Psychologist*, 32(7), 513–531. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.32.7.513>
- Brookey, R. A., Oates, T. P. (2015). *Playing to win: Sports, video games, and the culture of play*. Bloomington: Indiana University Press.
- Brown, C. (2006). Playing the game: Ethnicity and politics in Indonesian Badminton. *Indonesia*, (81), 71-93.
- Brumbach, W. B., & Ballou, R. (1963). *A brief outline of background material on the sport of Badminton*. n.p.
- Brundland Commission. (1987). *Our common future: Report of the world commission on environment and development*. Retrieved from <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>.
- Bruner, M, Eys, M., &Turnnidge J. (2013). *Peer and group influences in youth sport*. n.p.
- Cassidy, T. (2010). Holism in sports coaching. *Beyond Humanistic Psychology*, 5(4), 439-501.
- Chen, Z., Zhang, M., & Lu, J. (2014). *Status analysis and countermeasures of high-level sports teams in colleges and universities of China*. doi 10.2495/CCCS130681
- Cornwell, T. B., &Maignan I. (1998). An international review of sponsorship research. *Journal of Advertising*, 27(1), 1-21.

- Côté, J. (1999). The influence of the family in the development of talent in sport. *The Sport Psychologist*, 13(4), 395-417.
- Danish, S. J., Petitpas, A. J., & Hale, B. (1993). Life development intervention for athletes: Life skills through sports. *Counseling Psychologist*, 21(3), 352-85.
- Dessler, G. (2009). *A framework for human resource management* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Edwards, M. B. (2015). The role of sport in community capacity building: An examination of sport development research and practice. *Sport Management Review*, 18(1), 6-19.
- Elmose-Osterlund, K., & Iversen, E.B. (2020). Do public subsidies and facility coverage matter for voluntary sports clubs? *Sport Management Review*, 23(2), 315-329.
- Erb, G., & Huatbois, C. (Ed.). (2018). *Sport marketing management and communication*. n.p.
- Fahlen, J., & Stenling, C. (Ed.). (2019). (Re)conceptualizing institutional change in sport management contexts: the unintended consequences of sport organizations' everyday organization life. *European Sport Management Quarterly*, 19(2), 265-285.
- Federation, B. W. (2015). *Strategic plan 2016-2020 Malaysia*. Retrieved from <https://education.bwfbadminton.com/wp-content/uploads/2016/09/BWF-Strategic-Plan-2016-2020.pdf>.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. Jr, & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, process* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership realizing the power of emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Gould, D., Dieffenbach, K., & Moffett, A. (2002). Psychological Characteristics and Their Development in Olympic Champions. *Journal of Applied Sport Psychology*, 14(3), 172-204. <http://dx.doi.org/10.1080/10413200290103482>
- Hanrahan, S. J., & Kidman, L. (2010). *The coaching process: A practical guide to becoming an effective sports coach*. London: Routledge.
- Hunt, E (1991). *The twelve principles of efficiency*. New York: Engineering Magazine.

- Jones, R. J. S. (1999). The emergence of the professional sport: The case of soccer. In J. Riordan & R. Jones (Ed.), *Sport and physical education in China* (pp.185-201). London: E. and F.N. Spon.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kotter, J. P. (1999). *John P. Kotter on what leaders really do* (Harvard business review book). Boston, MA: Harvard Business School.
- Martindale, R. J. J., Collins, D., A., & Abraham, A. (2007). Effective talent development: The elite coach perspective in UK sport. *Journal of Applied Sport Psychology*, 19(2), 187-206.
- Naidoo, S., Hewitt, M., & Bussin, M. (2020). A leadership model validation: Dimensions influential to innovation. *South African Journal of Business Management*, 50(1). doi: 10.4102/sajbm.v50i1.1294
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: theory and practice* (5th ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Noe, R. A. (2003). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Parnell, D., May, A., Widdop, P., Cope, E., & Bailey, R. (2019). Management strategies of non-profit community sport facilities in an era of austerity. *European Sport Management Quarterly*, 19(3), 312-330.
- Petitpas, A. J., Giges, B., & Danish, S. J. (1999). The sport psychologist-athlete relationship: Implications for training. *The Sport Psychologist*, 13, 344-357.
- Post, J. E. Preston, L. E., & Sachs, S. (2002) Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. *California Management Review*, 45(1), 6-28.
- Poff, N. L., Richter, B. D., Arthington, A. H., Bunn, S. E., Naiman, R. J., Kendy, E... Warner, A. (2010). The ecological limits of hydrologic alteration (ELOHA): A new framework for developing regional environmental flow standards. *Freshwater Biology*, 55(1), 147-170.
- Raymond, A. N. (2003). *Human resource management*. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Rossing, N. N., Nielsen, A. B., Elbe, A.-M., Karbing, D. S. (2016). The role of community in the development of elite handball and football players in Denmark. *Journal European Journal of Sport Scienc*, 16(2), 237-245.

- Samuel, B. F. (1991). Badminton: The lifetime game of the future. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 62(9), 28-33.
- Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2014). *Sports marketing: A strategic perspective* (5th ed.). London: Routledge.
- Sirmon, D. G., Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Gilbert, B.A. (2011). *Administrative behavior*. New York: Macmillan.
- Tan T., Zheng J., & Dickson G. (2019). Policy transfer in elite sport development: The case of elite swimming in China. *European Sport Management Quarterly*, 1-21.
doi:10.1080/16184742.2019.1572768
- Tapiero, C. (2012). *The management of quality and its control*. n.p.
- The History of Badminton: Foundation of the BAE and codification of the rules Stan Bischof*. (2019). Retrieved from: <http://www.worldbadminton.com>.
- Thoits, P. A. (1986) Social support as coping assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54(4), 416-423.
- Tjeerdsma, B. L., Rink, J. E., Graham, K. C. (1996). Student perceptions, values, and beliefs prior to, during, and after badminton instruction. *Journal of Teaching in Physical Education*, 15(4), 464-476.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2006). *UN Decade of education for sustainable development 2005-2014 Asia-Pacific Region*. Retrieved from [http://www.unesco.org/education/desd\(ED-2006/WS/52\)](http://www.unesco.org/education/desd(ED-2006/WS/52)).
- Visa. (2018, 24 ธันวาคม). ประวัติแบดมินตันไทย ความเป็นมาแบดมินตัน. Retrieved from <https://www.educatepark.com/story/%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%B4%E0%B9%81%E0%B8%9A%E0%B8%94%E0%B8%A1%E0%B8%B4%E0%B8%99%E0%B8%95%E0%B8%B1%E0%B8%99/>
- Wikipedia. (2018). Boonsak Ponsana. Retrieved 2007, October 3, from https://en.wikipedia.org/wiki/Boonsak_Ponsana.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford, Great Britain: Oxford University Press.
- World Badminton Journal. (2018). *The high performance creating success*. Oxford: Elsevier.

- Wu X., Xinran Q., & Zhou, H. (2018). *International Review for Spatial Planning and Sustainable Development*, 6(3), 49-62. Retrived from <https://www.jstage.jst.go.jp/browse/irpspd>
- Yang, H.-Z., & Liu, W. (2013). Analysis of badminton match-throwing in london Olympics. *Procedia Computer Science*, 17, 1222-1230.
- Yomi, N. (1991). *Environmental education for sustainable development: Synthesis of world environment day*. Glasgow, Scotland: Jordanhill College.
- Yunwei, L.I., & Shiwei, J. (2019). Video analysis technology and its application in Badminton sports training. *Journal of Physics: Conference Series*, 1213(2). doi: 10.1088/1742-6596/1213/2/022009
- Zhang, X., & Saunders, J. (2020). An historical review of mass sport policy development in China, 1949-2009. *International Journal of the History of Sport*, 36(15-16), 1-2.





ภาคผนวก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสัมภาษณ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริฉวี ศรีกนก
 - อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์นครราชสีมา
2. ดร.สมโภชน์ มายะรังษี
 - อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
3. ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญชัย
 - อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
4. ดร.บุรินทร์ สันติสาส์น
 - อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม
5. ดร.ศรินทร์ทิพย์ เจริญ
 - อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Y-M.B.A.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. ผู้ให้สัมภาษณ์นี้คือบุคลากรจากกีฬาอาชีพเบคมินตัน นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในด้านกีฬาอาชีพ นักกีฬา ผู้บริหารสโมสร สโมสร กรรมการผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม ผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนอื่นๆ เช่น ผู้ปกครอง ผู้สนับสนุนทางการเงิน
2. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ผู้วิจัยปรารถนาจะให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ กรุณาใช้เวลาการให้สัมภาษณ์ด้วยตัวท่านเอง
3. ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะสงวนคำให้สัมภาษณ์ของท่านไว้เป็นความลับจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านเอง แต่จะมีความสำคัญและเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

มิติประเด็นย่อย	คำถาม
คำถามทั่วไป	<p>1. ชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....เพศ..... อายุ..... ระดับการศึกษา..... อาชีพ..... รายได้.....</p> <p>2. ท่านคิดว่าสถานการณ์ของการบริหารจัดการเบคมินตันสู่การเป็นเบคมินตันอาชีพในประเทศไทยในขณะนี้เป็นอย่างไ</p> <p>3. ท่านคาดหวังสิ่งใดจากการเป็นนักกีฬาเบคมินตันอาชีพ</p> <p>4. ท่านคิดว่าประเด็นใดบ้างที่ท่านเห็นว่าสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเป็นนักกีฬาเบคมินตันอาชีพ</p> <p>5. ท่านคิดว่ามีประเด็นใดบ้างที่ท่านเห็นว่าสำคัญและยังต้องปรับปรุง</p>

มิตที่ 1 มิติด้านภาวะผู้นำ	
<p>1.ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำ</p> <p>2.การมีวิสัยทัศน์และการนำองค์กร</p>	<p>1.ท่านคิดว่าผู้บริหารสมาคมกีฬาแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ควรมีความคิดสร้างสรรค์และมีการนำนวัตกรรมใหม่ๆเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยอย่างไร</p> <p>2. ท่านคิดว่าผู้นำในองค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรและนำนักกีฬาแบดมินตันไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย หรือไม่ อย่างไร</p>
มิตที่ 2 ด้านระบบ	
<p>1.ระบบการสนับสนุนทางการเงิน (ภาครัฐและภาคธุรกิจ)</p> <p>2.ระบบการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬา</p>	<p>1.ท่านคิดว่าปัจจุบันนี้สมาคมกีฬาแบดมินตันได้รับการสนับสนุนทางการเงินทั้งจากทางภาครัฐและภาคเอกชนอย่างไร เพียงพอหรือไม่</p> <p>2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร ต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบุคลากรทางการกีฬา ที่จะสามารถส่งผลให้การวางระบบการทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
มิตที่ 3 มิติด้านการจัดการทุนมนุษย์	
<p>1. การจัดการและพัฒนาด้านทุนมนุษย์ (ผู้ฝึกสอน นักกีฬา กรรมการ และ ผู้จัดการทีม)</p> <p>2. การจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษา</p>	<p>1.ท่านคิดว่าคุณลักษณะของการบริหารจัดการแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยควรมีการพัฒนาหรือไม่ ถ้าพบว่ามีควรมีการพัฒนาทางด้านใดบ้าง</p> <p>2. ท่านคิดว่าวิทยาศาสตร์การกีฬาและระบบการศึกษามีความจำเป็นหรือไม่ อย่างไร ในการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นอาชีพในประเทศไทย</p> <p>3. ท่านคิดว่าความมุ่ง ไปสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร มาปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มีผลต่อนักกีฬาแบดมินตันหรือไม่ อย่างไร</p>
มิตที่ 4 มิติด้านนโยบายภาครัฐ	
<p>1.นโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพ</p>	<p>1. ท่านคิดว่าปัจจุบันนี้ภาครัฐมีนโยบายและการส่งเสริมแบดมินตันอาชีพอย่างเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร</p>

<p>2. การมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้สนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาอาชีพ</p>	<p>2. นโยบายของภาครัฐมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร</p> <p>3. ท่านคิดว่านโยบายของภาครัฐควรมีการส่งเสริมและพัฒนา กีฬาแบดมินตันเพื่อนำไปสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนหรือไม่</p> <p>4. หากว่าการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนในการส่งเสริมกีฬาแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนจะส่งผลดี และผลเสียอย่างไรกับกีฬาประเภทนี้</p>
<p>มิตินที่ 5 มิติต้านความยั่งยืนของการบริหารจัดการ</p>	
<p>1. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางเศรษฐกิจ</p> <p>2. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคม</p>	<p>1. ถ้าหากว่าองค์กรมีการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนแล้วองค์กรจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร</p> <p>2. การบริหารจัดการอย่างยั่งยืนจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทางด้านสังคมได้จริงหรือไม่ อย่างไร</p>
<p>คำถามจากใจวิทยากรวิจัย</p>	
<p>ท่านคิดว่าการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทยควรเป็นอย่างไร และท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาตามความคิดของท่านอย่างไร</p>	

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาใช้เวลาตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้

นาย อภิชัย ชีระรัตน์สกุล



สัมภาษณ์คุณสุจิตรา เอกมงคลไพศาล



สัมภาษณ์คุณดิลก กะถัมพะเหติ



สัมภาษณ์คุณณัฐพล อंतरเสน



สัมภาษณ์คุณไพศาล รังสีกิจโพธิ์



สัมภาษณ์คุณธีรนนท์ เชียงทา



สัมภาษณ์คุณเทพไชย วิโนทัย



สัมภาษณ์คุณไสว จันทรเสี้ยวรัมย์



สัมภาษณ์คุณภัทรพล เงินศรีสุข และคุณรัชนก อินทนนท์



สัมภาษณ์คุณภัทรินทร์ ถนนอมสิงห์



สัมภาษณ์คุณวรรณศักดิ์ ทองร้อยยิ่ง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล : นายอภิชัย ชีระรัตน์สกุล

วัน เดือน ปีเกิด : 28 มีนาคม 2519

ที่อยู่ปัจจุบัน : 98 หมู่ 11 ตำบลบางรักพัฒนา อำเภอบางบัวทอง
จังหวัดนนทบุรี 11110

วุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2540 ครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาพลศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542 นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต (นศ.ม.) สาขาวิชาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ปัจจุบัน ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

ตำแหน่ง : ประธานกรรมการบริหารบริษัท วรฉัตร คอมมูนิตี้ จำกัด
ประธานสโมสรแบดมินตัน T.Thailand และเจ้าของสนามแบดมินตัน
T.Thailand Arena และเจ้าของโครงการ T.Market Sport Avenue

สถานที่ทำงาน : สนามแบดมินตัน T.Thailand Arena และ โครงการ T.Market Sport Avenue

การเผยแพร่งานวิจัย

อภิชัย ชีระรัตน์สกุล, จิตาภา ธีรศิริกุล และ บุรินทร์ สันติสาสน์. (2559). A Study of Badminton Management Environment toward Professional Badminton Leagues in Thailand. ใน รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 4 ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ "NICHSS 2/2016", 7 ตุลาคม 2559. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.

อภิชัย ชีระรัตน์สกุล. (2564). แนวทางการบริหารจัดการแบดมินตันสู่การเป็นแบดมินตันอาชีพในประเทศไทย. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2564): หน้า 175-186. (TCI กลุ่ม 2)

อภิชัย ชีระรัตน์สกุล. (2564). การจัดการแบดมินตันเพื่อการเป็นแบดมินตันอาชีพอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ. ปีที่ 6 ฉบับที่ 9 (กันยายน 2564). (TCI กลุ่ม 1)