

**การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬา
ของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม**
**Development of Management Model to Promote Sports Excellence
at Nathawee Wittayakom School**

วิรัช ชูสิน
Wirat Chusin
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาทวีวิทยาคม
Director (Senior Professional Level), Nathawee Wittayakom School
e-mail : w.choosin01@gmail.com

Received: July,1 2025

Revised: July,7 2025

Accepted: July,7 2025

Similarity Index: 0.70%

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในการพัฒนาแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬา 2) เพื่อพัฒนาแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการกีฬา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียน รวม 707 คน เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน และแบบบันทึกผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการพัฒนารูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด (4.58) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ หลักการเป้าหมายสู่ความสำเร็จ และวงจรการบริหารจัดการ NSME ได้แก่ 1) วิเคราะห์ความเป็นนาทวี 2) จัดกิจกรรมสานฝันด้านกีฬา 3) จัดการทรัพยากรรอบด้าน และ 4) มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ, ความเป็นเลิศด้านกีฬา, รูปแบบ NSME

Abstract

This research and development study aimed to: 1) investigate basic information and development needs, 2) develop a management model, 3) examine the implementation results, and 4) evaluate and improve the model. The sample included 7 school administrators, 40 teachers and sports personnel, 14 committee members, 323 parents, and

323 students. Data were collected using questionnaires, interviews, assessment forms, and lesson-learned records. Data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. The findings showed that all stakeholders expressed the highest level of need for developing a management model (4.58). Key success factors included clear policies, hiring experienced coaches, and career planning for sports personnel. Major obstacles included lack of career opportunities and curriculum alignment. The model consisted of three components: principles, success goals, and the NSME cycle with four stages analyzing school identity, organizing sports dream activities, managing resources, and striving for excellence. The model showed high consistency and appropriateness (4.46). Implementation results indicated high effectiveness (4.26). Teachers and sports personnel showed strong leadership and collaboration. Their competencies in five areas—strategic planning, human resource development, student development, resource management, and networking—were rated at a high level (4.14). Students demonstrated high sports excellence (3.88), especially in morals and ethics.

Keywords : Management, Sports Excellence, NSME Model

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานสำคัญของการขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคงและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มเยาวชนซึ่งเป็นพลังสำคัญของชาติ การพัฒนาศักยภาพของเยาวชนจำเป็นต้องคำนึงถึงความสมดุลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม “กีฬา” จึงเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการส่งเสริมการเติบโตของเยาวชนในทุกมิติ ทั้งในด้านสุขภาพ การเรียนรู้ และการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมศักยภาพมนุษย์ โดยระบุชัดเจนว่าประเทศไทยควรพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศควบคู่ไปกับสุขภาพที่ดีของประชาชน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) นอกจากนี้ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560–2564) ยังเน้นการวางระบบพัฒนานักกีฬอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อสร้างโอกาสในระดับอาชีพ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

ในบริบทของจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและบริบททางสังคม การใช้กีฬาเป็นกลไกในการพัฒนาและสร้างความสมานฉันท์เป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจอย่างมาก โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ริเริ่มโครงการ “สานฝันการกีฬาสู่ระบบการศึกษา จังหวัดชายแดนใต้” เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนในพื้นที่ได้รับโอกาสทางการศึกษา ผ่านการพัฒนาอย่างรอบด้านด้วยกีฬา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) แม้โครงการดังกล่าวจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและเปิดเส้นทางอาชีพให้แก่นักเรียน แต่การบรรลุเป้าหมายด้าน “ความเป็นเลิศ

ด้านกีฬา” ยังต้องอาศัยการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีทิศทาง มีระบบ และสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน การบริหารจัดการที่จะต้องครอบคลุมทั้งการวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร การจัดการทรัพยากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (สมชาย เทพแสง, 2565)

งานวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มักมีรูปแบบการบริหารที่บูรณาการทั้งด้านวิชาการ การฝึกซ้อม และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก เช่น Singapore Sports School ที่ใช้หลักสูตรแบบยึดหยุ่นควบคู่กับการฝึกกีฬา และมีระบบวิทยาศาสตร์การกีฬารองรับอย่างเข้มแข็ง หรือโรงเรียนกีฬาในออสเตรเลียที่ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างการเรียนและกีฬา พร้อมการวางแผนอาชีพหลังเรียนจบ (Anderson & White, 2017) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนจำนวนมากในประเทศไทยยังคงประสบปัญหาด้านการจัดการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ เช่น การขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านกีฬา งบประมาณจำกัด และการขาดระบบคัดเลือกนักกีฬาที่มีประสิทธิภาพ (สุทธิพงษ์ จิรพันธุ์, 2563) อีกทั้งยังพบว่าหลายโรงเรียนไม่มีระบบการประเมินและติดตามผลการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ความยั่งยืนของการพัฒนาเป็นไปได้ยาก (Wilson, 2021)

โรงเรียนนาทวีวิทยาคม เป็นหนึ่งในสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการสานฝันการกีฬา และมีศักยภาพในการพัฒนาเยาวชนทั้งด้านกีฬาและการเรียนรู้ โดยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก มีการบูรณาการกีฬาเข้ากับการจัดการศึกษา และมีการพัฒนาบุคลากรด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม โรงเรียนยังขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพในการผลักดันให้เกิด “ความเป็นเลิศด้านกีฬา” ได้อย่างแท้จริง (โรงเรียนนาทวีวิทยาคม, 2564) ด้วยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยมีความพยายามในการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่สามารถสร้างรูปแบบที่ตอบโจทย์การพัฒนาได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน จึงมีความจำเป็นในการจัดทำวิจัยครั้งนี้เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม โดยมุ่งหวังให้ผลการวิจัยนำไปสู่การสร้างต้นแบบของการพัฒนากีฬาในสถานศึกษา ที่สามารถส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาไปพร้อมกับคุณภาพการศึกษาของนักเรียนอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียน นาทวีวิทยาคม

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประชากรเป้าหมายประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรทางการกีฬา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียนของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม โดยมีจำนวนประชากรรวมทั้งหมดคือ 2,755 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 7 คน ครูผู้สอนและ

บุคลากรทางการศึกษา 45 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 15 คน ผู้ปกครองนักเรียน 2,344 คน และนักเรียน 2,344 คน สำหรับการเลือกกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลากเพื่อคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละประชากรตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) เพื่อให้ได้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมและเป็นตัวแทนของแต่ละกลุ่มอย่างเพียงพอ โดยจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 7 คน ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา 40 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 14 คน ผู้ปกครองนักเรียน 323 คน และนักเรียน 323 คน ซึ่งนักเรียนกลุ่มนี้ได้ถูกคัดเลือกด้วยวิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นปีอย่างเหมาะสม (สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2554) นอกจากนี้ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึก ได้มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์คุณสมบัติ คือ มีประสบการณ์บริหารหรือสอนและปฏิบัติงานในโครงการสานฝันด้านกีฬาไม่น้อยกว่า 2 ปี และผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ (มาเรียม นิลพันธุ์, 2558) การกำหนดกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความน่าเชื่อถือและเป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมายในแต่ละกลุ่มอย่างครบถ้วนและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยดำเนินงานเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียน ด้วยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบบันทึกการถอดบทเรียน เครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.857 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 2 การพัฒนา ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์จากระยะที่ 1 มาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาในชื่อ NSME Model ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และกระบวนการ 4 วงจร ได้แก่ วิเคราะห์บริบท (N), วางแผนด้านกีฬา (S), บริหารจัดการ 6M (M), และขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ (E) พร้อมจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ และแบบประเมินความเหมาะสม ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา ได้แก่ แบบประเมินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา และแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินเท่ากับ 0.857 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสอดคล้อง

ผลการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม ดังนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม

ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและการประเมินความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม ครอบคลุมความต้องการของสังคม สถานศึกษา ครู และบุคลากรทางกีฬา รวมถึงนักเรียน ข้อมูลเหล่านี้ถูกนำมาใช้วางแผน จัดลำดับความสำคัญ ออกแบบ และกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการจริงในโครงการวิจัย ผลการศึกษพบว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรทางการกีฬา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา (The needs of school) มีค่าเฉลี่ยรายด้านสูงสุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ต้องการให้มียุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์โรงเรียน เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางกีฬาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) 2) ต้องการให้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา เช่น อาคารฝึกซ้อม การปรับปรุงอุปกรณ์กีฬาที่มีให้มาตรฐานและปลอดภัย และสร้างพื้นที่กีฬาใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) และ 3) ต้องการให้มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการด้านกีฬาที่สอดคล้องกับบริบท ความต้องการและเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) ความต้องการจำเป็นของสังคม (The needs of society) มีเฉลี่ยรายด้าน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.54) โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ต้องการให้ใช้กีฬาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะชีวิต เช่น การทำงานเป็นทีม ความมีวินัย และความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) 2) ต้องการให้โอกาสนักเรียนได้รับทุนการศึกษาหรือโอกาสทางการศึกษาอื่นๆ ผ่านกีฬาสู่นาคตเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของชุมชน ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) และ 3) ต้องการให้กีฬาช่วยส่งเสริมศักยภาพเยาวชนและการป้องกันปัญหาสังคม ยาเสพติดและความรุนแรงทุกประเภท ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) ความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการกีฬา (The needs of teacher and sports coordinator) มีเฉลี่ยรายด้าน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ต้องการให้มีการพัฒนาศักยภาพและทักษะของครูและผู้ฝึกสอน รวมทั้งบุคลากรทางการกีฬา ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) 2) ต้องการให้สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อพัฒนากีฬาของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) และ 3) ต้องการให้มีการสนับสนุนทางด้านการจัดการและนโยบายของโรงเรียน รวมทั้งสร้างระบบหรือ

รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) ความต้องการจำเป็นของนักเรียน (The needs of students) มีค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำสุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63) อยู่ในระดับมาก เฉลี่ยรายด้าน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63) โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ต้องการเข้าถึงอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38) และ 2) ต้องการให้มีการสนับสนุนทางจิตใจและสังคม ได้รับคำปรึกษาและสนับสนุนทางจิตใจเมื่อเผชิญกับความกดดันในการฝึกซ้อมหรือการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.38)

จากผลการวิจัยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โอกาสและแนวทางการขับเคลื่อนโครงการสานฝันด้านกีฬาให้ประสบความสำเร็จ ตามการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬา ของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม พบว่ามีปัจจัยและองค์ประกอบสำคัญหลายด้านที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ ซึ่งครอบคลุมถึงแรงจูงใจของนักเรียน อุปสรรคในการดำเนินงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร ครูผู้สอน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งแนวทางการวางแผนและพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เหมาะสม ทั้งนี้ การวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของโครงการต้องอาศัยการประสานงานที่เข้มแข็งระหว่างทุกฝ่าย พร้อมการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้โครงการมีความยั่งยืน โดยได้ 6 องค์ประกอบ

1. แรงจูงใจและความมุ่งมั่นของนักเรียนในการเข้าร่วมโครงการกีฬา

แรงจูงใจของนักเรียนถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้พวกเขามีความตั้งใจและทุ่มเทกับการฝึกซ้อมกีฬาอย่างต่อเนื่อง ในการสัมภาษณ์พบว่า แรงจูงใจส่วนใหญ่เกิดจากความรักและความชื่นชอบในกีฬาที่ตนเองเล่น นักเรียนชายคนหนึ่งให้ความเห็นว่า “ผมเล่นฟุตบอลมาตั้งแต่เด็ก รู้สึกสนุกและอยากพัฒนาตัวเองให้เก่งขึ้นไปเรื่อย ๆ” (นักเรียน 1) ขณะเดียวกัน แรงจูงใจจากเป้าหมายภายนอก เช่น การได้รับทุนการศึกษา หรือโอกาสเป็นตัวแทนแข่งขันในระดับต่าง ๆ ก็มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของนักเรียนด้วยเช่นกัน นักเรียนหญิงกล่าวว่า “อยากได้ทุนเรียนต่อ เพราะถ้ามีโอกาสก็จะตั้งใจซ้อมมากขึ้น” (นักเรียน 2) ครูผู้สอนเห็นว่า แรงจูงใจของนักเรียนสามารถสร้างได้ผ่านการให้กำลังใจและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง “ครูต้องเข้าใจความต้องการของนักเรียนแต่ละคน และช่วยผลักดันให้เขามีเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การเตรียมพร้อมแข่งขันระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ” (ครูผู้สอน 1) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังย้ำว่า “การสร้างแรงจูงใจต้องมาจากทั้งตัวนักเรียนเอง และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย” (ผู้บริหาร 1) แรงจูงใจนี้จึงไม่ได้เป็นเพียงความรู้สึกส่วนตัวของนักเรียนเท่านั้น แต่เป็นผลจากการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นอย่างแท้จริง

2. อุปสรรคและความท้าทายในการดำเนินโครงการกีฬา

แม้ว่านักเรียนจะมีแรงจูงใจสูง แต่จากการสัมภาษณ์พบว่า ยังมีอุปสรรคหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการฝึกซ้อมและการพัฒนาในโครงการกีฬา หนึ่งในปัญหาหลักคือการขาดแคลนอุปกรณ์กีฬาและสถานที่ฝึกซ้อมที่เหมาะสม นักเรียนคนหนึ่งระบุว่า “บางครั้งอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกยังไม่เพียงพอ เช่น ลูกฟุตบอล หรือรองเท้ากีฬา ทำให้การฝึกซ้อมไม่ต่อเนื่อง” (นักเรียน 3) นอกจากนี้ สถานที่ฝึกซ้อมบางครั้งถูกจำกัดทั้งในแง่ขนาดและความปลอดภัย “สนามซ้อมมีขนาดเล็กและพื้นไม่เรียบ บางครั้งเสี่ยงต่อการบาดเจ็บ”

(นักเรียน 4) ปัญหาเรื่องการบริหารเวลาระหว่างการเรียนและซ้อมก็เป็นอุปสรรคสำคัญที่นักเรียนต้องเผชิญ “ต้องแบ่งเวลาเรียนกับซ้อมก็ผาค่อนข้างลำบาก บางวันเหนื่อยมากจนไม่อยากซ้อมเลย” (นักเรียน 2) ครูผู้สอนจึงต้องคอยประสานงานและวางแผนตารางฝึกซ้อมให้เหมาะสม “ครูพยายามจัดเวลาซ้อมที่ไม่กระทบกับการเรียน แต่ก็ยังมีความท้าทายในการบริหารจัดการเวลา” (ครูผู้สอน 2) นอกจากนี้ ผู้บริหารยอมรับถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากรที่มีจำกัด “เราอยากเพิ่มจำนวนโค้ชและจัดหาอุปกรณ์มากขึ้น แต่ยั้งติดขัดเรื่องงบประมาณและทรัพยากร” (ผู้บริหาร 1) สิ่งเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารจัดการและการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากทุกฝ่ายเพื่อแก้ไขอุปสรรคเหล่านี้

3. การสนับสนุนและบทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนโครงการ

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินโครงการกีฬา จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณและการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสม “การสนับสนุนทางด้านงบประมาณและการจัดการทรัพยากรถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้โครงการเดินไปได้” (ผู้บริหาร 1) นอกจากนี้ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและติดตามผลก็ช่วยให้เกิดความร่วมมือที่เข้มแข็ง “เรามีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทุกฝ่ายรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการ” (ผู้บริหาร 2) ครูผู้สอนยังถึงบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อแรงจูงใจของนักเรียนและครู “เมื่อผู้บริหารเห็นคุณค่าของโครงการและสนับสนุนเต็มที่ ครูและนักเรียนก็จะมีพลังทำงานร่วมกันมากขึ้น” (ครูผู้สอน 3) ผู้บริหารยังมีบทบาทในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรกีฬาและชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสและทรัพยากรให้กับโครงการ “การสร้างเครือข่ายภายนอกช่วยเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แข่งขันและเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ” (ผู้บริหาร 1)

4. การมีส่วนร่วมและบทบาทของครูผู้สอนในการขับเคลื่อนโครงการกีฬา

ครูผู้สอนเป็นกำลังสำคัญที่ทำหน้าที่ทั้งเป็นโค้ช ผู้ให้คำปรึกษา และเป็นแรงสนับสนุนทางจิตใจให้นักเรียนในโครงการกีฬอย่างต่อเนื่อง พวกเขาไม่ได้มีบทบาทแค่การฝึกซ้อมทักษะกีฬาเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมวินัย และพัฒนาทักษะชีวิตให้กับนักเรียน ครูผู้สอน 1 ให้ข้อมูลว่า “เราไม่ได้สอนแค่เทคนิคกีฬา แต่ยังปลูกฝังเรื่องความอดทน ความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม เพราะสิ่งเหล่านี้สำคัญไม่แพ้ทักษะกีฬาเลย” (ครูผู้สอน 1) นอกจากนี้ ครูผู้สอนยังเป็นสะพานเชื่อมสำคัญระหว่างผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียน พวกเขา มักทำหน้าที่ประสานงาน ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นระหว่างการฝึกซ้อมและกิจกรรมต่าง ๆ “ถ้านักเรียนมีปัญหาส่วนตัวหรือข้อจำกัดบางอย่าง ครูจะเป็นคนคอยพูดคุยและช่วยหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้เด็กไม่รู้สึกโดดเดี่ยวหรือท้อแท้” (ครูผู้สอน 2) การดูแลเอาใจใส่ในมิติที่หลากหลายนี้ช่วยให้นักเรียนมีความมั่นใจและรู้สึกได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ บทบาทของครูผู้สอนยังครอบคลุมถึงการวางแผนตารางฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับภาระการเรียนและกิจกรรมอื่น ๆ “เราต้องจัดสรรเวลาซ้อมให้สมดุล ไม่ให้กระทบกับการเรียนหรือการบ้านของเด็ก เพราะถ้าเด็กเครียดหรือเหนื่อยเกินไป ก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพการฝึกซ้อม” (ครูผู้สอน 3) ครูบางคนยังรับผิดชอบในการสอนทักษะด้านโภชนาการและการดูแลสุขภาพเบื้องต้น เพื่อให้เด็กมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ

โดยรวมแล้ว ครูผู้สอนเป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการผลักดันโครงการไปข้างหน้า ด้วยการอุทิศตนและทำงานเชิงรุกในทุกมิติ ทั้งการฝึกซ้อม การดูแล และการประสานงาน

5. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนโครงการกีฬา

ผู้ปกครองและชุมชนถือเป็นอีกหนึ่งฐานกำลังสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จของโครงการกีฬา ผู้ปกครองหลายคนมีความตระหนักถึงคุณค่าของกีฬาในการพัฒนาทั้งร่างกายและจิตใจของบุตรหลาน จึงให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ทั้งทางด้านกำลังใจและทรัพยากร ผู้ปกครอง 1 กล่าวว่า “ผมรู้ว่ากีฬาไม่ใช่แค่การเล่นสนุก แต่ช่วยให้ลูกมีวินัย มีเป้าหมาย และรู้จักการต่อสู้กับความล้มเหลว ผมเลยสนับสนุนเต็มที่” (ผู้ปกครอง 1) นอกจากการให้กำลังใจแล้ว ผู้ปกครองหลายคนยังมีบทบาทเป็นอาสาสมัคร ช่วยดูแลและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการกีฬา “พ่อแม่บางคนช่วยระดมทุน ซื้ออุปกรณ์ หรือช่วยเป็นผู้ดูแลในวันจัดการแข่งขัน เพื่อให้ทุกอย่างเดินไปได้อย่างราบรื่น” (ผู้ปกครอง 2) การมีส่วนร่วมเช่นนี้ช่วยลดภาระของครูและผู้บริหาร รวมทั้งสร้างเครือข่ายสนับสนุนที่แข็งแกร่งในระดับชุมชน ส่วนชุมชนในพื้นที่ที่มีบทบาทสำคัญในการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถ ผ่านการจัดกิจกรรมการแข่งขัน หรือการสนับสนุนด้านสถานที่และทรัพยากร ผู้บริหาร 2 กล่าวว่า “ชุมชนเห็นคุณค่าของโครงการนี้ จึงร่วมมือจัดการแข่งขันระดับท้องถิ่น และช่วยสนับสนุนสถานที่ฝึกซ้อม ทำให้นักเรียนมีโอกาสพัฒนาศักยภาพและสร้างความภูมิใจในชุมชนของตัวเอง” (ผู้บริหาร 2) การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนยังช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนในโครงการกีฬา เพราะมีเครือข่ายสนับสนุนทั้งทางการเงิน ความรู้ และโอกาสในการพัฒนาที่ต่อเนื่องในระยะยาว

6. แนวทางการวางแผนและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโครงการกีฬา

การวางแผนและบริหารจัดการโครงการกีฬาอย่างเป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายชัดเจนและการติดตามผลอย่างเป็นระบบ “เราตั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว พร้อมวางแผนปฏิบัติการและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อให้ทุกฝ่ายรู้ทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน” (ผู้บริหาร 1) นอกจากนี้ การจัดประชุมร่วมกับครูและผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น และสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ “เรามีการประชุมทุกเดือนเพื่อติดตามความก้าวหน้า สรุปปัญหา และวางแผนพัฒนาการในขั้นถัดไป” (ครูผู้สอน 2) การมีข้อมูลจากการติดตามผลช่วยให้การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสถานการณ์จริง ครูผู้สอนยังเห็นความสำคัญของการประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง “การสื่อสารอย่างต่อเนื่องระหว่างทุกฝ่ายช่วยให้เข้าใจปัญหาและสนับสนุนกันได้เต็มที่ ทำให้โครงการเดินหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ” (ครูผู้สอน 1) การใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลและติดตามพัฒนาการของนักเรียนก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สุดท้าย การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการต้องมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืน “เราเก็บข้อมูลทั้งจากผลการแข่งขัน ความพึงพอใจของนักเรียน และความคิดเห็นจากทุกฝ่ายเพื่อนำมาปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป” (ผู้บริหาร 1)

ผลการวิจัยระยะที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม

1. ผลการประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการกีฬา ในโครงการวิจัยตามการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม

ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) เป้าหมายสู่ความสำเร็จ และ 3) วงจรบริหารจัดการ NSME (4 วงจรหลัก)

1) หลักการ ประกอบด้วย

1.1) หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีแผนระยะยาวที่มองไปข้างหน้าและเชื่อมโยงกับโครงการสานฝัน ปรับตัวตามสภาพแวดล้อม ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามความต้องการของนักเรียน บุคลากร และสังคม

1.2) หลักการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการพัฒนาครูและโค้ชอย่างมืออาชีพ มีระบบถ่ายโอนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1.3) หลักการพัฒนาผู้เรียนระดับบุคคล ผ่านหลักสูตรบูรณาการการเรียนรู้สู่กีฬาที่สอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน รวมทั้งส่งเสริมแรงจูงใจและแรงบันดาลใจผ่านบุคคลต้นแบบ (Role Models)

1.4) หลักการสร้างรายได้และโอกาสทางอาชีพ ส่งเสริมให้นักเรียนใช้กีฬาเพื่อสร้างรายได้และโอกาสทางอาชีพในวงการกีฬา

1.5) หลักการสร้างความยั่งยืน มีเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และองค์กรต่าง ๆ ทั้งในระดับท้องถิ่นและประเทศ เพื่อให้การพัฒนากีฬามีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

2) เป้าหมายสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย

2.1) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะกีฬาของนักเรียนตั้งแต่ระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับสูงที่สะท้อนความเป็นเลิศ สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ และสร้างโอกาสทางอาชีพในวงการกีฬา

2.2) มุ่งสร้างเยาวชนที่มีทักษะในทุกมิติ (Holistic Development) โดยมีทักษะทางร่างกาย จิตใจ และความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการฝึกฝนให้มีคุณธรรม มีวินัย และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

2.3) มุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับความสามารถของครูและบุคลากรทางการกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสร้างเครือข่ายผู้ฝึกสอน นักกีฬา และผู้เชี่ยวชาญในระดับต่าง ๆ

3) วงจรบริหารจัดการ NSME 4 วงจรหลัก ดังภาพประกอบที่ และ 28 กิจกรรมย่อย ดังนี้

3.1) วงจรที่ 1 วิเคราะห์ความเป็นนาทวี (Nathawee; N) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความต้องการ และโอกาสของโรงเรียน รวมถึงการวางแผนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างฐานรากที่แข็งแกร่งให้กับการพัฒนากีฬา ดังนี้

3.1.1) ระบุความต้องการ (Needs Identification; N) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นสำคัญที่ช่วยให้การวางแผนการพัฒนาเป็นไปในทิศทางที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นการประเมินจาก

ปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และปัจจัยภายใน เช่น ทักษะของนักเรียนและครู ดำเนินการโดยสำรวจความต้องการ เช่น การทำแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของนักเรียนและบุคลากร (Damian & Brown, 2015; Cipolla & Smith, 2019)

3.1.2) วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (Analysis of Strengths and Weaknesses; A) เป็นการประเมินสภาพของทั้งระบบ เช่น การฝึกสอน ทรัพยากร การจัดการ หรือทักษะของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงประเด็นที่ควรพัฒนาและจุดที่สามารถเสริมสร้างได้ ดำเนินการโดยจัดประชุมวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของระบบได้อย่างเป็นรูปธรรม (Cameron & Green, 2017; Evans & Fox, 2020)

3.1.3) ตั้งเป้าหมาย (Target Setting; T) เป็นการช่วยให้มีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นระบบ เป้าหมายควรสอดคล้องกับความต้องการที่ได้ระบุไว้ในขั้นต้นและควรกำหนดให้สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน ดำเนินการโดยใช้เทคนิค SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) ในการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Locke & Latham, 2012; Jones & White, 2018)

3.1.4) พัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development; H) เป็นกระบวนการที่เน้นการยกระดับความรู้และทักษะของครู โค้ช และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการโดยจัดอบรมและพัฒนาเชิงปฏิบัติการให้ครูและโค้ชอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างระบบการเรียนรู้แบบ Mentor-Mentee เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ (Torrington & Hall, 2015; Burke, 2020)

3.1.5) จัดแนวทางให้สอดคล้องกับนโยบาย (Alignment with Policies ; A) เป็นกระบวนการจัดโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายทั้งของรัฐและโรงเรียนซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การบริหารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นการยืนยันว่าการพัฒนาเป็นไปตามกรอบที่กำหนด ดำเนินการโดยตรวจสอบให้แน่ใจว่าทุกกิจกรรมและโครงการที่ดำเนินการในโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและแผนพัฒนาของโรงเรียนเอง (Howlett & Ramesh, 2014; Mintzberg, 2018)

3.1.6) สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร (Workforce Engagement; W) เป็นกระบวนการพัฒนาที่ช่วยให้เกิดการร่วมมือและแรงสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ทั้งในด้านการบริหาร การเรียนการสอน และการพัฒนานักเรียน ดำเนินการโดยสร้างเวทีสื่อสารภายในองค์กร เช่น การประชุมกลุ่มย่อย การจัดตั้งทีมงานร่วม หรือการสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผย (Robinson & Judge, 2016; Kahn, 2019)

3.1.7) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก (Environmental and Facility Improvement; E) เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมจะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และการฝึกซ้อมของนักเรียน ทำให้นักเรียนมีความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนา ดำเนินการโดยปรับปรุงสนามกีฬา ห้องเรียน และห้องฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับการใช้งานและปลอดภัย รวมถึงการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย (Leithwood, 2015; Cotton, 2018)

3.1.8) ประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Monitoring; E) เป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงสิ่งที่ไม่สมบูรณ์ให้ดีขึ้น ดำเนินการโดยใช้การประเมินผลแบบต่อเนื่อง เช่น การประเมินผลการเรียนของนักเรียน การประเมินการทำงานของครูและบุคลากร เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารและการจัดการการเรียนการสอน (Scriven, 2013; Stufflebeam & Shinkfield, 2018)

3.2) วงจรที่ 2 จัดกิจกรรมสานฝันด้านกีฬา (Sport; S) เป็นวงจรที่เน้นการส่งเสริมความฝันด้านกีฬาและสร้างโอกาสทางอาชีพให้นักเรียน โดยแต่ละขั้นตอนย่อมมีความหมายและการปฏิบัติที่สำคัญดังนี้

3.2.1) จุดประกายความฝัน (Spark the Dream; S) เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนเกิดความสนใจและความฝันในด้านกีฬา โดยใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ นักเรียนจะได้รับแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จในอนาคต ดำเนินการโดยจัดกิจกรรมที่เชิญนักกีฬามืออาชีพมาเป็นวิทยากร หรือจัดแคมป์กีฬาสำหรับนักเรียน (Robertson, 2018)

3.2.2) การวางแผนสู่ความสำเร็จในอนาคต (Planning for Future Success; P) เป็นการวางแผนพัฒนาทักษะกีฬาของนักเรียนอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแผนการฝึกซ้อมที่เป็นรูปธรรม ดำเนินการโดยจัดทำแผนการฝึกซ้อมที่ระบุขั้นตอนและเป้าหมายที่นักเรียนต้องบรรลุในแต่ละช่วงเวลา (Watson & Brown, 2020)

3.2.3) สร้างโอกาสในการพัฒนาอาชีพด้านกีฬา (Opportunities for Career Development; O) เป็นการสร้างโอกาสให้กับนักเรียนในการเข้าสู่การกีฬามืออาชีพ โดยพัฒนาทักษะด้านการจัดการเวลาและการทำงานร่วมกับทีม เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันทั้งในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ ดำเนินการโดยจัดเวทีให้กับนักเรียนในการแสดงความสามารถผ่านการแข่งกีฬาต่างๆ และจัดอบรมเกี่ยวกับอาชีพในวงการกีฬา (Green & Thompson, 2016)

3.2.4) ปรากฏสู่ความสำเร็จ (Realizing Achievements; R) เป็นการส่งเสริมการแสดงผลงานของนักเรียนในด้านกีฬาที่พัฒนาขึ้น ผ่านการแข่งขันและการจัดนิทรรศการเกี่ยวกับกีฬา เพื่อให้ผลงานและความสำเร็จเป็นที่รับรู้และได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินการโดยจัดงานแสดงผลงานทางกีฬาของนักเรียน หรือการแข่งขันที่มีรางวัลเพื่อยกระดับการรับรู้ของนักกีฬาเยาวชน (Davis & Holt, 2019)

3.2.5) ฝึกฝนเพื่อความยั่งยืน (Training for Sustainability; T) เป็นการพัฒนาทักษะและความสามารถทางกีฬาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการฝึกฝนที่เป็นระบบและยั่งยืน เพื่อให้มั่นใจว่านักเรียนสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างความสำเร็จในระยะยาว ดำเนินการโดยวางแผนการฝึกซ้อมที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนากีฬาสมัยใหม่ พร้อมทั้งปรับปรุงเทคนิคตามการเปลี่ยนแปลงของวงการกีฬา (Fletcher & Williamson, 2022)

3.3) วงจรที่ 3 จัดการทรัพยากรรอบด้าน (Management; 6M) เป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาทักษะกีฬาของนักเรียน โดยมีการดำเนินการใน 6 ด้านหลัก ดังนี้

3.3.1) จัดสรรบุคลากรให้ตรงตามความสามารถและทักษะ (Man; M1) เป็นการเลือกและมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและทักษะตรงตามที่ต้องการ เพื่อให้กระบวนการพัฒนาทักษะกีฬามีประสิทธิภาพ ดำเนินการโดยจัดสรรโค้ช ผู้ฝึกสอน และทีมสนับสนุนที่เหมาะสมกับแต่ละประเภทกีฬา พร้อมส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางอาชีพของบุคลากร (Parker & Smith, 2018)

3.3.2) จัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในการพัฒนาทักษะกีฬาอย่างเหมาะสม (Money; M2) เป็นการบริหารจัดการงบประมาณที่มีให้เหมาะสมกับการใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬา การจ้างผู้ฝึกสอน และการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ดำเนินการโดยกำหนดงบประมาณให้เพียงพอและจัดการอย่างโปร่งใส เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์กีฬา การฝึกอบรม และการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา (Lewis & Anderson, 2019)

3.3.3) จัดหาอุปกรณ์และทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็น (Material; M3) เป็นการจัดหาทรัพยากรทางกายภาพ เช่น อุปกรณ์กีฬา สนามฝึกซ้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทักษะกีฬานักเรียน ดำเนินการโดยจัดหาวัสดุอุปกรณ์กีฬาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมการฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐาน เพื่อสนับสนุนกระบวนการฝึกซ้อมของนักเรียน (Johnson & Cooper, 2021)

3.3.4) สร้างระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส (Management; M4) เป็นการสร้างระบบการจัดการที่ดีและโปร่งใสในการจัดการทั้งทรัพยากรและกิจกรรมกีฬา เพื่อให้กระบวนการทั้งหมดดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ดำเนินการโดยจัดทำแผนบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่น การกำหนดนโยบายสำหรับการใช้ทรัพยากรและการติดตามการใช้งบประมาณ (Brooks & Hall, 2020)

3.3.5) สร้างแรงจูงใจให้นักเรียนและบุคลากรเพื่อพัฒนาให้ถึงศักยภาพสูงสุด (Motivation; M5) เป็นการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนและบุคลากรเพื่อเพิ่มความมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะด้านกีฬาและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการโดยจัดโปรแกรมให้รางวัล การยกย่อง และสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมความสามารถและความก้าวหน้า (Stevens & Bailey, 2017)

3.3.6) จัดให้มีพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำแก่นักเรียนและโค้ช (Mentorship; M6) เป็นการให้คำปรึกษาและพี่เลี้ยงสำหรับนักเรียนและโค้ช เพื่อให้มีการพัฒนาทักษะและประสบการณ์จากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ดำเนินการโดยจัดให้มีพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์ในวงการกีฬาเพื่อให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ทั้งนักเรียนและผู้ฝึกสอน (White & Greene, 2022)

3.4) วงจรที่ 4 มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Excellent; E) เป็นขั้นตอนสำคัญในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬา โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ดังนี้

3.4.1) ส่งเสริมให้นักเรียน ครูและบุคลากรทางการกีฬามีพลังในการพัฒนาตนเอง (Empowerment; E) เป็นการมอบอำนาจและความรับผิดชอบเพื่อให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ดำเนินการโดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและเอื้อต่อการแสดงความคิดเห็น มอบโอกาสให้นักเรียนและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรม ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Edmondson, 2018)

3.4.2) มุ่งเน้นการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง (Excellence-oriented; X) เป็นการตั้งเป้าหมายที่สูงและท้าทาย เพื่อผลักดันให้องค์กรและบุคลากรพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ดำเนินการโดยกำหนดมาตรฐานที่สูงและชัดเจน ส่งเสริมให้มีการแข่งขันในเชิงสร้างสรรค์ และจัดให้มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงกระบวนการ (Dweck, 2006)

3.4.3) สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและบุคคลต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพ (Collaboration; C) เป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ หน่วยงานต่างๆ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดำเนินการโดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง (Heifetz & Linsky, 2004)

3.4.4) ประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อวัดความสำเร็จและปรับปรุงกระบวนการ (Evaluation; E) เป็นการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายและนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินการโดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผล และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนงาน (Patton, 2002)

3.4.5) พัฒนาผู้นำที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนทีมและโครงการ (Leadership; L) เป็นการพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำทีมไปสู่ความสำเร็จ ดำเนินการโดยจัดอบรมและพัฒนาผู้นำ สร้างโอกาสให้ผู้นำได้ฝึกฝนทักษะ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเป็นผู้นำ (Sinek, 2009)

3.4.6) เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะ (Learning; L) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดชีวิต ดำเนินการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ (Senge, 1990)

3.4.7) สร้างการมีส่วนร่วมของนักเรียน บุคลากร และชุมชนในทุกมิติ (Engagement; E) เป็นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความผูกพันของทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ดำเนินการโดยจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น และสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง (Cuddy, 2013)

3.4.8) สร้างเครือข่ายในการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (Networking; N) เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้รับการสนับสนุน ดำเนินการโดยเข้าร่วมเครือข่ายต่างๆ จัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรภายนอก และสร้างเครือข่ายสถานศึกษาสาขานานาชาติ (Fernández, 2019)

3.4.9) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาและสนับสนุนการเรียนรู้ (Technology; T) เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการเรียนรู้ ดำเนินการโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สร้างระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ รวมทั้งพัฒนาเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์เพื่อประชาสัมพันธ์ (Tapscott, 2017)



ภาพประกอบที่ 1 วงจรบริหารจัดการ NSME 4 วงจรหลัก

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) เป้าหมายสู่ความสำเร็จ และ 3) วงจรบริหารจัดการ NSME (4 วงจรหลัก) ดังนี้

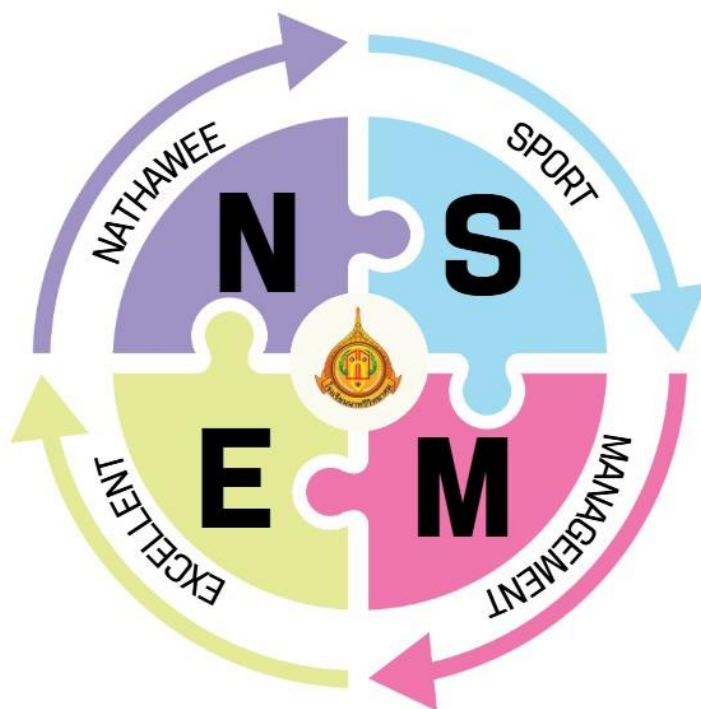
1. หลักการ ประกอบด้วย หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ หลักการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หลักการพัฒนาผู้เรียนระดับบุคคล หลักการสร้างรายได้และโอกาสทางอาชีพ และหลักการสร้างความยั่งยืน

2. เป้าหมายสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะกีฬาของนักเรียนตั้งแต่ระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับสูงที่สะท้อนความเป็นเลิศ มุ่งสร้างเยาวชนที่มีทักษะในทุกมิติ (Holistic Development) และมุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับความสามารถของครูและบุคลากรทางการกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3. วงจรบริหารจัดการ NSME 4 วงจรหลัก ดังนี้ วงจรที่ 1 วิเคราะห์ความเป็นนาถวิ (Nathawee; N) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความต้องการ และโอกาสของโรงเรียน รวมถึงการวางแผนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างฐานรากที่แข็งแกร่งให้กับการพัฒนากีฬา วงจรที่ 2 จัดกิจกรรมสานฝันด้านกีฬา (Sport; S) เป็นวงจรที่เน้นการส่งเสริมความฝันด้านกีฬาและสร้างโอกาสทางอาชีพให้นักเรียน โดยแต่ละขั้นตอนย่อมมีความหมายและการปฏิบัติที่สำคัญ วงจรที่ 3 จัดการทรัพยากรรอบด้าน (Management; 6M) เป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาทักษะกีฬาของนักเรียน และวงจรที่ 4 มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Excellent; E) เป็น

ขั้นตอนสำคัญในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬา โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม (ฉบับสมบูรณ์) แสดงดังภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา (The needs of school) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่ปรากฏผลเช่นนี้อาจจะเนื่องมาจากการวิจัยที่ศึกษาความต้องการจำเป็นรอบด้านและให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกกลุ่ม โดยมุ่งเน้นที่ความต้องการจำเป็นของสังคม (The needs of society) เป็นลำดับแรก เนื่องจากการวิจัยมีผลกระทบต่อสังคม เป็นความคาดหวังของผู้ปกครองและมีส่วนช่วยจรรโลงสังคมรวมทั้งช่วยลดปัญหาความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่เยาวชนเข้าไปข้องเกี่ยวกับยาเสพติดในอนาคตได้ ดังเป้าหมายประสงค์ของการดำเนินโครงการนี้เพื่อส่งเสริมการใช้กีฬาในการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างวินัย ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ และสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งในพื้นที่ผ่านการจัดกิจกรรมกีฬาที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, น. 3-5) อีกทั้งผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการด้านกีฬามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมคิด

สวนดอกไม้ (2559, น.145-146) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการกีฬาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ผลการวิจัยของวิชัย วงษ์ใหญ่ (2561, น.89) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านกีฬา พบว่า ระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และสอดคล้องกับงานวิจัยของนภดล กรรณิกา (2560, น.178) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนกีฬา พบว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกีฬาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) ในด้านความต้องการจำเป็นของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นการพัฒนอย่างเป็นระบบ การประเมินครอบคลุมทั้งความต้องการของสังคม สถานศึกษา ครูและบุคลากร และนักเรียน แสดงถึงการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน

ผลการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) เป้าหมายสู่ความสำเร็จ และ 3) วงจรบริหารจัดการ NSME (4 วงจรหลัก) สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความครบถ้วน สมบูรณ์ และครอบคลุมต่อการนำไปบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศได้อย่างบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมชาย เทพแสง (2565, น. 112-113) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร การจัดการทรัพยากร การสร้างเครือข่าย และการประเมินผล ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ผลการวิจัยของวิจิต คะนิงสุขเกษม (2564ก, น. 89-90) ที่พบว่า การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกีฬาในโรงเรียนมัธยมศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี มีระบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านกีฬา โดยเฉพาะในด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร และการติดตามประเมินผล ผลการวิจัยของนภัสวรรณ เจริญชัยภินันท์ (2562, น. 201-202) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่พัฒนาขึ้นจะเน้นการบูรณาการกีฬาเข้ากับการเรียนการสอน การใช้ทรัพยากรร่วมกันในชุมชน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกีฬาในโรงเรียนขนาดเล็ก รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมพงษ์ ชาทะวิที (2565, น. 125-126) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนกีฬาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร การจัดการทรัพยากร การสร้างเครือข่าย และการประเมินผล ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบด้านหลักการของรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้มี 5 หลักการย่อย ได้แก่ หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการ สอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย สันติวงษ์ (2562, น.145-146) ที่พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬาในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน หลักการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นการให้ความสำคัญของบุคลากรที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนโครงการให้

บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2561, น.89) ที่พบว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการด้านกีฬา โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพของครูผู้ฝึกสอน หลักการพัฒนาผู้เรียนระดับบุคคลเป็นการให้คำนึงถึงเป้าหมายปลายทางของการดำเนินโครงการ สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณิ์ แกมเกตุ (2563, น.167-168) ที่พบว่าการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬา เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการและศักยภาพเฉพาะของนักกีฬาแต่ละคน หลักการสร้างรายได้และโอกาสทางอาชีพเป็นเป้าหมายที่ผู้วิจัยมุ่งให้เกิดคุณประโยชน์ต่อทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้เรียนที่จะต้องประกอบอาชีพในสิ่งที่ตนเองเลือกแล้ว สอดคล้องกับงานวิจัยของประเวศ วะสี (2562, น.234-235) ที่พบว่าการสร้างโอกาสทางอาชีพด้านกีฬาเป็นแรงจูงใจสำคัญในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬาอย่างยั่งยืน รวมทั้งหลักการสร้างความยั่งยืนเป็นภาพความสำเร็จสูงสุดที่บ่งชี้ได้ว่าการดำเนินโครงการจะต้องคงอยู่ตลอดไป เกิดคุณค่าต่อสังคมและสร้างประโยชน์ในวงกว้าง สอดคล้องกับผลการวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย (2561, น.178) ที่พบว่าการสร้าง ความยั่งยืนในการพัฒนากีฬาต้องอาศัยการบูรณาการทั้งด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

องค์ประกอบด้านเป้าหมายสู่ความสำเร็จทั้ง 3 ด้านของการวิจัยในครั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนและเป็นไปได้ สร้างความท้าทายต่อการพัฒนาสามารถช่วยให้บรรลุผลสำเร็จได้ เป้าหมายของการพัฒนาทักษะกีฬาและโอกาสทางอาชีพสอดคล้องกับผลการวิจัยของธงชัย เจริญทรัพย์มณี (2563, น.156-157) ที่พบว่า การสนับสนุนด้านงบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกีฬา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ชัย นิรัญทวี (2562, น.123-124) ที่พบว่า การสร้างเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนเป็นแรงจูงใจสำคัญในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬา เป้าหมายด้านการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic Development) สอดคล้องกับงานวิจัยของนภัสวรรณ เจริญชัยภินันท์ (2561, น.134-135) ที่พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจและการสนับสนุนจากครอบครัวส่งผลต่อความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนน อมรวิวัฒน์ (2563, น.67-68) ที่พบว่า การพัฒนานักกีฬาแบบองค์รวมช่วยเสริมสร้างทั้งทักษะกีฬาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป้าหมายด้านการพัฒนาบุคลากรและเครือข่าย สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิจิต คะนิงสุขเกษม (2564, น.89-90) ที่พบว่าคุณภาพของผู้ฝึกสอนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ (2562, น.178-179) ที่พบว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือช่วยยกระดับการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบด้านวงจรบริหารจัดการ NSME 4 วงจรหลัก ได้แก่ วงจรวิเคราะห์ความเป็นนาทวิ (N) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความต้องการ และโอกาสของโรงเรียน รวมถึงการวางแผนเพื่อให้ สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างฐานรากที่แข็งแกร่งให้กับการพัฒนากีฬา สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2564, น.56-57) ที่พบว่า การวิเคราะห์บริบทและศักยภาพของสถานศึกษาเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของความสำเร็จ และสอดคล้องกับ Thompson & Brown (2014, p.89) ที่เน้นความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนอัตลักษณ์ของสถานศึกษา วงจรจัดกิจกรรมสานฝัน

ด้านกีฬา (S) เป็นวงจรที่เน้นการส่งเสริมความผิ่่นด้านกีฬาและสร้างโอกาสทางอาชีพให้นักเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Schmidt et al. (2018, p.512) ที่พบว่าการสร้างสมดุลระหว่างการเรียนและ กีฬาเป็นกลยุทธ์สำคัญ และยังสอดคล้องกับ Martinez et al. (2021, p.423) ที่พบว่าโปรแกรมค้นหา ความสามารถพิเศษมีประสิทธิภาพในการพัฒนานักกีฬา วงจรจัดการทรัพยากรรอบด้าน (M) เป็นแนวทาง ในการจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาทักษะกีฬาของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Garcia et al. (2015, p.634) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกกับผลงานด้านกีฬา และสอดคล้องกับ Smith & Brown (2022, p.156) ที่เน้นความสำคัญของการสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร วงจรมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (E) เป็นขั้นตอนสำคัญในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬา โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรม องค์การที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Tan & Lee (2020, p.89) ที่พบว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องมีการบูรณาการหลายด้าน และ สอดคล้องกับ Anderson & White (2017, p.378) ที่พบว่าคุณภาพของโปรแกรมการฝึกเป็นปัจจัยสำคัญ สู่ความสำเร็จ

2.3 ผลการประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการตาม การวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาของโรงเรียนนาทวีวิทยาคม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาผลการประเมินความ สอดคล้องและความเหมาะสมรายองค์ประกอบ พบว่า เป้าหมายสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.62) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาผลการประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมในแต่ละ ด้าน พบว่า ความสอดคล้องกับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.56) อยู่ในระดับมากที่สุด

เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจจะเนื่องมาจากรูปแบบการบริหารจัดการมีความสมดุล เหมาะสมต่อการนำใช้ และได้มาด้วยกระบวนการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรอบด้าน สอดคล้องกับ งานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตน์ (2564, น.123-124) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องผ่าน การประเมินความเหมาะสมในระดับมากขึ้นไป สอดคล้องกับผลวิจัยของ Johnson & Chen (2021, p.156) ที่พบว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารต้องมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา องค์ประกอบ ด้านเป้าหมายสู่ความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวิมล ว่องวาณิช (2563, น.89-90) ที่พบว่าการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ และยัง สอดคล้องกับ Anderson & Wilson (2022, p.245) ที่พบว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ การประเมินด้านความสอดคล้องกับสถานศึกษาซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดนั้น สอดคล้องกับ งานวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย (2562, น.167-168) ที่พบว่าการพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลวิจัยของ Thompson & Lee (2020, p.312) ที่พบว่าการคำนึงถึงบริบทเฉพาะของสถานศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องกำหนดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการดำเนินงาน ควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ควรพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะ ควรมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

1.2 การนำไปใช้พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอนและการฝึกสอนกีฬา สร้างระบบแรงจูงใจและการยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก และสนับสนุนการศึกษาต่อและการพัฒนาตนเอง

1.3 การนำไปใช้พัฒนาผู้เรียน โดยจัดทำแผนพัฒนานักกีฬารายบุคคลที่ครอบคลุมทั้งด้านกีฬาและวิชาการ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีม พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อพัฒนาศักยภาพ และพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพควบคู่กับทักษะกีฬา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬาที่เป็นมาตรฐานซึ่งจะช่วยให้การประเมินผลมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬาในบริบทที่แตกต่างกัน

2.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนารูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬา

เอกสารอ้างอิง

- Anderson, E., & White, A. (2017). **Sport, theory and social problems: A critical introduction (2nd ed.)**. Oxfordshire: Routledge.
- Anderson, M., & White, A. (2017). The role of school-based sports academies in developing elite athletes: A longitudinal study. **Journal of Sports Sciences**, 35(15), 1515-1525.
- Brooks, L., & Hall, D. (2020). Transparent management in sports organizations: Best practices for efficiency. **Journal of Sports Administration**, 13(2), 230-245.
- Burke, W. W. (2020). **Organization change: Theory and practice (5th ed.)**. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Cameron, E., & Green, M. (2017). **Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change (5th ed.)**. London: Kogan Page.

- Cipolla, G., & Smith, R. (2019). Needs analysis in human resource development: Best practices for enhancing education systems. **Journal of Educational Development**, 45(3), 213-230.
- Cotton, K. (2018). **School facilities and their impact on student achievement: Evidence-based recommendations**. Oxfordshire: Routledge.
- Cuddy, A. (2013). **Presence: Bringing your whole self to the moment**. New York: Little, Brown and Company.
- Damian, E. M., & Brown, A. P. (2015). **Identifying educational needs: A comprehensive guide to data analysis and school improvement**. Education Research Press.
- Davis, A., & Holt, P. (2019). Showcasing student athletic achievements: Building recognition and motivation. **Education and Sports Journal**, 34(3), 320-335.
- Dweck, C. S. (2006). **Mindset: The new psychology of success**. Westminster: Random House.
- Edmondson, A. C. (2018). **The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth**. Hoboken: Wiley.
- Evans, M., & Fox, T. (2020). **School improvement strategies: A strengths-based approach to educational leadership**. Tortola: Academic Publishing House.
- Fernández, N. (2019). **The networker's guide to LinkedIn: How to use the world's largest professional network to build your career**. Hoboken: Wiley.
- Fletcher, J., & Williamson, T. (2022). Long-term athletic development: Approaches for sustainable athlete success. **Journal of Sustainable Sports Education**, 14(2), 89-102.
- Garcia, J., Martinez-Gomez, D., & Veiga, O. L. (2015). The impact of school sports facilities on athletic performance and participation: A cross-sectional study. **European Journal of Sport Science**, 15(6), 626-634.
- Green, M., & Thompson, G. (2016). Sports as a career path: Nurturing young talent for professional sports. **Journal of Sports Management**, 29(4), 245-260.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2004). **Leadership on the line: Staying ahead of the power curve**. Brighton: Harvard Business Press.
- Howlett, M., & Ramesh, M. (2014). **Theories of the policy process (3rd ed.)**. Boulder: Westview Press.
- Johnson, M., & Cooper, R. (2021). Physical resources in sports education: Ensuring access to quality materials. **Journal of Physical Education and Sports Resources**, 16(3), 98-112.

- Johnson, R., & Chen, Y. (2021). Developing effective management models in educational institutions. **Journal of Educational Administration**, 59(2), 145-162.
- Jones, B., & White, H. (2018). SMART goal setting in education: Impacts on student achievement. **Journal of Learning Strategies**, 33(2), 125-142.
- Kahn, W. A. (2019). **Engagement at work: How to harness the power of employee engagement to drive innovation**. Hoboken: Wiley.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K. (2015). **Leading school facilities improvement: Practical strategies for enhancing educational environments**. Berlin: Springer.
- Lewis, T., & Anderson, B. (2019). Financial planning for sports development: Balancing resources and needs. **International Journal of Sports Finance**, 14(2), 120-135.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2012). **New developments in goal setting and task performance**. Oxfordshire: Routledge.
- Martinez, C., Rodriguez, A., & Sanchez, J. (2021). The role of talent identification programs in promoting sports excellence in high schools. **European Journal of Sport Science**, 21(3), 415-426.
- Mintzberg, H. (2018). **Managing government, governing management**. Oakland: Berrett-Koehler Publishers.
- Parker, K., & Smith, J. (2018). Human resource allocation in sports organizations: Maximizing talent potential. **Journal of Sports Management**, 22(4), 254-269.
- Patton, M. Q. (2002). **Qualitative evaluation and research methods**. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Robertson, A. (2018). Motivating students through inspirational role models in sports. **Journal of Educational Inspiration**, 12(2), 145-160.
- Robinson, A. G., & Judge, W. Q. (2016). Employee involvement and participation in decision making. **Journal of Organizational Behavior**, 37(5), 672-689.
- Schmidt, M., Löffler, S., & Müller, J. (2018). Balancing academic and athletic excellence: Strategies from successful dual career programs in European schools. **International Journal of Sport and Exercise Psychology**, 16(4), 505-517.
- Scriven, M. (2013). **Evaluation theory, models, and applications (2nd ed.)**. San Francisco: Jossey-Bass.

- Senge, P. M. (1990). **The fifth discipline: The art & practice of the learning organization**. New York: Doubleday.
- Sinek, S. (2009). **Start with why: How great leaders inspire everyone to take action**. New York: Simon & Schuster.
- Smith, J., & Brown, T. (2022). Factors influencing elite sport development in secondary schools: A comparative study. **International Journal of Sport**.
- Stevens, A., & Bailey, H. (2017). Motivation in sports education: Techniques for driving performance. **Motivational Sports Review**, 8(1), 76-89.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2018). **Evaluation theory, models, and applications (3rd ed.)**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tapscott, D. (2017). **Blockchain revolution: How the ledger of everything is changing the world**.
- Thompson, K., & Brown, M. (2014). Developing a culture of sports excellence in schools: Lessons from high-performing programs. **School Leadership & Management**, 34(1), 79-93.
- Torrington, D., & Hall, L. (2015). **Human resource management (9th ed.)**. London: Pearson Education.
- Watson, R., & Brown, L. (2020). Strategic planning in youth sports development. **Sports Education Review**, 23(1), 102-115.
- White, E., & Greene, S. (2022). Mentorship in sports development: Strategies for fostering growth. **Journal of Sports Leadership**, 19(3), 155-169.
- Wilson, E. (2021). Performance management systems in school sports programs: Impact on athletic and academic achievements. **Journal of Educational Administration**, 59(3), 62-78.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ. (2564). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 23(1), 62-75.
- โรงเรียนนาทวีวิทยาคม. (2564). รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2563. สงขลา: โรงเรียนนาทวีวิทยาคม.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). **แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- ธงชัย เจริญทรัพย์มณี. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกีฬาของโรงเรียนกีฬา. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ**, 12(2), 145-160.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษากีฬา. **วารสารบริหารการศึกษา มศว**, 16(31), 140-152.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2561). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความยั่งยืน. **วารสารวิจัยทางการวิจัย**, 24(2), 167-182.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2562). การพัฒนาโมเดลการประเมินคุณภาพการศึกษา. **วารสารวิจัยทางการศึกษา**, 14(2), 156-172.
- นภัสวรรณ เจริญชัยภินันท์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานักเรียนโรงเรียนกีฬา. **วารสารวิจัยทางการศึกษา**, 13(2), 125-140.
- นภัสวรรณ เจริญชัยภินันท์. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 10(1), 189-205.
- ประเวศ วะสี. (2562). การพัฒนาระบบการสร้างอาชีพด้านกีฬาในประเทศไทย. **วารสารวิจัยทางการศึกษา**, 14(2), 225-240.
- พิมพันธ์ เดชะคุปต์. (2562). การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านกีฬาในสถานศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 21(4), 167-182.
- วรรณิ แกมเกตุ. (2563). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศด้านกีฬา. **วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 48(2), 156-172.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 37(2), 115-130.
- วิจิต คณิงสุขเกษม. (2564ข). การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกีฬาในโรงเรียนมัธยมศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี. **วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ**, 22(1), 78-95.
- วิจิต คณิงสุขเกษม. (2564ก). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนกีฬา. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**, 13(1), 78-95.
- ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. (2562). การพัฒนาเส้นทางอาชีพนักกีฬาในระบบการศึกษาไทย. **วารสารศึกษาศาสตร์มสธ**, 12(1), 115-130.
- สมคิด สอนดอกไม้. (2559). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา. **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมชาย เทพแสง. (2565). ผู้นำคุณภาพ หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา. ค้นหามาเมื่อ 20 สิงหาคม 2567, จาก: <http://www.inspect6.moe.go.th/adisai/QualityLeadership.htm>
- สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2554). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุดรธานี: อักษรศิลป์การพิมพ์.
- สมพงษ์ ชาตะวิถี. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนกีฬา. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ**, 14(1), 112-129.

- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2561). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการกีฬาในสถานศึกษา. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**, 13(2), 85-98.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **เส้นทางครูมืออาชีพสำหรับครูผู้ช่วย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). **คู่มือการดำเนินงานโครงการสานฝันการกีฬาสู่ระบบการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุทธิพงษ์ จีระพันธุ์. (2563). การพัฒนาความเป็นเลิศด้านกีฬาในสถานศึกษา. **วารสารพลศึกษา**, 20(2), 112-128.
- สุนน อมรวิวัฒน์. (2563). การพัฒนานักกีฬาแบบองค์รวมในสถานศึกษา. **วารสารครุศาสตร์**, 48(3), 56-72.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2563). การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการในสถานศึกษา. **วารสารวิธีวิทยาการวิจัย**, 33(3), 78-95.