

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาในการดำเนินงาน ของสำนักงานการกีดานแห่งประเทศไทย สาขาภูมิภาค ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาการกีดานของชาติ
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกีดานแห่งประเทศไทย
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานการกีดานแห่งประเทศไทย สาขาภูมิภาค
4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาการกีดานของชาติ

แผนพัฒนาการกีดานแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539)

เมื่อปี พ.ศ. 2531 คณะกรรมการการกีดานแห่งประเทศไทยเห็นว่า จากการศึกษาที่กำหนดแผนงานการพัฒนาการกีดานของประเทศอย่างชัดเจน ทำให้มีสถานที่และเครื่องมืออุปกรณ์ด้านการกีดานอย่างกว้างขวาง มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนเพิ่มขึ้นโดยลำดับก็ตาม แต่การกีดานของชาติยังไม่พัฒนาก้าวหน้าเท่าที่ควรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งการให้บริการเนื่องจากฮาร์ดแวร์และแนวทางในการพัฒนาการกีดานร่วมกันระหว่างองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งการขาดระบบการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนระหว่างองค์กรซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารหรือส่งเสริมการกีดาน

คณะกรรมการการกีดานแห่งประเทศไทยโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการกีดานแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติและชี้แนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ยึดถือ เป็นหลักและเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

องค์ประกอบของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) ประกอบด้วย 6 แผนหลัก คือ

1. แผนพัฒนาการกีฬาระดับพื้นฐาน

มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาเด็ก และเยาวชน ให้มีความสามารถในการเล่นกีฬาได้ และ
 เล่นกีฬาเป็น มีร่างกายแข็งแรง จิตใจสมบูรณ์ เกิดคุณธรรมในด้านมีระเบียบวินัย มีน้ำใจเป็นนักกีฬา
 และสามารถนำคุณธรรมดังกล่าวไปใช้ในชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างดี กลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ

มี 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มนักเรียน นิสิต นักศึกษา ที่อยู่ในระบบการศึกษา
2. เยาวชนนอกระบบโรงเรียน ซึ่งมีช่วงอายุ 12-25 ปี

แนวทาง โดยให้กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงกลาโหม
 เป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบ

2. แผนพัฒนาการกีฬาเพื่อสุขภาพ

มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมการออกกำลังกาย การเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ โดยให้ประชาชน
 ทุกระดับ ทุกเพศ ทุกวัย ได้รู้จักการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพอย่างถูกต้อง เข้าใจถึงผลประโยชน์ของ
 การกีฬาเพื่อส่งเสริมสุขภาพ และสามารถออกกำลังกายเพื่อป้องกันโรคและเพื่อฟื้นฟูสมรรถภาพ
 ของร่างกาย กลุ่มเป้าหมาย คือ เยาวชนและประชาชนที่ยังไม่สนใจหรือเห็นคุณค่าของการ
 ออกกำลังกาย และการเล่นกีฬา

แนวทาง โดยมีสถาบันทางการศึกษาของทางราชการและสถาบันภาคเอกชนเป็นสถาบันหลัก
 ในการดำเนินงานส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพ

3. แผนพัฒนาการกีฬาเพื่อการแข่งขัน

มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลิตนักกีฬาและยกระดับมาตรฐานการกีฬาของชาติเพื่อการแข่งขัน
 ในประเทศ และระหว่างประเทศ การสร้างลักษณะนิสัยและทำให้ผู้เข้าร่วมการแข่งขันเข้าใจกฎ
 ระเบียบของการกีฬา อันจะส่งผลให้เกิดการเคารพ และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของสังคม
 จัดสร้างสนามกีฬาสมบูรณแบบเพิ่มขึ้นในแต่ละเขตการกีฬา และพัฒนาสนามกีฬาที่มีอยู่เดิม ให้ได้
 มาตรฐานและสมบูรณแบบ

แนวทาง โดยมีภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย และทบวงมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบ

4. แผนพัฒนาโภชนาการกับการกีฬา

มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโภชนาการและเสริมทักษะด้านโภชนาการสำหรับผู้ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา ในการบริโภคอาหารที่เหมาะสมกับขนาดของร่างกาย เพศ วัย และประเภทของการออกกำลังกายหรือกีฬาที่เล่น เพื่อให้ผู้เล่นกีฬาได้บริโภคอาหารที่เหมาะสม มีขนาดร่างกายและพลังแรงงานเหมาะสมกับประเภทของการออกกำลังกายหรือกีฬาที่เล่น โดยมีระบบทำงานของร่างกายที่เป็นปกติ เพื่อให้สามารถออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามความประสงค์

แนวทาง โดยมีกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ และองค์การภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาเป็นผู้ดำเนินการ

5. แผนพัฒนาการบริหารและองค์กรในการพัฒนาการกีฬา

มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์กรในการส่งเสริมการกีฬาให้เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา แนะนำและควบคุมการดำเนินงานกิจการกีฬาได้อย่างกว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อช่วยเหลือองค์กรกีฬาด่าง ๆ สามารถกำหนดขอบเขตหน้าที่ของตนให้ชัดเจน และสามารถประสานการดำเนินงานและนโยบายแผนงานกับองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทาง โดยมีคณะกรรมการ การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรกลางในการกำหนดนโยบายวางแผนการพัฒนาการกีฬาของชาติไทย จัดทำแผนหลักและแผนปฏิบัติการให้การกีฬาแห่งประเทศไทยกับกรมพลศึกษาเป็นผู้ประสานในการใช้และการพัฒนาทรัพยากรทางการกีฬาร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. แผนพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ

มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นนักกีฬา ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสิน ระบบบริหาร และการดำเนินงานด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถรองรับการดำเนินงานในการพัฒนาเพื่อการอาชีพให้มีประสิทธิภาพ และการพัฒนากีฬาที่มีศักยภาพให้เป็นกีฬาอาชีพได้อย่างมีมาตรฐาน และเพื่อพัฒนากีฬาไทยบางชนิดซึ่งเป็นมรดกทางวัฒนธรรมไทยที่สำคัญให้เป็นกีฬาอาชีพได้ด้วย

แนวทาง การกีฬาแห่งประเทศไทยร่วมกับกรมพลศึกษา และสมาคมกีฬาต่าง ๆ กำหนด ฤดูกาลแข่งขันอย่างมีระบบ และร่วมมือกับเอกชนอื่นให้การสนับสนุนในการจัดการแข่งขันทั้งภายใน และนอกประเทศ และปฏิบัติเพื่อให้มีนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสินเพื่อการอาชีพที่มีประสิทธิภาพ

2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย

การสถาปนา การกีฬาแห่งประเทศไทย

เมื่อได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2507 เป็นองค์การของรัฐรับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศแล้ว แต่โดยฐานะยังมีปัญหา อุปสรรคต่อการบริหารงานกีฬาของชาติเป็นส่วนรวม โดยเฉพาะปัญหาด้านงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาล ไม่เพียงพอต่อการขยายตัวของกีฬาในชาติ ปัญหาการควบคุมการค้าเนินกิจกรรมกีฬาของภาคเอกชนให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ รวมทั้งปรากฏมีกลุ่มบุคคลที่นำกีฬาไปสร้างความไม่ดี ไม่งาม อันกระทบต่อชื่อเสียงของประเทศ โดยที่ไม่มีหน่วยงานใดสามารถควบคุมสอดส่องเพื่อระงับ และป้องกันการกระทำดังกล่าวได้ จึงได้มีพระมหากษัตริย์โปรดเกล้า ฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 ขึ้น เพื่อจัดตั้ง "การกีฬาแห่งประเทศไทย" (กกท.) แทน "องค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย" (อ.ส.ก.ท.) ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 102 ตอนที่ 149 ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2528 และให้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมกีฬา และควบคุมการค้าเนินกิจกรรมกีฬาให้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์

1. ส่งเสริมกีฬา
2. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา
3. ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำโครงการ แผนงานและสถิติ เกี่ยวกับการส่งเสริมกีฬา

รวมทั้งประเมินผล

4. จัด ช่างเหลือ แนะนำร่วมมือในการจัดและดำเนินการกีฬา
5. สำรวจ จัดสร้างและบูรณะสถานที่สำหรับกีฬา
6. ติดต่อร่วมมือกับองค์กรหรือสมาคมกีฬา ทั้งในและนอกราชอาณาจักร
7. สอดส่อง และควบคุมการค้าเนินกิจกรรมการกีฬา

8. ประกอบกิจการอื่น ๆ อันเกี่ยวเนื่อง หรือเพื่อประโยชน์ของภารกิจ

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยทำหน้าที่วางนโยบาย และควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของการกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยประกอบด้วยนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงกลาโหมหรือผู้แทน ปลัดกระทรวงมหาดไทยหรือผู้แทน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือผู้แทน อธิบดีกรมพลศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณหรือผู้แทน ผู้แทนคณะกรรมการกีฬา มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ผู้แทนคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย และบุคคลอื่นอีกไม่เกินสิบคนซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง เป็นกรรมการและผู้ว่าราชการ เป็นกรรมการและเลขานุการ และรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในการบริหารกิจการของการกีฬาแห่งประเทศไทย

การกีฬาแห่งประเทศไทย แบ่งส่วนการบริหารงานตามความสอดคล้องกับภารกิจที่บัญญัติในพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยจำแนกเป็น 1 สำนัก 5 ฝ่าย ดังนี้

1. สำนักผู้ว่าราชการ
2. ฝ่ายการคลัง
3. ฝ่ายพัฒนาสถานกีฬา
4. ฝ่ายกิจกรรมกีฬา
5. ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมกีฬา
6. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา

การดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 คณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้กำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาและส่งเสริมกีฬาของประเทศที่เด่นชัดขึ้นไว้ ดังนี้

1. นโยบายการส่งเสริมพัฒนากีฬา

ได้กำหนดแผนการพัฒนากีฬาของประเทศ รวม 3 แผนหลัก ประกอบด้วย

แผนงานการส่งเสริมกีฬารัฐบาล

เป็นแผนงานที่ใช้หลักการของกีฬาพัฒนาคุณภาพชีวิตขั้นพื้นฐาน กลุ่มเป้าหมายของแผนงาน เน้นหนักที่เยาวชนในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา แนวทางการดำเนินงานตามแผนงาน ได้แก่

1. การวางพื้นฐานทางเทคนิคกีฬา
2. การวางพื้นฐานทางร่างกายในด้านโภชนาการ ด้านวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์ และด้านเวชศาสตร์ทางการกีฬา
3. การวางพื้นฐานทางจิตใจ ปลูกฝังให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย ความสามัคคี ปลูกฝังให้มีความรักเกียรติยศ ชื่อเสียงวงศ์ตระกูลและประเทศชาติ

แผนงานการส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพ

เป็นแผนงานที่ใช้หลักการของกีฬาและการออกกำลังกายพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพ แต่ละคนให้มีสมรรถภาพ สักยภาพและความพร้อมที่จะต่อสู้ปัญหาอุปสรรคในสถานแวดล้อมที่เผชิญอยู่ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มเป้าหมายของแผนงานอยู่ที่กลุ่มประชาชนทั่วไป โดยเน้นหนักที่บุคคลในวัยทำงานและนอกสถานศึกษา การดำเนินการตามแผนงาน ได้แก่

1. ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายในสำนักงาน
2. ส่งเสริมให้มีการเล่นและการแข่งขันกีฬาในหน่วยงาน และการแข่งขันกีฬาระหว่างหน่วยงาน
3. ส่งเสริมให้มีชมรม สโมสรกีฬาภายในหน่วยงาน
4. ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายในครอบครัวและเป็นหมู่คณะ

แผนงานการส่งเสริมกีฬาเพื่อการแข่งขัน

เป็นแผนงานการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของนักกีฬาหรือผู้มีความสามารถทางการกีฬา ให้ถึงระดับความเป็นเลิศทางการกีฬาทั้งในระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ รวมถึงการพัฒนาคุณธรรมในด้านต่าง ๆ ได้แก่การเผยแพร่ชื่อเสียงของประเทศชาติ วัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของชาติ ตลอดจนจัดให้มีสถานฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเพียงพอ เป้าหมายของแผนงานอยู่ที่กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางกีฬาในระดับต่าง ๆ การดำเนินการตามแผนงาน ได้แก่

1. การส่งเสริมให้มีการแข่งขันกีฬานักเรียนในสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับ
อุดมศึกษา
 2. การส่งเสริมให้มีการแข่งขันในระดับเยาวชนนอกโรงเรียนระดับหมู่บ้าน
ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระหว่างเขตจนถึงระดับชาติ
 3. การส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณแก่สมาคมกีฬาสมัครเล่นในการส่งนักกีฬา
ไปร่วมการแข่งขันกีฬาระหว่างชาติ และการจัดจ้างโค้ชต่างประเทศมาฝึกสอนนักกีฬาเพื่อเตรียม
ทีมชาติ
 4. จัดให้มีสถานที่ฝึกซ้อมและแข่งขัน
 5. การส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณแก่สมาคมกีฬาสมัครเล่น ในการเชิญทีม
ต่างประเทศมาแข่งขันในประเทศ
 6. การแก้ปัญหาสมาคมกีฬา การจัดตั้งชมรม สโมสรกีฬา ทั้งระดับเมืองและ
ระดับภูมิภาค (สมาคมกีฬาจังหวัด ชมรม สโมสรกีฬาระดับอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน)
2. นโยบายด้านการอุดหนุนสมาคมและคณะกรรมการกีฬา
- เป็นนโยบายเกื้อหนุนกำลังด้านต่าง ๆ แก่ผู้บริหารสมาคมกีฬาและคณะกรรมการกีฬา
เพื่อให้สมาคมกีฬาสมัครเล่น คณะกรรมการกีฬาต่าง ๆ สามารถประกอบภารกิจในการบริหาร
องค์กร การสร้างเสริมความนิยม และผลิตนักกีฬาที่มีคุณภาพให้มากยิ่งขึ้น จัดสรรงบประมาณ
เพื่ออุดหนุนในรูปแบบลักษณะต่าง ๆ ในวงเงินที่สูงขึ้นตามสภาพการณ์ ได้แก่
1. อุดหนุนงบประมาณประจำปีแก่สมาคมกีฬาสมัครเล่น คณะกรรมการโอลิมปิก
แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาจังหวัด และ
คณะกรรมการกีฬาจังหวัดเพื่อใช้ในการบริหารและการพัฒนากีฬา
 2. อุดหนุนงบประมาณแก่คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย ในการเก็บ
บำรุงตัว และเดินทางเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก เอเชียนเกมส์ และซีเกมส์
 3. อุดหนุนงบประมาณแก่สมาคมกีฬาสมัครเล่นในการส่งนักกีฬาเดินทางไปแข่งขัน
ต่างประเทศและเชิญทีมต่างประเทศมาแข่งขัน

4. อุณหภูมิงบประมาณแก่คณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ในการส่งนักกีฬาไปแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยอาเซียน และกีฬามหาวิทยาลัยนานาชาติ และการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขัน

5. อุณหภูมิงบประมาณแก่คณะกรรมการกีฬาจังหวัด และสมาคมกีฬาจังหวัดในการคัดเลือกนักกีฬาแห่งชาติ และกีฬาเยาวชนแห่งชาติประจำปี

3. นโยบายด้านการพัฒนาสถานที่กีฬาและส่วนสุขภาพ

เพื่อพัฒนาสถานที่กีฬาและส่งเสริมการเล่นกีฬาอย่างมีมาตรฐานให้กว้างขวางตามการขยายตัวของประชากร ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และสอดคล้องตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ นโยบายดังกล่าวจัดให้มีสนามกีฬามาตรฐาน โรงฝึกกีฬาอเนกประสงค์ขึ้นทั้งในส่วนกลางและจังหวัดต่าง ๆ ให้เพียงพอับความต้องการของประชาชนที่มีความตื่นตัวทางการกีฬาเพิ่มขึ้น การจัดสร้างอาคารศูนย์ฝึกกีฬาในร่มเพื่อใช้ทำการฝึกนักกีฬาระดับต่าง ๆ ได้ตลอดทุกฤดูกาลตามแผนงานส่งเสริมกีฬาขั้นพื้นฐาน และการจัดสร้างส่วนสุขภาพที่สถานกีฬาหัวหมาก และที่จังหวัดต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนได้ใช้เป็นที่ยอกกำลังกายตามแผนส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพ

4. นโยบายด้านพัฒนาการกีฬาและสวัสดิการนักกีฬา

จัดตั้งกองทุนพัฒนากีฬา

การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ขอรับการสนับสนุนการเงินจากรัฐวิสาหกิจที่มีผลกำไรตั้งเป็นกองทุนพัฒนากีฬามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 โดยมิวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการพัฒนากีฬาของสมาคมกีฬาต่าง ๆ สนับสนุนการเตรียมทีมนักกีฬาไทย และการบำรุงขวัญนักกีฬา สนับสนุนการเตรียมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 18 การเตรียมการเป็นเจ้าภาพกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 การศึกษาและเตรียมการเป็นเจ้าภาพกีฬาโอลิมปิก

จัดตั้งกองทุนสวัสดิการนักกีฬา

เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ช่วยเหลือและส่งเสริมความมั่นคงในการดำรงชีพของนักกีฬานและครอบครัวให้มีโอกาสสูติศคนเพื่อการกีฬาของชาติอย่างเต็มที่ กกท. ได้ระดมเงินทุนจากด้านต่าง ๆ จัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการนักกีฬาเป็นการถาวรขึ้น โดยความร่วมมือของการสื่อสาร

แห่งประเทศไทย ออกวางตราไปรษณียากรจำหน่ายเป็นทุนเริ่มต้น โดยมีหลักการการช่วยเหลือ
สวัสดิการแก่นักกีฬาที่เป็นทีมชาติ นักกีฬาดาวเด่นและครอบครัวของนักกีฬา โดยแบ่งเป็น 3 ลักษณะ
คือ การช่วยเหลือทันทีตามที่คณะกรรมการบริหารกองทุนสวัสดิการนักกีฬานุมัติกับกรณีที่นักกีฬายังไม่
สามารถช่วยเหลือตนเองได้ จะให้ความช่วยเหลือแบบต่อเนื่องครั้งละไม่เกิน 2 ปี และการ
ช่วยเหลือเป็นการถาวรโดยให้เป็นเงินเดือนตลอดชีพ กองทุนสวัสดิการนักกีฬาเริ่มใช้มาตั้งแต่เดือน
กันยายน พ.ศ. 2533 เป็นต้นมา ปัจจุบัน กกท. ได้ให้การช่วยเหลือแก่นักกีฬาเป็นการถาวร
โดยจ่ายเป็นเงินเดือนตลอดชีพรวม 2 ราย ซึ่งพิจารณาไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้

5. นโยบายด้านการควบคุมการดำเนินงานกีฬากีฬา

ได้ดำเนินการให้องค์กรกีฬาและสมาคมกีฬาที่มีวัตถุประสงค์หลักเกี่ยวกับการกีฬาหรือ
การส่งเสริมกีฬาโดยตรง ดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารงานที่มีแบบแผนถูกต้องตามที่กฎหมาย
กำหนด และดำเนินการขออนุญาตจัดตั้งสมาคม รวมถึงการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารสมาคม
ให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์

ดำเนินการให้คณะบุคคลหรือบุคคลใดที่ใช้คำว่า "แห่งประเทศไทย" หรือมีอักษร
เครื่องหมายใดแสดงว่าเป็นสมาคม สโมสร หรือคณะบุคคลซึ่งมีกิจกรรมเกี่ยวกับกีฬาในนามของชาติ
หรือประเทศไทยที่จะต้องได้รับอนุญาตจาก กกท. ตามที่กฎหมายกำหนดปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ
และเงื่อนไข

ในด้านการขออนุญาต การอนุญาตและเงื่อนไขในการอนุญาตให้เข้าร่วมการแข่งขันหรือ
ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา หรือจัดหรือร่วมในการจัดให้มีการแข่งขันกีฬาโดยแสดงว่าเป็น
การแข่งขันกีฬา หรือจัดการแข่งขันกีฬาในนามของชาติหรือประเทศไทย ได้ดำเนินการให้องค์กรกีฬา
สมาคมกีฬา คณะบุคคลหรือบุคคลใด ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของ กกท. และถูกต้อง
ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขออนุญาต และการอนุญาต

6. นโยบายระดับชาติ

อย่างไรก็ดี แม้ กกท. จะมีนโยบายส่งเสริมกีฬาที่ชัดเจนสอดคล้องกับแผนพัฒนาแห่งชาติ
เป็นสำคัญก็ตาม แต่ยังคงจำเป็นต้องอาศัยกำลังด้านอื่นมาสนับสนุนการดำเนินการเพิ่มขึ้น คณะกรรมการ

กกท. จึงเสนอแผนงานต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณากำหนดเป็นนโยบายระดับชาติในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ ดังนี้

เรื่อง "วันกีฬาแห่งชาติ"

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 14 เมษายน พ.ศ. 2529 มีมติเห็นชอบให้กำหนดวันที่ 16 ธันวาคม ของทุกปี เป็นวันกีฬาแห่งชาติตามที่ กกท. เสนอ ทั้งนี้สืบเนื่องจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นนักกีฬาทennisชาวไทยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานานาชาติ ครั้งที่ 4 ที่กรุงเทพฯ ระหว่างวันที่ 9-16 ธันวาคม พ.ศ. 2510 และทรงชนะเลิศได้รับเหรียญทองการแข่งขันเรือใบประเภท โอ.เค. เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2510 นับเป็นวันสิริมงคลในวงการกีฬาทั้งหมดที่จะได้ถือเป็นนิมิตหมายอันดีของการกีฬาของชาติ

เรื่องการให้ความสนับสนุนกีฬาของภาคเอกชน

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ. 2530 มีมติเห็นชอบและให้กระทรวง ทบวง กรม ตลอดจนรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติและดำเนินการตามที่ กกท. เสนอเรื่องการให้ความสนับสนุนกีฬาของชาติในทุกด้านในหลักการรวม 4 ประการ คือ

1. ให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม ให้การส่งเสริมการกีฬาทุกด้าน โดยให้ถือเป็นนโยบายการปฏิบัติราชการ
2. ให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงาน มีการเล่นกีฬาอย่างแพร่หลาย
3. ให้ความร่วมมือองค์กรกีฬาของชาติในการเตรียมนักกีฬาเพื่อการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ ทั้งนี้ให้เจ้าสังกัดให้การสนับสนุนบุคลากรทางกีฬา เพื่อการแข่งขันด้วย
4. ให้รัฐวิสาหกิจที่มีรายได้หนึ่งให้การสนับสนุนการกีฬาทุกรัฐวิสาหกิจด้วย

เรื่องขอให้เป็นนโยบายของรัฐบาลในการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และกีฬาโอลิมปิกเกมส์

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2532 อนุมัติในหลักการเป็นนโยบายของรัฐบาลในการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ และให้ กกท. จัดทำแผนงานรองรับความพร้อมในการเป็นเจ้าภาพ เสนอคณะรัฐมนตรี ต่อมาคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2532 เห็นชอบการแต่งตั้งคณะทำงานแผนงานรองรับ

ความพร้อมในการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ และ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2533 อนุมัติในหลักการโครงการศึกษาวิจัย เพื่อเตรียมการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ครั้งที่ 28 พ.ศ. 2547 ในระดับรัฐบาล และเห็นชอบให้ตั้งคณะกรรมการขึ้น 7 ชุด เพื่อทำการสรุปผลการศึกษาวิจัยให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี

จากนโยบายของรัฐดังกล่าวข้างต้น การกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการรองรับ ที่สำคัญรวม 2 โครงการ ได้แก่

1. โครงการจ้างผู้ฝึกสอนต่างประเทศ

ในการพัฒนาส่งเสริมกีฬาและพัฒนากีฬาของชาติให้มีศักยภาพสูงสุดเพื่อการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ เช่น ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ เป็นนโยบายและเป้าหมาย ตามแผนพัฒนากีฬา ฉบับที่ 1 ปีวิจัยสำคัญคือการผลิตผู้ฝึกสอนที่สามารถสอนในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ฝึกสอนจากประเทศที่มีความก้าวหน้าในกีฬานั้นต่าง ๆ การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้สรรหาผู้ฝึกสอนที่มีความชำนาญสูงจากต่างประเทศมาสนับสนุนสมาคมกีฬาสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ

ปัจจุบัน การกีฬาแห่งประเทศไทยได้จ้างผู้ฝึกสอนกีฬาจากต่างประเทศมากกว่า 12 ชนิดกีฬา ของผู้ฝึกสอนกีฬาแต่ละชนิดให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาด้านเทคนิคขั้นสูงของนักกีฬาและผู้ฝึกสอนระดับชาติ และการเตรียมความพร้อมของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์

2. โครงการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ

โครงการที่สำคัญอีกอย่างที่การกีฬาแห่งประเทศไทยจัดทำขึ้นคือ โครงการตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติขึ้นที่บริเวณสถานกีฬาหัวหมาก ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติดังกล่าวจะเป็นสถานที่ฝึกกีฬาในร่มทุกชนิดกีฬา เพื่อให้ นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมได้ตลอดทุกฤดูกาล ทั้งกลางวันและกลางคืน พร้อมอาคารที่พักที่ทันสมัย เช่น โรงแรมชั้นหนึ่ง พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ครบถ้วน เป็นโครงการรองรับการเป็นเจ้าภาพซีเกมส์ครั้งที่ 18 ซึ่งกำหนดจัดขึ้นที่เชียงใหม่ เอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 และโอลิมปิกเกมส์ ตามนโยบายของรัฐ โครงการดังกล่าวจะแล้วเสร็จภายในปี 2538 นอกจากนี้ การกีฬาแห่งประเทศไทยยังได้ตั้งศูนย์ฝึกกีฬาภูมิภาค ทั้ง 4 ภาคอีกด้วย

เรื่องขอรับการสนับสนุนงบประมาณพัฒนาที่ดินจากรัฐวิสาหกิจ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2532 มีมติเห็นชอบตามที่
การที่ดินแห่งประเทศไทยเสนอ

1. ให้การที่ดินแห่งประเทศไทยได้รับการสนับสนุนด้านการเงิน จากรัฐวิสาหกิจที่มี
ผลกำไร เพื่อเตรียมนักที่ดินไปแข่งขันที่ดินซีเกมส์ ครั้งที่ 15 ในอัตราร้อยละ 0.02 ของกำไรสุทธิ
ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดในปี 2531 ตามความเห็นของกระทรวงการคลัง

2. ให้การที่ดินแห่งประเทศไทยจัดทำระเบียบการบริหารและใช้จ่ายเงินช่วยเหลือ
ที่ได้รับจากรัฐวิสาหกิจเพื่อพัฒนาการที่ดินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างรอบคอบรัดกุม สามารถ
ตรวจสอบได้ตามความเห็นของกระทรวงการคลัง และสำนักงบประมาณ

3. สำหรับรายละเอียดเรื่องการค้าเงินงานขอรับความช่วยเหลือในปีต่อไป ให้นำเสนอ
คณะรัฐมนตรีพิจารณาอีกครั้ง

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน พ.ศ. 2533 ได้มีมติ

1. รับทราบข้อบังคับการที่ดินแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 13 ว่าด้วยกองทุนพัฒนาที่ดิน
พ.ศ. 2533

2. เห็นชอบในหลักการให้การที่ดินแห่งประเทศไทยได้รับการสนับสนุนด้านการเงิน
จากรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงานมีผลกำไร โดยอนุมัติให้ดำเนินการตามความเห็นของกระทรวงการคลัง
ในปีงบประมาณ 2533

3. สำหรับในปีต่อ ๆ ไป ให้จัดสรรเงินสนับสนุนการที่ดินแห่งประเทศไทยให้เพียงพอ
โดยให้การที่ดินแห่งประเทศไทยเสนอแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อพัฒนาการที่ดินภายในเดือนตุลาคมของ
แต่ละปี และเสนอโครงการระยะยาวต่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา

3. เอกสารที่เกี่ยวกับสำนักงานการที่ดินแห่งประเทศไทย สาขาภูมิภาค

การจัดตั้งสำนักงานการที่ดินแห่งประเทศไทย สาขาภูมิภาค

ตามที่องค์การส่งเสริมที่ดินแห่งประเทศไทย หรือเรียกชื่อว่า อ.ส.ก.ท. หรือปัจจุบัน
คือ การที่ดินแห่งประเทศไทย ได้จัดตั้งสำนักงานสาขาขึ้นในจังหวัดหัวหน้าเขต โดยได้ดำเนินการ

มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 รวม 5 สาขา คือ สาขาจังหวัดเชียงใหม่ สงขลา อุบลราชธานี นครสวรรค์ และภูเก็ต จนในปี พ.ศ. 2527 การกีฬาแห่งประเทศไทยได้อนุมัติให้จัดตั้งสำนักงานสาขาเพิ่มขึ้นอีก 5 สาขา คือที่ สาขาจังหวัดลพบุรี พิษณุโลก ราชบุรี นครศรีธรรมราช และปัตตานี ปัจจุบันนี้ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีสำนักงานสาขาดังอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ รวม 24 สาขา

เหตุที่ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีความจำเป็นที่จะต้องขยายงานสาขาออกไปส่วนภูมิภาคนั้น สืบเนื่องมาจาก แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) ซึ่งได้ระบุไว้ใน ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ และการกีฬาว่า "เด็กและเยาวชนตลอดจนประชาชนยังขาด การสนับสนุนให้มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬา กับขาดวิธีการเล่นที่ถูกต้องและมีมาตรฐาน" พร้อมกันนั้นก็ได้วางมาตรฐานการแก้ไขระยะยาวไว้ โดยให้ การกีฬาแห่งประเทศไทย ร่วมมือกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดฝึกอบรม จัดการแข่งขันกีฬา สร้างและปรับปรุงสนามกีฬา พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก

จากเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การกีฬาเป็นการพัฒนาประเทศอีกแขนงหนึ่งที่รัฐบาล กำลังพัฒนาอยู่ และมีนโยบายที่จะส่งเสริมการกีฬาให้แพร่หลายไปสู่ประชาชนทั่วทุกจังหวัด ทุกอำเภอ ตลอดจนถึงตำบลและหมู่บ้าน เป็นการส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของเยาวชนและประชาชนให้สมบูรณ์ แข็งแรง และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้ได้มาตรฐาน ทั้งนี้เพื่อสร้างพื้นฐานการกีฬาของชาติด้วยการ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมกีฬาขึ้นพื้นฐาน และจัดให้มีการแข่งขันกีฬาให้แก่เยาวชนและประชาชน ทุกระดับขึ้นทั่วประเทศ ให้ได้เล่นกีฬาอย่างทั่วถึง

และนับตั้งแต่ การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้รับงบประมาณเพื่อสร้างสนามกีฬากุภูมิภาค ประจำจังหวัดต่าง ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511 เป็นต้นมา สนามกีฬาบางแห่งที่สร้างเสร็จแล้วนั้น หลังจากที่ได้ใช้จัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติแล้วก็ขาดการบำรุงรักษา ถูกปล่อยทิ้งว่างเปล่าโดยมิได้ ใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า

ด้วยเหตุนี้ การกีฬาแห่งประเทศไทย จึงได้ขยายหน่วยงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย สาขาขึ้นในส่วนภูมิภาค เพื่อดูแลให้มีการใช้สนามเหล่านั้นให้ได้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมี วัตถุประสงค์ คือ เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการทางด้านกีฬาในภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อดำเนินการให้มีการกิจกรรมทั้งการอบรมและการแข่งขันกีฬาเป็นประจำ ณ จังหวัดที่ตั้งสนามกีฬาเขต และจังหวัดใกล้เคียงให้เป็นการต่อเนื่องกันไม่ขาดตอน เพื่อให้ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินภายในจังหวัด

ที่ตั้งสำนักงานและจังหวัดใกล้เคียงได้รับความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ จากส่วนกลางโดยทั่วถึง และเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เป็นศูนย์รวมของอุปกรณ์การกีฬาในภูมิภาคต่าง ๆ ตลอดจนดำเนินการร่วมกับสมาคมกีฬาและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เปิดการอบรมผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินต่างจังหวัด ให้ถึงระดับที่สมาคมนั้น ๆ รับรองว่าเป็นผู้ตัดสินของสมาคม ทำการตัดสินการแข่งขันในนามของสมาคม ได้ภายในจังหวัดที่ตั้งสำนักงานและจังหวัดใกล้เคียง แทนการส่งผู้ตัดสินไปจากส่วนกลาง

สำหรับนโยบายและหลักการดำเนินงานนั้น ให้ดำเนินการในด้านการส่งเสริมและพัฒนา กีฬา โดยรับช่วงงานและนโยบายจาก การกีฬาแห่งประเทศไทย ในกรุงเทพมหานคร ไปดำเนินการ และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ทั้งนี้อาจจะทำในรูปแบบจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น จัดการ อบรมฝึกสอนและติดตามผล จัดการแข่งขันกีฬาเป็นประจำภายในจังหวัด จัดอบรมผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินกีฬา ประจำจังหวัดและเขตให้ได้รับความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ จากส่วนกลางโดยทั่วถึง และเป็นมาตรฐาน เดียวกัน จัดทำและจัดหาตำราคู่มือเอกสารและกลุ่กีฬาเพื่อเผยแพร่และเสนอแนะแก่หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องของเอกชนและของทางราชการ จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมกีฬาและสุขภาพในท้องถิ่นที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ ครอบคลุมพื้นที่ใกล้เคียงเท่าที่จะทำได้ทั่วถึง พร้อมทั้งเป็นศูนย์รวมวัสดุและอุปกรณ์กีฬา ในภูมิภาคด้วย

ขอบข่ายหน้าที่และลักษณะการปฏิบัติงาน ของสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย สาขาภูมิภาค

1. ศูนย์ข้อมูลและข่าวสารทางการกีฬา เป็นศูนย์กลางการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกประเภท ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาในระดับจังหวัดและเขต เพื่อใช้ในการบริหารวางแผนโครงการ รวมทั้ง เป็นแหล่งรวบรวมตำราทางวิชาการพลศึกษา กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อให้บริการข้อมูล ทางวิชาการแก่หน่วยงาน สถาบันหรือสถานศึกษาดัง ๆ โดยใช้เทคโนโลยี หรือวิทยาการสมัยใหม่ ช่วยสร้างระบบข้อมูลให้ประสานสัมพันธ์ในระดับจังหวัด ระดับเขต และระดับประเทศ
2. ศูนย์วัสดุและอุปกรณ์กีฬา เป็นศูนย์รวมวัสดุและอุปกรณ์กีฬาทุกชนิดเพื่อสนับสนุน การฝึกซ้อม และการจัดการแข่งขันภายในจังหวัด และภายในเขตที่รับผิดชอบ ทั้งให้บริการแก่ชมรม สโมสร สมาคมกีฬา สถานศึกษา และสถาบันต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนากีฬาในระดับท้องถิ่น อย่างทั่วถึงและถูกต้องตามหลักวิชาการ

3. ศูนย์ประสานงานและการจัดทำแผนพัฒนาที่ดินจังหวัด เป็นศูนย์รวมข้อมูลเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาที่ดิน รวมทั้งแผนงานโครงการต่าง ๆ ทางด้านที่ดิน ตลอดจนทำหน้าที่ประสานงานกับคณะกรรมการที่ดินจังหวัดในการจัดทำแผนพัฒนาที่ดินจังหวัด

4. ศูนย์วิทยาศาสตร์การที่ดิน เป็นศูนย์กลางการศึกษาค้นคว้าวิจัยทางสรีรวิทยาชีวกลศาสตร์ ชีวเคมี โภชนาการ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพทางกาย การทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬาและประชาชน ให้คำแนะนำในการปรับปรุงสมรรถภาพทางกายและจิตใจ สนับสนุนส่งเสริมกีฬามวลชน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อสุขภาพ ตลอดจนให้ความร่วมมือและสนับสนุนองค์การที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง

5. ศูนย์ติดตามและประเมินผลทางการกีฬา เป็นศูนย์ติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาที่ดินจังหวัดว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการของอำเภอ จังหวัด การกีฬานานาชาติไทยและรัฐบาลเมืองใจ และมีปัญหาอุปสรรคประการใด เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขปรับปรุงในการดำเนินงานต่อไป

หน้าที่และการบริหารงานภายในสำนักงานการกีฬานานาชาติไทย สาขามุกดาหาร

1. งานบริหารทั่วไป (รวมทั้งงานธุรการ การเงิน การบัญชีและการพัสดุ) รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาสำนักงาน การจัดการประชุมการธุรการ การสารบาณการเงิน การบัญชี การพัสดุ การประชาสัมพันธ์ การควบคุมสถานพาทนะ การกลั่นกรองงานที่จะนำเสนอหัวหน้าสำนักงาน ตลอดจนรับผิดชอบกิจการอื่นเกิดขึ้นและยังมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของงานใด

2. งานส่งเสริมกีฬา รับผิดชอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาที่ดินจังหวัด การประชุมคณะกรรมการที่ดินจังหวัด การจัดงานวันกีฬานานาชาติ การดำเนินงานศูนย์กีฬาตำบล อำเภอ การจัดการแข่งขันกีฬาเยาวชนและประชาชนระดับจังหวัด การฝึกสอนกีฬาแก่เยาวชนและประชาชน การจัดอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ตัดสินกีฬา เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการกีฬา การรวบรวมข้อมูลสถิติและข่าวสารทางการกีฬา การติดตามและประเมินผลงานทางการกีฬา ตลอดจนให้ความร่วมมือกับสมาคมกีฬาและองค์กรกีฬาต่าง ๆ ดำเนินการจัด ช่วยเหลือแนะนำและร่วมมือในการจัดและดำเนินการกีฬาแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน

3. งานศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา รับผิดชอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าวิจัยทางสรีรวิทยา ชีวเคมี โภชนาการ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพทางกาย และการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬาและประชาชน ให้คำแนะนำในการปรับปรุงสมรรถภาพทางกายและจิตใจ สนับสนุนส่งเสริมกีฬามวลชน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อสุขภาพ ตลอดจนสนับสนุนร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

4. งานสถานที่และอุปกรณ์กีฬา รับผิดชอบในการควบคุม ดูแล บำรุงรักษา จัดตั้งงบประมาณเพื่อปรับปรุง ซ่อมแซมสนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬาในจังหวัด อำเภอ ให้บริการอำนวยความสะดวกแก่เยาวชนและประชาชนในการใช้อาคารสถานที่ สนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ รวมทั้งให้คำแนะนำทางวิชาการในการทำนุบำรุงสนามกีฬาต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้อย่างดีอยู่เสมอ

แผนงานโครงการที่ดำเนินการในส่วนภูมิภาค

1. แผนพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน

ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กและเยาวชนทั้งในและนอกระบบโรงเรียนได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ และถูกต้องตามวิธีการเพื่อให้เด็กและเยาวชนเหล่านั้นได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และมีโอกาสแสดงออกซึ่งความสามารถด้านกีฬาและอาจฝึกฝนจนสามารถฝึกเป็นอาชีพได้ เป้าหมายการพัฒนาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเด็กและเยาวชน อายุระหว่าง 10-24 ปี ทั้งนี้ให้ความสำคัญแก่เยาวชนนอกโรงเรียนมากกว่าเยาวชนในระบบ มาตรการเกี่ยวข้องกับสนามกีฬา คือ การก่อสร้างและบำรุงรักษาสถานกีฬา จัดสร้างที่เล่นกีฬาและออกกำลังกายอย่างเพียงพอให้ทุกภูมิภาค รวมทั้งการดูแลบำรุงรักษาให้มีสภาพสมบูรณ์เพื่อบริการแก่เยาวชนและประชาชน ประกอบด้วย การก่อสร้างโรงฝึกเอนกประสงค์เพื่อใช้ฝึกสอน ฝึกซ้อมกีฬา รวมทั้งใช้เป็นสนามแข่งขันที่ได้มาตรฐาน การสร้างสระว่ายน้ำขนาด 50 เมตร การก่อสร้างสนามกีฬากลางแจ้งในภูมิภาค ระดับอำเภอและตำบล 70 แห่ง เพื่อสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลในการกระจายสนามกีฬาไปสู่ชนบท

2. แผนพัฒนากีฬาเพื่อสุขภาพ

ส่งเสริมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพ โดสให้ประชาชนทุกเพศทุกวัยเห็นถึงประโยชน์การออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพอย่างถูกต้องเหมาะสม เป้าหมาย

การพัฒนากีฬาเพื่อสุขภาพ ประชาชนในวัย 25 ปีขึ้นไป มาตรการเกี่ยวกับการใช้สนามกีฬา คือ จัดสร้างและพัฒนาสถานที่ออกกำลังกายกลางแจ้งและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพทั่วทุกภูมิภาค โดยการก่อสร้างสวนสุขภาพภูมิภาค

3. แผนพัฒนากีฬาเพื่อการแข่งขัน

ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาเทคนิคและวิธีการเล่นกีฬาให้มีมาตรฐานสูงขึ้น ทั้งในการแข่งขันภายในประเทศและระหว่างประเทศ รวมทั้งจัดให้มีที่พักซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ เป้าหมายเพื่อความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ได้แก่ ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ มาตรการเกี่ยวกับสนามกีฬา คือ การก่อสร้างและบำรุงรักษาสนามกีฬา จัดสร้างสนามกีฬาระดับมาตรฐานเพื่อการแข่งขัน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งการดูแลรักษาและซ่อมแซมสนามกีฬา

โครงการ

1. โครงการศูนย์ส่งเสริมกีฬาและสุขภาพมวลชน
2. โครงการส่งเสริมกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาทางสื่อมวลชน
3. โครงการพัฒนากีฬาเคลื่อนที่สู่ชนบท
4. โครงการฝึกอบรมกีฬาเยาวชนภาคฤดูร้อน
5. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการแข่งขันกีฬาภายในจังหวัดและเขตรับผิดชอบร่วมกับหน่วยงานอื่น
6. โครงการศูนย์วัสดุและอุปกรณ์กีฬาประจำจังหวัด
7. โครงการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพสำหรับประชาชน
8. โครงการสำรวจสมรรถภาพทางการของนักเรียน นักศึกษา ประชาชน
9. โครงการจัดนิทรรศการวิทยาศาสตร์การกีฬาร่วมกับสถาบันการศึกษา ราชการและเอกชน
10. โครงการส่งเสริมและเผยแพร่โภชนาการกับการกีฬา
11. โครงการศูนย์ข้อมูลและข่าวสารทางการกีฬา
12. โครงการบริการสุขภาพ ให้คำปรึกษาแนะนำโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ

13. โครงการอบรมกีฬาเยาวชนนอกโรงเรียน
14. โครงการกีฬาเยาวชนขั้นพื้นฐาน
15. โครงการส่งเสริมกีฬาในชนบท จัดตั้งศูนย์กีฬาดำบล
16. โครงการกีฬาเพื่อการแข่งขัน
17. โครงการสนับสนุนกีฬาเฉพาะประเภทเพื่อความเป็นเลิศในการแข่งขัน
"โครงการดาวรุ่งฯ"
18. โครงการสาธิต-ฝึกสอน โค้ชผู้ฝึกสอนและนักกีฬาทักษะชาติ
19. โครงการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาระดับต่าง ๆ
20. โครงการอบรมผู้ตัดสินกีฬาระดับต่าง ๆ
21. โครงการจัดการแข่งขันกีฬาระดับต่าง ๆ
22. โครงการจัดตั้งผู้แทน กกท. ประจำอำเภอ
23. โครงการจัดงานวันเด็กแห่งชาติ
24. โครงการจัดงานวันกีฬาแห่งชาติ
25. โครงการเพิ่มสมรรถภาพกีฬา
26. โครงการอบรมผู้นำการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุ
27. โครงการศูนย์ฝึกกีฬาประจำจังหวัด
28. โครงการศูนย์บริหารกล้ามเนื้อเพื่อสุขภาพ
29. โครงการปลูกต้นไม้ในสนามกีฬาวันเยาวชนแห่งชาติ
30. โครงการจัดสัมมนาผู้บริหารกีฬา
31. โครงการจัดเดิน-วิ่งการกุศล
32. โครงการจัดสร้างสวนสุขภาพ
33. โครงการจัดสร้างสนามกีฬาประจำอำเภอและตำบล

4. เอกสารที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน

การดำเนินงาน (Operating)

คำว่า "การดำเนินงาน" มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายไว้ค่อนข้างใกล้เคียงกัน ดังนี้

สมบูรณ์ วรรณภาพ (2521) ได้ให้ความหมายว่า "การดำเนินงาน หมายถึงการ เริ่มต้นลงมือปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน และต่อมรวมถึงการ ปฏิบัติการทุกอย่างเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหลัก และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

วินัย สมมิตร และคณะ (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของคำว่า "การดำเนินงาน" หมายถึงการ เริ่มต้นลงมือปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ในแผน และหมายรวมถึง การปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหลัก และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร คือจะต้อง มีการควบคุมดูแลงาน การแนะนำ การตรวจสอบ เพื่อพิจารณาหาทางแก้ไข และกระทำไปเพื่อให้ การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปตามแผนทุกประการ การดำเนินงานเป็นกิจกรรมการบริหารที่ต้อง อาศัยความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ สำหรับการวินิจฉัยสั่งการและการจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม ในการทำงาน

สรุปได้ว่า การดำเนินงาน คือ การเริ่มต้นลงมือปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน ขององค์กร และรวมถึงการปฏิบัติงานตามนโยบายและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร เพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

จากความหมายของการดำเนินงานที่กล่าวมาข้างต้น หลายท่านอาจสงสัยว่าการดำเนินงาน กับการบริหารมีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร จึงขออธิบายดังนี้

คำว่า การบริหาร (Administration) โดยทั่วไปใช้ในความหมายกว้าง ๆ ที่รวมถึง การบริหารรัฐกิจและธุรกิจ แต่มีบุคคลจำนวนไม่น้อยที่มักเข้าใจว่า การบริหารหมายถึงการบริหาร ราชการ ซึ่งแท้จริงมีค่าเฉพาะค่าหนึ่งซึ่งหมายถึงการบริหารราชการ และเป็นคำที่คณะกรรมการ บัญญัติศัพท์ได้กำหนดขึ้น คือ คำว่า "รัฐประศาสนศาสตร์" (Public Administration) กระนั้นก็ดี คำนี้อาจมีความหมายใกล้เคียงกับคำบางคำ ซึ่งบางครั้งบางโอกาสก็ใช้แทนกันได้ เช่น คำว่า การจัดการ (Management) สำหรับคำว่า Management นี้ โดยทั่วไปมักหมายถึง

การจัดการในทางธุรกิจมากกว่าที่จะหมายถึงการบริหารราชการหรือการบริหารรัฐกิจ อย่างไรก็ตาม
 ในอีกความหมายหนึ่ง Management หมายถึงการจัดหรือดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ เหตุนี้
 ในกรณีที่พยายามจะแสวงหาความแตกต่างระหว่าง Administration กับ Management แล้วจึง
 อาจกล่าวได้ว่า Administration นั้นเน้นในเรื่องการบริหารหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย
 ส่วน Management นั้นเป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติจัดทำ (Implementation)

พิจารณาในด้านของความนิยาม คำว่า Administration นิยมใช้ในทางบริหารราชการ
 ส่วนคำว่า Management มักนิยมใช้ในทางบริหารธุรกิจ อย่างไรก็ตาม โปรดเข้าใจว่า ทั้งสองคำนี้
 โดยทั่วไปใช้แทนกันได้ และหมายถึงการบริหารได้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีคำที่เกี่ยวกับการบริหาร
 อยู่อีกหลายคำ เช่น หลักการบริหารราชการ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารสาธารณะ
 การบริหารรัฐกิจ และบริหารศาสตร์ ฯลฯ เป็นต้น ส่วนคำในภาษาอังกฤษนั้น นอกจากคำว่า
 Administration, Public Administration และ Management แล้ว ยังมีคำอื่น ๆ อีก
 ที่ใช้แทนในความหมายอย่างเดียวกัน เช่น Principles of Administration, Principles
 of Management, Administrative Sciences และ Administrative Theory เป็นต้น
 (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523)

การจัดการ (Management)

การจัดการ มีความหมายแตกต่างกันออกไปในความนึกคิดของบุคคล การทำความเข้าใจ
 เข้าใจความหมายของการจัดการจะเกิดประโยชน์ต่อการนำความรู้ไปใช้ในการบริหารและจัด
 องค์กร นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการจัดการไว้ดังนี้ คือ

ไฮแมน และ สก็อตต์ (Haimann and Scott, 1970) ได้ให้ความหมายว่า
 "การจัดการ คือ กระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการ
 ดำเนินงานขององค์กร และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสพผลสำเร็จหรือบรรลุ
 จุดประสงค์ขององค์กร"

ลองเกนเนคเคอร์ และ พริงเกิล (Longenecker and Pringle, 1981) กล่าวว่า
 "การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวมและประสานการใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อดำเนินงาน
 ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้"

สรุปได้ว่า การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวมและประสานบุคคล เทคโนโลยีการทำงาน และทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ประสพผลสำเร็จตามจุดหมายขององค์การอย่างเกิดประสิทธิภาพ

การบริหาร (Administration)

คูน (Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) ให้ความหมายของการบริหารว่า "การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานนั้น"

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้ให้ความเห็นในเรื่องของการบริหารไว้ว่า "การบริหาร ความสำเร็จได้ในลักษณะที่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับวิชาการบริหาร และการบริหารงาน ในกรณีนี้พิจารณาว่า การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษา หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะเช่นนี้ ส่อมจะเห็นได้ว่า การบริหารมีลักษณะเป็นศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหาร ในลักษณะของการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์แล้ว การบริหาร มีลักษณะเป็นศิลปะ" และได้สรุปความหมายของการบริหารไว้ว่า "การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์ และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ"

ธงชัย สันติวงษ์ (2531) ได้ให้คำจำกัดความที่จะช่วยให้เข้าใจและเห็นถึงขอบเขต ลักษณะของงานบริหารที่ชัดเจนทั้งสามด้านพร้อมกัน คือ

- ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน หมายถึง ภาวหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร
- ในด้านที่เป็นภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- ในด้านของความรับผิดชอบ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการศึกษาบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรให้ช่วยกันทำให้บังเกิดผล

สมยศ นาวิกาน (2522) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า "การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกองค์กร และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้"

จึงพอสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การร่วมแรงร่วมใจกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ดำเนินการหรือกระทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างรวมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดที่สุด การกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่ต้องใช้คนหลายคนร่วมกัน หากจะให้บังเกิดผลดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารงานที่ดียิ่งด้วย

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร โดยทั่วไปจะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และเป็นวิธีการจัดการอย่างหนึ่งที่มีหลักเกณฑ์ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหาร จะกำหนดขอบเขตและหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งมีนักบริหาร และนักวิชาการ รวมทั้งนักการศึกษา ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

สมยศ นาวิกาน (2522) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ว่า การบวนการบริหาร เป็นแนวทางของการกระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างมีระบบ และการจัดองค์กร หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องประมาณทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์กรเข้าด้วยกัน ในการบริหารงานแต่ละอย่างให้เสร็จสิ้นไปนั้น ซึ่งผู้บริหารทุกคนจะเริ่มวางแผนจัดหรือปรุงแต่งองค์กรของตน ดำเนินงานการจัดการเกี่ยวกับกำลังคน ต่อเนื่องด้วยการสั่งการ และทำการควบคุมงานต่าง ๆ เป็นลักษณะของกระบวนการ การปฏิบัติงานหลาย ๆ อย่างต่อเนื่องกันไป ตลอดเวลา การบริหารงานตามหน้าที่ก็จะดำเนินไปเป็นวัฏจักรหมุนเวียนเป็นกระบวนการเช่นนี้เรื่อยไป

ชงชัย สันติวงษ์ (2531) กล่าวว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้านใดด้านหนึ่งไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ หรือการควบคุมแต่ละด้าน ส่อมต่อเนื่องและสัมพันธ์กับด้านอื่น ๆ เสมอ องค์กรที่จัดขึ้นจะมีขนาดและมีความเป็นระเบียบเหมาะสมเพียงใดนั้น ส่อมขึ้นอยู่กับ การพิจารณาถึง ลักษณะชนิด และขนาดของแผนงานที่วางไว้ ทำนองเดียวกันกับการสั่งการ

จะสำเร็จได้ราบรื่นเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับ การวางแผน การจัดองค์กร และการได้คนที่มีคุณ
ภาพเหมาะสมหรือไม่ เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้เป็นขั้นตอนดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning) ซึ่งเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set objective) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน โดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการ (Program) กำหนดงบประมาณ (Budget) และแนวปฏิบัติ (Procedure) ตลอดจนต้องต้นตัวปรับปรุงนโยบาย (Policy) ให้สอดคล้องและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ กล่าวโดยสรุปก็คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกของการปฏิบัติงานนั่นเอง
2. การจัดองค์กร (Organizing) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างขององค์กร (Organization structure) การสร้างขอบเขต และความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ (Delineate relationships) การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ (Create position descriptions) ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการตำแหน่งนั้น ๆ
3. การจัดเจ้าหน้าที่ (Staffing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรร (Select) ประมุข (Orientation) การฝึกอบรม (training) และการพัฒนาบุคคล (Personnel development) เพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่
4. การอำนวยการ (Directing) การบริหารขั้นนี้เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision making) มอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation) การจูงใจ (Motivation) การประสานงาน (Coordination) การจัดให้มีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร
5. การควบคุม (Controlling) ในการควบคุมงานนั้นจะต้องกำหนดระบบการรายงาน (Establish reporting system) พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Develop performance standard) การวัดผลงาน (Measurement result) การดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง (Correct) ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง ความมุ่งหมายสำคัญของการควบคุมงาน ก็คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้ทราบอุปสรรคข้อขัดข้องได้

ซีอर्स (Sears, 1950) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ 5 อย่าง คือ

1. Planning การวางแผนหรือโครงการ
2. Organizing การจัดรูปบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง

ไว้ชัดเจน

3. Directing การอำนวยการ
4. Coordinating การประสานงาน
5. Controlling การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน

ทีด (Tead, 1951) ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารโดยมุ่งความสำคัญที่หน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กรเป็นหลัก และเน้นลำดับขั้นความสำคัญในการบริหารงานเป็นกระบวนการ มีอยู่ 10 ประการ คือ

1. การกำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจนและรัดกุม
2. การจัดทำแผนภูมิโครงสร้างของหน่วยงาน
3. การจัดระเบียบหรือกำหนดขอบข่ายของอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหาร
4. การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่นรับไปทำ
5. การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินไปด้วยดี
6. การปฏิบัติการทุกอย่างที่จำเป็น เพื่อการรักษาปริมาณและคุณภาพของงานให้อยู่ใน

สภาพที่ดีอยู่เสมอ

7. การจัดให้มีการติดต่อสัมพันธ์กันทุกหน่วยงานและทุกตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกัน โดยอาศัยคณะกรรมการต่าง ๆ ทำหน้าที่ประสานงาน
8. การดำเนินการทุกอย่างในการบำรุงขวัญกระตุ้นและให้กำลังใจ เพื่อให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนทั้งหน่วยงาน ทำงานอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ
9. การประเมินผลงานโดยเปรียบเทียบกับจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
10. การพิจารณางานในอนาคต การตั้งความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานไว้รับสถานการณ์ในอนาคต พร้อมกับเตรียมลูกทาง ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานขั้นต่อไปในอนาคต

เกรก (Gregg, 1957 อ้างถึงในภิญโญ สาร, 2526) ได้สรุปกระบวนการบริหารออกมาเป็น 7 ประการ ดังนี้

1. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)
2. การวางแผน (Planning)
3. การจัดองค์การ (Organizing)
4. การติดต่อสื่อสาร (Communicating)
5. การใช้อิทธิพล หรือการจูงใจ (Influencing)
6. การประสานงาน (Coordinating)
7. การประเมินผลงาน (Evaluating)

ลูเธอร์ กุลลิก และ ลินดอน เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick 1937 อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2529) ได้รวบรวมแนวความคิดเกี่ยวกับวิชาการบริหารที่วิวัฒนาการมาใช้เวลา 7 ปี โดยเสนอขึ้นเป็นหลักวิชาและเขียนขึ้นไว้ เมื่อ ค.ศ. 1937 ชื่อว่า Papers on the Science of Administration ในหนังสือเล่มนี้ Gulick ตั้งชื่อหัวข้อเรื่องว่า "Notes on the theory of Organization" โดยเขากล่าวว่าภาระหน้าที่ของนักบริหารขั้นสูงหรือการบริหารราชการมีกระบวนการที่จะต้องดำเนินอยู่ 7 ประการ คือ

1. P = Planning หมายถึง การวางแผนในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย เพื่อให้แผนที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ในการดำเนินงานเป็นขั้นที่ต้องใช้หลักการ ความรู้ และเทคนิคสำหรับวินิจฉัยคาดการณ์ในอนาคต เพื่อให้การบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. O = Organizing หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างขององค์กรหรือหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงานและความรับผิดชอบ หน่วยงานจากองค์กรหรือหน่วยงานย่อยเป็น กรม กอง แผนก หรือสำนักงาน คณะวิชา ภาควิชา แผนกงานเฉพาะอย่าง (Specialization) โดยแบ่งไว้เป็นระเบียบมีผังและสายการบังคับบัญชาและช่วงแห่งการควบคุม (Span of control) กำหนดหน้าที่ของบุคลากรที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
3. S = Staffing หมายถึง การสรรหาบุคลากรการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการบรรจุแต่งตั้ง ถอดถอนบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ตามความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง

เฉพาะทางมาปฏิบัติงานให้เหมาะสมตลอดจนการกระตุ้นเร่งเร้าให้กำลังใจบำรุงขวัญให้สวัสดิการแก่บุคลากรทุกระดับ

4. D = Directing หมายถึง การอำนวยการวินิจฉัยสั่งการรวมทั้งการควบคุม การปฏิบัติงาน การนิเทศงาน ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารและการจูงใจ มาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

5. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ ร่วมมือกันทุกฝ่ายระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์กร และบุคลากรระหว่างหน่วยงานค่อนหน่วยงาน เพื่อจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความสัมฤทธิ์ผล บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน การเสนอรายงานให้ ผู้บังคับบัญชาทราบลำดับชั้น เพื่อจะได้ช่วยแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาและ อุปสรรคการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้งการเสนอรายงานให้ทุกฝ่ายทราบเพื่อสร้างความเข้าใจและความภาคภูมิใจที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน นอกจากนี้การรายงานผลการปฏิบัติงานยังรวมถึง การประชาสัมพันธ์ ซึ่งต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย

7. B = Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนการใช้เงิน อย่างรอบคอบรัดกุม การทำงานบัญชีงบประมาณรายรับรายจ่าย การตรวจสอบการใช้เงินให้เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนด

ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ในการดำเนินงานของสำนักงานการกึ่งอาณัติแห่งประเทศไทย สาขากุมภักดิ์ จำเป็นที่จะต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ กำลังคน (Man) การจัดการ (Management) กำลังเงิน (Money) และสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ (Location and Material) โดยนำไปใช้กับกระบวนการบริหารงานทั้ง 7 ขั้นตอนของ ลูเธอร์ กุลลิค และ ลินคอล์น เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick) เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานการกึ่งอาณัติแห่งประเทศไทย สาขากุมภักดิ์ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ทั้งนี้ เพราะการที่สำนักงานการกึ่งอาณัติแห่งประเทศไทย สาขากุมภักดิ์ จะดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ จะต้องมีการวางแผนเตรียมการ อย่างรอบคอบเป็นการเบื้องต้นก่อน แล้วจึงดำเนินการจัดระเบียบงานหรือจัดองค์กร โดยมีการจัดตัวบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุมการปฏิบัติงาน มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการจัดงบประมาณอย่างรัดกุม แต่ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า กระบวนการบริหารงานทั้ง 7 ขั้นตอนนี้ ยังขาดในด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ดังนั้นเพื่อให้มีความครอบคลุมการดำเนินงานของสำนักงานการกึ่งปีแห่งประเทศไทย สาขามหาวิทยาลัยมากที่สุด ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และได้จัดเรียงลำดับกระบวนการบริหารขั้นใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. การจัดบุคลากร
4. การจัดงบประมาณ
5. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์
6. การอำนวยการ
7. การประสานงาน
8. การรายงานผล

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึงการเตรียมการล่วงหน้า แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังหมายถึงการจัดลำดับกิจกรรมสำคัญ ๆ ตามลำดับก่อนหลัง และตามลำดับเวลาที่จะต้องทำให้เสร็จ จัดให้มีทรัพยากรในการบริหารให้เพียงพอ วางแผนเพื่อให้มีการประสานงานตลอดจนกำหนดระบบการควบคุมงาน

ความสำคัญของการวางแผน

อาจกล่าวได้ว่า การที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีการวางแผนอย่างเหมาะสมเสียก่อน เพราะการวางแผนมีส่วนช่วย ดังนี้

1. แผน จะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าอะไรที่ต้องทำ และทำเมื่อใด จะใช้ทรัพยากรอย่างไรเพื่อให้เกิดประโยชน์ เป็นเครื่องช่วยชี้ทิศทางการทำงาน อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะ

ตระหนักกันโดยทั่วไปว่าแผนมีความสำคัญเพียงใด แต่ในทางปฏิบัติจริงมักจะไม่มีการวางแผนที่ดีพอ อาจจะเป็นเพราะไม่มีเวลา จำเป็นต้องลงมือดำเนินงาน ซึ่งอาจจะเป็นเหตุให้ประสบความยุ่งยากในการปฏิบัติงานได้

2. แผน จะช่วยให้การบริหารราบรื่นไปได้ เนื่องจากผู้บริหารสามารถมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตเป็นการล่วงหน้า หากมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็สามารถที่จะทำการแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง

3. แผน จะช่วยลดต้นทุนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการประสานงานด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลของการวางแผน เช่น ลดการทำงานซ้ำซ้อน และลดการทำงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4. แผน ช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนที่มีประสิทธิภาพจะต้องขึ้นกับความจริงและข้อมูล ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับอารมณ์หรือความต้องการ การวางแผนจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเบื้องต้นต่าง ๆ เช่น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มองไกล คาดการณ์ได้แม่นยำเดี๋ยวมที่จะเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น จัดกิจกรรมให้เป็นขั้นตอน และรู้จักจัดวางจุดมุ่งหมายได้ถูกต้องตามลำดับเพื่อให้เกิดบรรลุผลสำเร็จ

เมื่อการวางแผนงานเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารอันจะขาดเสียมิได้ เช่นนี้แล้ว ผู้บริหารทุกระดับจึงควรที่จะเป็นผู้วางแผนของหน่วยงานของตน และควรมีส่วนร่วมในการวางแผนของหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรด้วย ไม่ควรปล่อยให้เป็นที่หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงเพียงฝ่ายเดียว ผู้บริหารทุกหน่วยงานตลอดจนพนักงานเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรจะได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะผู้ลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ เท่านั้นที่เป็นผู้รู้เรื่องราว และเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง จึงเป็นผู้ที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นเนื้อหาของการวางแผนงานจึงอยู่ที่ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกคน

ควรวางแผนเมื่อใด

การวางแผนงานโดยภาคปฏิบัติแล้ว มักจะจัดทำขึ้นในกรณี ดังนี้

1. เมื่อเริ่มงานใหม่
2. เมื่อขาดเงิน
3. เมื่อมีการปรับปรุงองค์กร

4. เมื่อเกิดปัญหาขัดข้องในการบริหารงาน

5. เมื่อได้รับคำสั่งให้วางแผน

แต่บางกรณีก็มีขอบเขตจำกัดที่ทำให้เห็นว่าการวางแผนนั้น ๆ ได้ผลไม่คุ้มเสีย ผู้บริหารจึงควรพิจารณาคำนิ่งถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. คำนิ่งถึงต้นทุนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับ ไม่ควรมีการลงทุนในการวางแผนสูงกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับ
2. การวางแผนเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ผู้วางแผนควรใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการวางแผนให้เหมาะสม เพื่อให้แผนงานนั้นใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด
3. ในการวางแผนควรมีข้อมูลเพียงพอและถูกต้อง และข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผน ได้แก่ สิ่งแวดล้อม การแข่งขัน และข้อมูลเกี่ยวกับภายในองค์กร

ปัจจัยในการกำหนดโครงสร้างของการวางแผน

ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้วางแผนจะต้องพิจารณาในการกำหนดโครงสร้างของการวางแผนนั้น มีดังนี้

1. การพยากรณ์สภาวะการทางเศรษฐกิจ
2. ปัจจัยทางสังคม
3. การควบคุมของรัฐ
4. การเงิน
5. ความต้องการทางอุตสาหกรรม
6. ที่ท่าของประชาชน
7. ข้อมูลภายในธุรกิจนั้น ๆ

องค์ประกอบของแผน

1. วัตถุประสงค์ แผนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ หมายถึงแผนกิจกรรมในอนาคต ต้องมีการกำหนดไว้ล่วงหน้า การวางแผนทุกอย่างต้องเกี่ยวพันกับวัตถุประสงค์ เพราะการกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้น เป็นการชี้ทางให้เห็น และเป็นการป้องกันการเข้าใจผิดและหลงลืม ถ้าขาด

วัตถุประสงค์แล้ว หรือแม้จะมีวัตถุประสงค์แต่ไม่ชัดเจนพอ ซ่อมทำให้การบริหารงานยุ่งยาก โดยไม่จำเป็น

ความยุ่งยากของการจัดทำเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ก็คือผู้บริหารจะต้องรู้วัตถุประสงค์ของตน ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นไว้ให้ชัดเจน เพื่อชี้แจงทั้งตนเองและผู้ร่วมงานให้เข้าใจ เพื่อจะได้ใช้ให้ถูกต้องเหมาะสม

หลักของการกำหนดวัตถุประสงค์

- 1) วัตถุประสงค์ จะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจน
- 2) วัตถุประสงค์ย่อยจะต้องส่งเสริมสนับสนุนวัตถุประสงค์หลัก
- 3) ให้หัวหน้างานแต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์
- 4) วัตถุประสงค์ทั้งหลายขององค์กรจะต้องสอดคล้องกัน
- 5) จัดเรียงลำดับวัตถุประสงค์ตามความสำคัญก่อนหลัง
- 6) ทำการปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นระยะ ๆ

2. มาตรฐานในการบริหาร

มาตรฐานเป็นแผนงานประเภทหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผนกำหนดเวลา การกำหนดความต้องการ ความสมดุล และความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหลายของธุรกิจ มาตรฐานเป็นเครื่องกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการควบคุม การกำหนดมาตรฐานอาจใช้ประสบการณ์ หรือการประเมินผล หรือใช้วิธีการตามหลักวิทยาศาสตร์ และกำหนดโดยอาจเขียนเป็นคำอธิบาย โดยละเอียด โดยการบอกกล่าวด้วยคำพูด โดยกำหนดกฎข้อบังคับใช้ โดยกำหนดตัวอย่างให้ถือปฏิบัติตาม

3. งบประมาณ ได้แก่ แผนการรับและแผนการจ่าย แผนการจ้างพนักงานเจ้าหน้าที่ แผนการจัดซื้อสิ่งของ แผนการขาย หรือแผนการอื่น การจัดงบประมาณนั้นมักจะเป็นแผนรวม เบ็ดเสร็จขององค์กร และยังกำหนดเป็นเป้าหมายแต่ละกิจกรรมไว้ด้วย จึงมีรายละเอียดค่อนข้างมาก การทำงานงบประมาณก็คือการวางแผนสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้ที่จะจัดทำงบประมาณได้ดั่งนั้น จำต้องมีประสบการณ์และความชำนาญในการจัดเตรียม งบประมาณเป็นแผนงานประเภทหนึ่งก็จริง แต่ก็ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมได้ด้วย

4. แผนการ แผนการเป็นแผนงานอย่างหนึ่ง ซึ่งกินความหมายกว้างและอาจใช้ได้หลายอย่าง ซึ่งอาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ อาจให้คำจำกัดความว่าแผนการเป็นแผนเบ็ดเสร็จอันหนึ่ง ซึ่งรวมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และเป็นการจัดเรียงลำดับกิจกรรมที่จะต้องทำตามกำหนดระยะเวลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนประกอบของแผนงานหนึ่งก็ไม่จำเป็นต้องมีส่วนประกอบโดยครบถ้วนทุกอย่างเสมอไป

5. นโยบาย หมายถึงการตกลงใจขึ้นต้นในการกำหนดแนวทางกว้าง ๆ เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดทำนโยบายนั้นอาจกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือกล่าวด้วยวาจาก็ได้ หรืออาจกำหนดขอบเขตไว้โดยปริยายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหาร งานนโยบายที่ดีต้องกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ นโยบายทั้งหมดขององค์กรหนึ่ง ๆ ควรจะสอดคล้องกันไม่ควรให้มีการขัดแย้งซึ่งกันและกัน นโยบายที่ดีจะสะท้อนให้เห็นคุณลักษณะที่ดีและแสดงให้เห็นการพัฒนาองค์กร ต้องทันสมัย หลักในการจัดทำนโยบาย คือ

- 1) ควรจัดทำนโยบายจากข้อเท็จจริง
- 2) นโยบายควรแปลความหมายได้
- 3) ควรรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้ที่ใช้นโยบายนั้น ๆ
- 4) ระวัง อย่าตั้งนโยบายที่ไม่จำเป็น
- 5) นโยบายทุก ๆ ข้อควรกำหนดไว้ให้แน่นอนและใช้ถ้อยคำกระชับรัด
- 6) นโยบายทั้งหมดต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เช่น กฎหมาย

6. วิธีปฏิบัติ หมายถึงกระบวนการของงานทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกันซึ่งได้จัดเรียงลำดับพร้อมทั้งกำหนดวิธีปฏิบัติ หรือจัดสาธิตทางเดินของงานไว้ด้วย เพราะการกำหนดวิธีปฏิบัติงานไว้นั้นทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ จะช่วยประหยัดเวลา กำลัง และเงินที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีปฏิบัติงานนั้นก็เช่นเดียวกับวิธีการวางแผนแบบอื่น ๆ คือ จำต้องพิจารณาข้อเท็จจริงของแต่ละสถานการณ์ให้เพียงพอ มิใช่ว่าเป็นการคาดหรือกำหนดขึ้นตามความพอใจ วิธีปฏิบัติงานนั้นควรจะแน่นอนมั่นคง จะเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อมีเหตุการณ์กระทบต่อการดำเนินงานเกิดขึ้นเท่านั้น

7. วิธีการ หมายถึงการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ สิ่งอำนวยความสะดวกที่มี และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเวลา เงิน และกำลัง วิธีการเป็นเรื่องเกี่ยวกับ

ขั้นตอนของวิธีปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง และเป็นการกำหนดว่างานชิ้นนี้จะต้องปฏิบัติอย่างไร ตามปกติแล้ววิธีการหนึ่ง ๆ ก็มักจะอยู่ภายในแผนงานหนึ่ง และจัดทำโดยคนเพียงหนึ่งคน ซึ่งรับผิดชอบงานนั้น ๆ วิธีการนั้นมีขอบเขตแคบกว่าการปฏิบัติงาน

การวางแผนกับเวลา

เรื่องเวลาเป็นเรื่องสำคัญเกี่ยวกับการวางแผน ในการปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีเวลาที่กำหนดเฉพาะเจาะจง แผนส่วนมากสามารถแบ่งการปฏิบัติออกเป็นระยะ ๆ ในการแบ่งแผนการทำงานออกเป็นระยะจะช่วยให้ในเรื่องต่อไปนี้

1. ช่วยให้แผนการทำงานง่ายขึ้น
2. ทำให้งานดำเนินไปตามแผน
3. ช่วยให้เชื่อมโยงและแบ่งนอกแผนการปฏิบัติงาน
4. ในการที่จะยอมรับแผนจะต้องคำนึงถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับทั้งหมด

การจัดเวลาให้กับงานแต่ละแผนเป็นเรื่องสำคัญ เมื่อใดและเวลาใดที่งานนั้นจะต้องสำเร็จลงขึ้นอยู่กับว่าจะต้องการให้งานนั้นสำเร็จลงเมื่อใด การจัดเวลาหรือตารางให้แผนเป็นเรื่องที่มีความหมายมาก แต่ควรจะต้องให้มีการยืดหยุ่นให้เพียงพอกับเวลาที่จัดให้ด้วย โดยพยายามปรับปรุงตามความต้องการของผู้บริหารแผนงานนั้น ๆ

ไม่ว่ากรณีใด ๆ ก็ตามที่มีการวางแผนบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. พยายามคงสภาพเดิมไว้ แก้ไขจุดอ่อนที่เห็นได้ชัด และสงวนสิ่งที่มีความหมายต่องานนั้น ๆ ไว้
2. ปรับปรุงให้เข้ากับอนาคตที่เปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงจะช่วยลดความยากของแผนนั้น ๆ
3. ทำแผนนั้นให้ได้รับความสำเร็จสูงสุด การที่จะทำให้แผนนั้นได้รับความสำเร็จสูงสุดอาจต้องอาศัยเทคนิคการจัดการเชิงปริมาณ หรือใช้สูตรทางคณิตศาสตร์เข้าช่วย

ในแง่ของการปฏิบัติ แผนควรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. มีโครงร่างง่ายที่จะเข้าใจ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามแผนได้โดยง่าย
2. ชี้ให้เห็นถึงผลของแต่ละกิจกรรม
3. ช่วยทำให้กลุ่มทำงานมีความสามารถยิ่งขึ้น
4. ชี้แนะและช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้
5. แจกแจงอำนาจและความรับผิดชอบของแต่ละคน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานของคนในแต่ละแผนกด้วย

ประโยชน์

บางทีการโต้แย้งกันในการวางแผนก็เป็นการดี เป็นการที่รวมความคิดหลาย ๆ ความคิดเข้าด้วยกัน โดยช่วยเป็นแนวทางหรือบอกวัตถุประสงค์ของแผนได้ชัดเจนขึ้น การพูดกันถึงเรื่องความจริง การพิจารณาถึงกิจกรรมที่จะเกิดขึ้น และคาดคะเนเวลา กำลังงาน และวัตถุประสงค์ที่เป็นอาจเป็นแรงที่กระตุ้นให้มีการบริหารและจัดการที่ดีได้ แผนช่วยให้ง่ายไปสู่เป้าหมายได้ แผนช่วยลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อนออกได้

ชนิดของแผน

เพราะว่าการวางแผนถูกนำไปใช้กับกิจกรรมแทบทุกชนิด แผนจึงมีหลายประการมากมาย บางแผนก็ใช้กับเรื่องกว้าง ๆ บางแผนก็ใช้ได้กับเรื่องแคบ ๆ บางแผนเน้นเรื่องการปฏิบัติจริง คุณภาพ หรือสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจแบ่งแผนออกได้ดังนี้

1. แผนที่เกี่ยวข้องกับการชลาของงาน แผนนี้ช่วยในการทำให้หน่วยงานชลาหรือเจริญเติบโตขึ้น สิ่งที่ต้องการทราบก็คือ ต้องรู้ว่าขณะนี้หน่วยงานเป็นอย่างไร และควรจะไปในทางใด ปัญหาอะไรที่กำลังประสบหรือจะเป็นปัญหาสำหรับความสำเร็จของคน เวลาที่ต้องใช้ในการเติบโตของแผน และกิจกรรมใดที่ทำให้แผนบรรลุวัตถุประสงค์
2. แผนที่ต้องการหาทำไร โดยทั่วไปแล้วแผนประเภทนี้เน้นเรื่องทำไรต่อผลผลิต แผนนี้จะต้องพิจารณาถึงคุณค่าสุดกับค่าใช้จ่ายเพื่อจะให้ได้ทำไรสูงสุด ช่วงเวลาสำหรับการวางแผนประเภทนี้มักเป็น 1-3 ปี

3. แผนเกี่ยวกับการหาผู้ใช้ ทำอย่างไรจึงจะหาตลาดผลผลิตหรือวางแผนตลาด แผนประเภทนี้เป็นที่นิยมมาก คนส่วนมากเข้าใจที่จะทำ และแผนประเภทนี้ใช้กันอย่างกว้างขวาง ในการจัดทำแผนส่วนมากมักทำกันภายใน 1 ปี

4. แผนเกี่ยวกับการจัดกำลังคน แผนประเภทนี้จะคำนึงถึงการพัฒนา และคงไว้ซึ่ง ความสำคัญของการเติบโตของสมาชิกโดยถือว่าการจัดการเกี่ยวกับกำลังคน จะปล่อยให้เป็นไป ตามโอกาสไม่ได้ ต้องวางแผนการปฏิบัติการเป็นพิเศษ การคำนึงถึงความจำเป็นของสมาชิกและ ขององค์กรเป็นเรื่องจำเป็น และจะต้องมีผู้ที่ทำหน้าที่ได้เหมาะสม เพียงพอสำหรับการพัฒนา สมาชิกด้วย

นอกจากนี้บางที่ยังมีการแบ่งแผนออกตามระยะเวลาของการทำงาน ทำให้เกิดการ วางแผนระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย 5 ปี หรือมากกว่านั้น และการวางแผนระยะสั้นใช้เวลา 2 ปี หรือน้อยกว่า ไม่ว่าจะเป็ระยะสั้นหรือระยะยาวแผนจะคลุมจาก 2-5 ปี แล้วแต่หน่วยงาน บางคนก็ใช้แผนกลาง ๆ แต่ไม่เป็นที่นิยมใช้กัน ยิ่งไปกว่านั้นบางคนยังแบ่งแผนออกเป็น แผนในการ แนะนำงานศึกษา (Orientational Plan) กับแผนปฏิบัติการ (Operational Plan) ซึ่งแผน ทั้งสองนี้อาจจะเป็นแผนระยะสั้นหรือระยะยาวก็ได้

นอกจากนี้ ยังมีผู้จำแนกออกไปตามลักษณะการใช้ ซึ่งแบ่งออกเป็น

1. แผนงานที่ใช้ประจำ (Short Range Program) เป็นแผนงานที่วางไว้เพื่อ สะดวกแก่การพิจารณาปฏิบัติเป็นประจำ

2. แผนงานที่ใช้ครั้งเดียว (Single Use Plan) จะใช้ในกรณีที่แผนประจำมีจุดอ่อน ที่ไม่สามารถจะใช้ให้เหมาะสมกับทุก ๆ สถานการณ์ได้ จึงได้มีการจัดทำแผนที่ใช้ครั้งเดียว เพื่อ วางแนวทางสำหรับปฏิบัติงานในเฉพาะสถานการณ์ หรือสำหรับงานเฉพาะอย่าง

บางคนจำแนกออกตามลักษณะงาน โดยแบ่งออกเป็น

1. แผนงานหลัก หมายถึงแผนงานใหญ่ขององค์กร ซึ่งการจัดทำนั้นผู้บริหารกำหนด วัตถุประสงค์ไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. แผนงานย่อย แผนงานประเภทนี้มักจะทำขึ้นตามลักษณะหน้าที่งานที่จำแนกไว้

ในองค์กร

ลำดับขั้นของการวางแผน

1. พิจารณาความจำเป็นที่จะต้องวางแผน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานที่จะทำขึ้น
3. กำหนดเค้าโครงของแผนงานไว้อย่างกว้าง ๆ
4. ขออนุมัติขั้นตอน
5. มอบหมายงานและความรับผิดชอบ
6. กำหนดเค้าโครงของแผนงานแต่ละแผน
7. ติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. รวบรวมข้อมูลที่จำเป็น
9. ประเมินค่าของข้อมูลที่ได้อมา
10. สรุปผลเริ่มต้นและจัดทำแผนชั่วคราว
11. ทดสอบส่วนประกอบของแผนชั่วคราว
12. จัดทำแผนขั้นสุดท้าย
13. ทดสอบแผนขั้นสุดท้ายและปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น

2. การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดองค์กร เป็นเทคนิคพื้นฐานของการบริหารงาน เพราะการจัดองค์กรมีลักษณะเป็นการกำหนดโครงการขององค์กรนั้น ๆ ขึ้นมา เป็นการช่วยให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ สถานะ และการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ทำให้สามารถจัดโครงสร้างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กร อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งการทำงาน ทั้งหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานอนุกร (Auxiliary) โดยให้มีสายการบังคับบัญชา (Chain of Command or Hierarchy) ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) และเอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ความสำเร็จของการบริหารก็อาจคาดหมายหรือมุ่งหวังได้ว่าจะประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่วางไว้ หลักของการจัดองค์กรจะต้องมีวัตถุประสงค์ (Objectives) การแบ่งงานตามความชำนาญ (Specialization) ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control)

การกระจายอำนาจและรวมอำนาจ (Decentralization & Centralization) การจัดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) เป็นต้น ใ้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหาร รวมทั้งให้มีการประสานงาน มีอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า การจัดองค์กร เป็นลักษณะงานที่ผู้บริหารจะต้องทำการจัดวางโครงสร้างกิจกรรมเพื่อช่วยให้ทุกคนเข้าใจว่าใครมีหน้าที่ที่ต้องทำอะไรบ้างในองค์กร โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน จัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดี และจัดอุปสรรคในการทำงาน จัดให้มีการร่วมใจกันทำงาน จัดวางเรื่องความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้นั่นนอน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบ ไม่ขัดแย้งกัน

3. การจัดบุคลากร (Staffing)

ในการจัดองค์กรนั้น จำเป็นต้องพิจารณาจัดหาตัวบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ อาจกล่าวได้ว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมมาปฏิบัติงานนั้น การจัดคนเข้าทำงานเป็นงานที่ต่อเนื่อง มิใช่ว่าจะทำครั้งเดียวเสร็จ เพราะคนทำงานย่อมต้องมีคนลาออก ถูกปลด เกษียณ หรือตาย ดังนั้นในการสรรหา แต่งตั้งหรือจ้างไว้ ซึ่งการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความรอบคอบและมีขั้นตอนในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจัดคนเข้าทำงานโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคลากร และจัดให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจัดแบ่งเป็นขั้นตอน คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ผู้บริหารจะต้องคาดการณ์ขนาดว่าจะต้องการบุคคลเข้ามารับหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นจำนวนเท่าใด และมีคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งจะต้องทำการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ของแต่ละตำแหน่งเสียก่อน

2. แสวงหาบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) เมื่อแผนงานมีความต้องการคนงานใหม่ จะต้องแจ้งให้แผนกบริหารงานบุคคลทราบถึงความต้องการ โดยระบุขอบเขตการศึกษา อายุ และประสบการณ์ตามที่ต้องการ ทางแผนกบริหารบุคคลจะไ้ประกาศรับสมัคร หรือถ้าขาดแคลนคนงานอาจจะมีรางวัลสำหรับผู้นำพามาก็ได้

3. การคัดเลือกบุคคล (Selection) องค์การอาจทำการคัดเลือกบุคคลโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถตรงตามที่ต้องการ เครื่องมือที่ใช้ช่วยในการคัดเลือกบุคคลได้แก่การสอบประวัติผู้สมัคร ทดสอบการปฏิบัติงานจริง ทดสอบทางจิตวิทยา และสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตามก็ดี บางครั้งบางองค์การอาจไม่ใช้วิธีการคัดเลือกดังกล่าวกับผู้บริหารระดับสำคัญ แล้วแต่ความต้องการของบุคคล

4. โยกย้าย และเลื่อนขั้น (Transfers and Promotions) การโยกย้ายเป็นการสืบเปลี่ยนจากตำแหน่งหนึ่งไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่งที่อยู่ในระดับเดียวกัน โดยไม่เปลี่ยนสถานะและเงินเดือน ซึ่งการโยกย้ายนี้อาจจะมีขึ้นตอนสาเหตุต่าง ๆ กัน เช่น พนักงานไม่อาจปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือสถานะที่ได้รับแต่งตั้ง แต่อาจทำงานหน้าที่อื่นได้ดี หรืออาจขอย้ายด้วยเหตุผลส่วนตัว หรือบางทีทางบริษัทย้ายเพราะต้องการให้กำลังคนแต่ละกลุ่มทัดเทียมกัน สำหรับเรื่องการเลื่อนขั้น อาจจะเป็นทั้งสถานะหรือเงินเดือน หรือบางทีอาจจะเปลี่ยนเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง การโยกย้ายตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นพนักงานนั้น จะต้องมีการประเมินผลเสียก่อนตามขั้นตอนหรือหลักเกณฑ์ที่องค์กรนั้น ๆ ศึกษาก่อนปฏิบัติอยู่

5. การพัฒนาบุคคล (The Development of Staff) คือวิธีการต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนได้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลที่นิยมทำกันมาก คือ การฝึกอบรม

4. การจัดงบประมาณ (Budgeting)

งบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณและขอเงินทุนให้กับหน่วยงานต่าง ๆ และบุคลากร ควบคุมดูแลว่าเงินงบประมาณที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความหนักแน่น

การจัดงบประมาณสำหรับงาน หรือโครงการต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารต้องรับผิดชอบให้มากที่สุดโดยคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิด และสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่าง ต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

3. การจัดทำงบประมาณ ต้องจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวข้องกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องจัดทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนการระยะ 1 ปี 3 ปี, 5 ปี, หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลาย ๆ ปี ฉะนั้น การจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย

งบประมาณตามความหมายคือ รายงานเกี่ยวกับรายรับรายจ่าย แต่ที่จริงงบประมาณจะบอกให้เราทราบถึงแผนการระยะยาวขององค์กรหรือหน่วยงาน แสดงให้ทราบถึงความจำเป็นของแผนงานและร่างค่าใช้จ่ายโดยประมาณ

วัตถุประสงค์ของการจัดงบประมาณ

1. ทำให้ทราบถึงแผนงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ
2. ทำให้ทราบถึงนโยบายในการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ
3. ทำให้ทราบถึงงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำลังเป็นที่สนใจอยู่
4. ทำให้ผู้บริหาร บุคลากร รวมถึงประชาชนทั่วไป เข้าใจถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ

ชนิดของงบประมาณ

1. งบประมาณระยะสั้น คือ การจัดงบประมาณประจำปี
2. งบประมาณระยะยาว คือ การจัดงบประมาณการเงินในช่วงที่เกิน 1 ปี อาจถึง

10 ปี

เกณฑ์ในการจัดงบประมาณที่ดี

1. งบประมาณจะต้องแสดงให้เห็นถึงความต้องการทางการเงินของโครงการต่าง ๆ และจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

2. งบประมาณต้องแสดงให้เห็นทราบถึงรายได้และรายจ่ายโดยประมาณอย่างสมดุลย์กัน
3. ต้องมีรายการเพื่อไว้สำหรับกรณีฉุกเฉินที่จะมีการเปลี่ยนแปลงภายหลัง
4. งบประมาณจะต้องเตรียมไว้อย่างดีในปีต่อไป เพื่อให้มีเวลาพอสำหรับตรวจตรา

วิเคราะห์ และคิดอย่างรอบคอบ

5. งบประมาณจะต้องตรงกับความเป็นจริง ไม่มีการเพิ่มเติมจากความจริง

การวางแผนและการเตรียมงบประมาณ

วิธีการวางแผน มี 4 ขั้นตอน ที่ควรพิจารณา คือ

1. หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้เตรียมจัดทำโดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน โดยทำรายการงบประมาณทั้งรายรับและรายจ่าย ตลอดจนข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น
2. เสนองบประมาณให้แก่ผู้บริหาร หรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง
3. เมื่อได้รับความเห็นชอบและอนุมัติแล้ว จึงใช้เป็นหลักในการจัดและบริหารทางการเงินต่อไป
4. ควรมีการประเมินผลงบประมาณทุกปี เพื่อดูว่าเหมาะสมหรือไม่ และเพื่อเตรียมการจัดทำงบประมาณสำหรับปีต่อไปด้วย

การเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องทำระยะยาว จะทำให้สำเร็จในหนึ่งหรือสองวันไม่ได้ งบประมาณจะทำให้ได้ก็โดยอาศัยการเร็นรู้งถึงโครงการที่จะทำ การดีราคาสิ่งของที่ต้องใช้เวลา นานพอสมควร นอกจากนี้ต้องอาศัยรายงานต่าง ๆ รายการเครื่องใช้ของใช้ที่มีอยู่และงบประมาณของปีก่อน ๆ ช่วยอีกด้วย การจัดเตรียมงบประมาณจะต้องทำให้ยึดหยุ่นได้ถ้าจำเป็น เพราะเป็นการยากที่จะกำหนดรายการต่าง ๆ ให้ชัดเจนลงไป ริชาร์ด จี. มิตเชลล์ (Richard G. Mitchell) ได้เขียนหรือควาณิง 5 ประการ เกี่ยวกับการจัดเตรียมงบประมาณ ไว้ดังนี้

1. ปีที่แล้วเตรียมไว้อย่างไรต้องนำมาประกอบกับงบประมาณสำหรับปีนี้ เพื่อตรวจว่าถูกต้องตามแผนการระยะยาวที่ทำไว้หรือไม่
2. ปีที่แล้วทำไว้ประสบผลสำเร็จอย่างไร
3. ปีนี้จะประสบผลสำเร็จอย่างไร โดยคำนึงถึงงบประมาณที่ผ่าน ๆ มา

4. มีความต้องการที่จำเป็นอะไรบางอย่างที่จะต้องทำในปี ให้จัดทำความลำดับความสำคัญของงาน

5. จะทำอย่างไรเช่นเดียวกับบุคลากร เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อุปกรณ์ และวัสดุอื่น ๆ ที่จำเป็นจะต้องร่างขึ้นให้ชัดเจนเป็นเรื่อง ๆ ไปในการจัดทำงบประมาณ

5. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ (Location and Material)

วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่ เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์เป็นการบริหารอย่างแท้จริง ในด้านการใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดควรยึดหลักการ ดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุอุปกรณ์เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
3. ใช้อย่างประหยัด ทั้งแรงงาน เงิน และเวลา
4. ก่อนใช้วัสดุอุปกรณ์ทุกครั้งควรมีการทดลองใช้เสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวก และ

เหมาะสมกับเวลา

สำหรับการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. ก่อนการซื้อวัสดุอุปกรณ์ทุกครั้ง ควรสำรวจหรือทำบัญชีอุปกรณ์ก่อนว่า มีอยู่แล้วมากน้อยเพียงใด และอยู่ในสภาพที่ใช้ได้หรือต้องซ่อมแซม และต้องการเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร
2. ควรซื้ออุปกรณ์ในร้านที่มีชื่อเสียงไว้ใจได้ เพราะจะได้ของที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ ให้บริการในการแลกเปลี่ยนซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่า
3. ควรซื้ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพตามปกติของที่มีคุณภาพเพราะสามารถใช้ได้นานกว่า บางครั้งอุปกรณ์ที่มีราคาสูงกว่า ปลอดภัยกว่า การซื้อไม่ควรเอาราคาเป็นหลักอย่างเดียว ของราคาแพงคุณภาพอาจจะไม่ดีก็ได้
4. ถ้าเป็นไปได้ควรจัดการวางในการซื้อให้มีการกระจาย ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ไม่เป็นภาระ ต้องใช้เงินจำนวนมาก ๆ ในครั้งหนึ่ง
5. พยายามใช้วิธีการซื้อที่ช่วยให้สามารถลดราคาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้
6. ควรซื้อตามที่ถูกระเบียบ ระเบียบบังคับ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ชนิดนั้น ๆ ตามกำหนด

7. การจัดซื้อในร้านที่อยู่ในท้องถิ่นที่สามารถให้ราคาของและคุณภาพเดียวกัน เพราะร้านในท้องถิ่นจะสามารถติดต่อได้ง่ายและสะดวกกว่า
8. ควรเตรียมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้แต่เนิ่น ๆ
9. ในการซื้อแต่ละครั้งจะต้องไม่มีการรับสิ่งตอบแทนจากร้านค้า

6. การอำนาจการ (Directing)

ในการบริหารงาน การอำนาจการถือเป็นหน้าที่อันสำคัญอันหนึ่งของผู้บริหาร เพราะโดยปกติแล้วกิจกรรมที่ผู้บริหารจำเป็นต้องกระทำตลอดเวลาในการบริหารงานก็คือ การอำนาจการในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในเรื่องของการสั่งการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศิลปะในการสั่งการให้คำแนะนำสั่งสอน ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การสั่งงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานปฏิบัติจัดทำ โดยอาจแนะนำชี้ปฏิบัติให้ด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี และบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือหมายถึงการแจ้งให้ผู้ปฏิบัติทราบว่าเขาจะต้องทำอะไร จะต้องทำที่ไหน จะต้องทำอย่างไร และจะให้ทำเมื่อใด การที่จะคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ถูกต้อง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศิลปะในการสั่งการด้วย

จะเห็นได้ว่า การอำนาจการที่คณั้น คือ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนงานทราบว่า เขาจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด อย่างไรก็ตามผลที่จะสำเร็จตามที่เรากำลังต้องการนั้นขึ้นอยู่กับความเข้าใจร่วมกันของการอำนาจการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การทำความเข้าใจดังกล่าวมักจะทำให้เกิดความเข้าใจผิดกันบ่อยในการปฏิบัติงาน เพราะการสั่งงานที่ผู้บังคับบัญชาหมายความอย่างหนึ่งนั้น บางทีผู้ใต้บังคับบัญชากลับตีความหมายไปอีกอย่างหนึ่ง อีกประการหนึ่ง ผู้บริหารควรระวังขอบเขตแห่งความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและปริมาณงานที่จะมอบหมายให้เขาทำเสียก่อน เพื่อประกันความล้มเหลวในการสั่งงาน นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องแน่ใจว่าผู้รับคำสั่งมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ หากมีข้อสงสัยก็อาจมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือปรึกษาหารือ ซึ่งวิธีการเหล่านี้จะช่วยลดความยุ่งยากและเสียเวลาลงไปได้มาก

โดยปกติแล้วการออกคำสั่งมักอาศัยหรือยึดระเบียบหรือกฎเกณฑ์เป็นหลัก ส่วนในกรณีที่จะต้องออกคำสั่งหรือตัดสินใจโดยไม่ครบคลุมไปถึงระเบียบหรือกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ ก็อาจจะ

อำนาจการหรือสั่งงานให้ได้ผลโดยยึดเอาวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก ดังนั้นจะเห็นว่า การอำนาจการสั่งงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลและแต่ละกรณี ในบางครั้ง มีความจำเป็นต้องสั่งงานแบบรีบด่วน บางครั้งการให้คำแนะนำก็เพียงพอที่จะให้ผู้รับคำสั่งทำงาน ให้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นที่พอใจ ซึ่งการออกคำสั่งนี้มีหลายรูปแบบต่าง ๆ กัน โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ

1. การสั่งการโดยตรง หรือการออกคำสั่ง (Demand or Direct) เป็นการสั่งการ ที่ต้องการให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติตามคำสั่งทันที มักใช้ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือกรณีที่จะรักษาระเบียบ วินัยโดยเคร่งครัด

2. การสั่งแบบขอร้อง (Request) เป็นการสั่งงานที่มีลักษณะโน้มเอียงไปในทาง ขอความช่วยเหลือ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับมอบหมายงานได้มีโอกาสใช้ดุลพินิจในการทำงานบ้าง หรือใช้กับผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ เพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. การสั่งแบบเสนอแนะ (Suggest) เป็นการสั่งงานในลักษณะที่ส่งเสริมให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน หรือสั่งงานให้กับผู้ที่เคยปฏิบัติงานนั้นอยู่แล้ว เป็นผู้ที่มีความสามารถ และมีความรับผิดชอบในงานคืออยู่แล้ว

4. การสั่งแบบอาสาสมัคร (Volunteer) เป็นการสั่งงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ ที่จะต้องปฏิบัติ เป็นงานที่อาศัยความเต็มใจ มักใช้ในกรณีที่เป็งานเสี่ยงอันตรายหรืองานที่ต้องการ มีมืออันประเสริฐ เช่น การขอร้องให้อยู่ปฏิบัติงานนอกเวลา

การอำนาจการแบบต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นนี้ ไม่มีแบบใดแบบหนึ่งจะใช้ได้โดยสมบูรณ์ จากกัน ผู้ใช้มักจะใช้หลายแบบปนกัน ผู้บังคับบัญชาที่ฉลาดจะต้องรู้ว่าจะใช้คำสั่งแบบใดจึงจะได้ผลดี

การสั่งงาน มีวิธีการสั่งงานเป็นแบบใหญ่ ๆ 2 แบบ คือ

1. การสั่งงานด้วยวาจา ส่วนมากแล้วมักนิยมกรณีที่เป็นเรื่องที่ไม่ค่อยมีความสำคัญ เป็นเรื่องที่ไม่ต้องมีรายละเอียดจะให้จดจำมาก อาจจะใช้ในกรณีเร่งเร้าหรือกระตุ้นเตือนให้ทำงาน หรือในกรณีมีเหตุฉุกเฉินไม่มีเวลาเขียนคำสั่ง การสั่งงานด้วยวาจาแม้ว่าจะรวดเร็วและสะดวก แต่ก็อาจจะยังเกิดความไม่เข้าใจได้ ทั้งนี้อาจจะเป็เพราะพูดไม่ชัด พูดมากเกินไป ไม่เฉพาะเจาะจง ใช้คำพูดที่ใช้ศัพท์บัญญัติมาก หรืออาจจะเกิดจากผู้บังคับบัญชาคิดว่าผู้ฟังมีความเข้าใจ ในหัวข้อนั้น ๆ ดี ดังนั้นผู้บริหารที่ดีหากต้องการให้การสั่งงานด้วยวาจามีความสมบูรณ์และบังเกิด

ผลยิ่งขึ้น จะต้องประกอบด้วยสี่หน้าท่าทางของผู้ออกคำสั่งด้วย ในบางครั้งจะพบว่าผู้บังคับบัญชาใช้คำสั่งด้วยวาจาหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบคำสั่งนั้น ซึ่งถ้าหากปราศจากเสียงสี่หน้า และท่าที่เหล่านี้เสียแล้ว คำสั่งก็อาจจะไม่มีความสำคัญอันใดเลย

2. การสั่งงานเป็นลาลักษณ์อักษร ใช้ในกรณีที่คำสั่งจะไปยังบุคคลหลายแห่ง เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ยาก ลิมง่าย ใช้เมื่อเป็นเรื่องสำคัญและเจ็บชขาดมีปัญหายุ่งยากสลับซับซ้อนเข้ามาเกี่ยวข้อง มักใช้ในเมื่อต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในรายละเอียดโดยแจ่มแจ้ง ใช้เมื่อคำสั่งนั้นใช้เป็นมาตรฐานในการกำหนดงานโดยทั่วไป หรือมีแบบฉบับที่ต้องทำเป็นลาลักษณ์อักษร และใช้เมื่อเป็นคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่า หรือคึดสำเนา ใช้เมื่อคำสั่งนั้นมีตัวเลขกำหนดเวลา จำนวนไว้อ่างแน่นอน และใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงได้ในภายหลังถ้ามีการฝ่าฝืนคำสั่ง การสั่งด้วยลาลักษณ์อักษรพึงระวังในเรื่องของความที่ยาวเกินไป การเรียบเรียงภาษาหนังสือไม่คล่องจองกัน

ลักษณะการสั่งงานที่ดี ไม่ว่าจะการสั่งงานนั้นจะเป็นลักษณะใดก็ตามซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะพิจารณาใช้โดยคำนึงถึงลักษณะของการสั่งงาน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. การสั่งนั้นจะต้องเป็นการสั่งที่เป็นไปได้ ทั้งด้านความสามารถของผู้รับคำสั่ง ตลอดจนความพร้อมเพียงของเครื่องมือเครื่องใช้
2. เป็นสิ่งที่ผู้รับคำสั่งสนใจ เป็นการสั่งที่จูงใจให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
3. เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ คือ จะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องมีความเข้าใจว่างานที่ทำนั้นเป็นงานในหน้าที่ และอยู่ในความรับผิดชอบของเขาโดยตรง
4. มีลักษณะเป็นแผนงานที่สำเร็จเป็นรูปร่างและสมบูรณ์ คือ ในขณะที่ออกคำสั่งควรจะให้ผู้รับคำสั่งเข้าใจแจ่มแจ้งเสียทีเดียว ไม่ควรสั่งทีละเล็กละน้อยเพิ่มเติมทีหลัง
5. คำสั่งนั้นเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย กระทัดรัด หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำซึ่งจะก่อให้เกิดความสับสน
6. คำสั่งนั้นไม่ควรสั่งในขณะที่ผู้สั่งอยู่ในอารมณ์ไม่ปกติ ถ้ามีความจำเป็นต้องทำในขณะนั้นก็ควรพยายามระงับสติอารมณ์เสียก่อน

7. คำสั่งนั้นไม่ควรมีข้อผิดพลาด หรือมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด โดยเฉพาะเกี่ยวกับ
สถิติ ตัวเลข

8. ควรระวังอย่าให้คำสั่งที่ออกไปเกิดความขัดแย้งกับคำสั่งเดิม หากมีความจำเป็น
ที่จะออกคำสั่งใหม่ ควรถือโอกาสแจ้งให้ผู้ปฏิบัติทราบถึงสาระสำคัญของคำสั่งเก่าด้วย เพื่อ
ช่วยป้องกันความขัดแย้งสงสัยที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อนำคำสั่งใหม่ไปปฏิบัติ

หลักปฏิบัติในการสั่งงานเพื่อให้ผู้รับคำสั่งนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้อง
ต้องรู้ว่า สิ่งงานแก่ใครอย่างไร หลักในการสั่งงาน สรุปได้ดังนี้

1. ต้องรู้แจ้งในข้อเท็จจริงให้แน่ชัด
2. ต้องสั่งงานให้ตรงประเด็น
3. ต้องสั่งงานให้เป็นที่เข้าใจแจ่มแจ้ง และต้องมีความเข้าใจ
4. ต้องสั่งงานให้ทันต่อเวลาหรือเหตุการณ์
5. ต้องสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติตามได้
6. ต้องมอบหมายอำนาจให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
7. ต้องกล้ารับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาด ถ้าไม่เกิดผล

7. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน เป็นกิจกรรมที่จำเป็นในการบริหาร และผู้บริหารที่ดีนั้นก็ต้องมี
ความสามารถที่จะกระทำให้เกิดความผสมกลมกลืนในหน่วยงานที่เกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ
ในการบริหารอันได้แก่ คน เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการในการปฏิบัติงาน อันจะก่อ
ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของการบริหารได้

ความสำคัญของการประสานงาน

เนื่องจากการประสานงานเป็นกระบวนการที่ต้องจัดให้มีขึ้นทุกขั้นตอนของการบริหาร
และทั้งยังเป็นตัวช่วยผสมผสานปัจจัยในการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการ และ
เวลา ให้ผสมกลมกลืนกันดังกล่าวแล้ว จึงถือว่าการประสานงานเป็นกระบวนการในการบริหาร
ที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพราะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมากมาใช้ในการบริหาร คือ

1. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและรวดเร็ว
2. ช่วยบริหารจัดการความเสี่ยงเปล่าและประหัตถ์ในเรื่องที่เกี่ยวกับเวลา เงิน วัสดุ ในการทำงาน และเป็นการช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร
3. ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยสร้างความเข้าใจอันดี สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และช่วยลดข้อขัดแย้งภายในองค์กร
5. ช่วยสร้างขวัญในการทำงานของข้าราชการ บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในองค์กร
6. ช่วยลดอันตรายอันเกิดจากความบกพร่องในการทำงานให้น้อยลง
7. ช่วยป้องกันการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนกัน เพราะทุกฝ่ายเข้าใจในหน้าที่ตนเองและเข้าใจหลักการและวิธีการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
8. ช่วยให้องค์กรเข้าใจปัญหาของหน่วยงานอื่น และนำมาเป็นบทเรียนในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือองค์กรของตน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานได้

ประเภทของการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้แบ่งการประสานงานออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ

2 ประเภท คือ

1. การประสานงานโดยความสมัครใจ (Voluntary Coordination)
- การประสานงานประเภทนี้จะเกิดขึ้นได้ภายในองค์กรบางระดับเท่านั้น ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในองค์กรขนาดเล็ก สำหรับองค์กรขนาดใหญ่การประสานงานประเภทนี้มักไม่เกิดขึ้น การประสานงานลักษณะนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและสภาวะการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในองค์กรเป็นอย่างดี หลักการสำคัญของการทำงานด้วยความสมัครใจมีอยู่ว่าจะต้องทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กร และพร้อมที่จะทำงานเกินกว่าที่จะได้รับมอบหมายเป็นหน้าที่ ตลอดจนช่วยสร้างให้เกิดค่านิยมแห่งความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. การประสานงานแบบบังคับบัญชา (Directive Coordination) หรือที่เรียกว่า การประสานงานแบบสั่งการ การประสานงานแบบนี้ไม่คำนึงถึงความสมัครใจและเต็มใจของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากร เป็นการประสานงานตามหน้าที่และโครงสร้างขององค์กร อาจจะเป็น การประสานงานตามลำดับชั้นบังคับบัญชา หรือตามระบบโครงสร้างขององค์กร

หลักการประสานงาน

เป็นที่ยอมรับกันว่า การประสานงานเป็นปัญหาหนึ่งในการบริหาร แม้ว่าในองค์กรบริหารต่าง ๆ ได้คำนึงถึงและจัดให้มีการประสานงานอยู่แล้ว แต่ปัญหาที่เกี่ยวเนื่องจากการประสานงานก็ยังคงเกิดอยู่เนื่อง ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นเพราะผู้บริหารไม่เข้าใจถึงหลักการ วิธีการ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ในการประสานงานนั่นเอง

ทีด (Teed, 1951) กล่าวว่า ในการประสานงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการเบื้องต้น 4 ข้อ คือ

1. ประสานงานโดยการติดต่อโดยตรงของผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบและเกี่ยวข้อง
2. การประสานงานจะต้องเกิดขึ้นแต่ระยะเริ่มแรกขององค์กร
3. การประสานงานควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์กร

4. การประสานงานจะต้องมีกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน

คุนท์ (Koontz : อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2528) ได้ให้หลักการประสานงานไว้ดังนี้

1. การประสานงานนั้นต้องก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น อุดมการณ์ ความมุ่งหมาย และช่องทางความก้าวหน้าขององค์กร
2. การประสานงานจะต้องเริ่มจากการวางแผนและกำหนดนโยบาย และจะต้องกำหนดให้กระจ่างชัดก่อนที่จะปฏิบัติตามแผน
3. จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและสถานการณ์รอบด้าน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล หน่วยงานต่อหน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบกระเทือนกันและกัน

เทคนิคการประสานงาน

เทคนิคการประสานงาน อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. เทคนิคการประสานงานภายในองค์กร (Internal Coordination) เป็นการประสานงานที่เกิดขึ้ภายในหน่วยงานที่มีกิจกรรมเกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคในการบริหาร ดังนี้

1.1 จัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การงานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน เมื่องานเป็นไปตามแผนผังและหน้าที่แล้วงานย่อมจะสอดคล้องกลมกลืนกัน การประสานงานย่อมเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี การติดต่อสื่อสารที่ดีจะก่อให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี

1.3 จัดให้มีคณะกรรมการ (Committee) การประสานงานที่ดีอาจใช้วิธีการมีคณะกรรมการเพื่อช่วยประสานงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารงานให้ดีขึ้น คณะกรรมการอาจแบ่งออกได้เป็น 2 อย่าง คือ

1.3.1 คณะกรรมการถาวร (Standing Committee) เพื่อใช้สำหรับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องปฏิบัติโดยใช้เวลาานและสม่ำเสมอ

1.3.2 คณะกรรมการชั่วคราว (Ad.hoc. Committee) เป็นคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานเป็นครั้งคราว เมื่อเกิดปัญหาที่สามารถแก้ได้ในระยะเวลาอันสั้น

1.4 ใช้วิธีการงบประมาณ วิธีการงบประมาณการบัญชีที่คุมการใช้จ่าย หรือควบคุมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน เป็นเครื่องมือคุมให้การปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.5 จัดให้มีการติดตามผล การติดตามผลงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้เพื่อจัดให้มีความสอดคล้องและประสานงานกันขึ้น

1.6 ใช้วิธีการของเพิร์ท (PERT) ซึ่งเป็นเทคนิคการวางแผนที่สามารถกำหนดเวลาในการทำงานได้อย่างสอดคล้องกันระหว่างงานแต่ละช่วง เป็นระบบการวางแผนที่สามารถประหยัดเวลา และก่อให้เกิดการประสานงานได้อย่างดีเยี่ยม

1.7 ใช้การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีการ (Informal Contacts) ในการปฏิบัติงานนั้นในบางครั้งการใช้วิธีการปฏิบัติที่ยึดแบบแผนมากเกินไปก็อาจจะทำให้งานล่าช้าเกิดผลเสียได้ เพื่อขจัดปัญหาเหล่านี้จึงควรลดการติดต่อบนพิธีการตามปกติ ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปอย่างคล่องตัวได้ทางหนึ่ง

1.8 ใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ (Liaison Officer) โดยคนที่เหมาะสม สามารถปรับตัวเข้ากับคนทุกวงการได้ดี และมีความรู้กว้างขวางพอสมควร ซึ่งมีส่วนช่วยในการประสานงานได้อย่างดี

1.9 จัดให้มีการพบปะกัน (Meeting) หรือช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพบปะกัน อันอาจทำให้เกิดความเข้าใจ หน้าที่และวิธีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และขจัดปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างงานและระหว่างบุคคลได้

1.10 จัดให้มีการฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน การที่บุคลากรขาดความรู้และความสามารถแล้ว จะทำให้งานของเขาขาดประสิทธิภาพ และในบางโอกาสอาจทำให้งานของหน่วยอื่นที่เกี่ยวข้องกัน กระทบกระเทือนตามไปด้วย การอบรมจะทำให้เขาเหล่านั้นมีความรู้และความสามารถได้ระดับมาตรฐานหรือใกล้เคียง จะทำให้เกิดความสอดคล้องในองค์กรอันเป็นการประสานงานอย่างหนึ่ง

1.11 จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานนั้นนอกจากจะเป็นการกระจายอำนาจแล้วยังเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดี เกิดความสามัคคี อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประสานงานอย่างยิ่ง

1.12 จัดให้มีการบำรุงขวัญ การจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญในการทำงานที่ดีอย่างสุดขีด และทำให้ทุกคนเกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานอย่างหนึ่ง

2. การประสานงานภายนอกองค์กร (External Coordination) เป็นการประสานงานที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กร ซึ่งเทคนิคในการประสานงานที่ดี แต่ละองค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดสิทธิและหน้าที่อย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ และการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กรใดนั้น จะต้องศึกษาบทบาท วัตถุประสงค์และผลงานขององค์กรนั้น ๆ เป็นอย่างดีเสียก่อน และจะต้องกระทำและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกันและกัน นอกจากนี้อาจใช้คณะกรรมการผสม หรือ

คณะกรรมการกลาง โดยแต่ละองค์กรเลือกหรือแต่งตั้งตัวแทนเพื่อร่วมกันกลั่นกรองงาน หรือ ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวปฏิบัติสอดคล้องกันทุกฝ่าย การประสานงานภายนอกองค์กรนี้ ยังอาจ ใช้วิธีการระบบการวางแผนแบบ PERT และระบบงบประมาณแบบ PPBS เข้าช่วยได้

8. การรายงานผล (Reporting)

ไพทอร์น จัสติน (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน การเสนอรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบลำดับชั้น เพื่อจะได้ช่วย แสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้ง การเสนอรายงานให้ทุกฝ่ายทราบเพื่อสร้างความเข้าใจและความภักดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน นอกจากนี้การรายงานผลการปฏิบัติงานยังรวมถึงการประชาสัมพันธ์ ซึ่งต้องแจ้งให้ประชาชนทราบ

ลูเชอร์ กุลิค และ ดินดอน เออร์วิค (1937) สรุปว่า การรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบ ความเคลื่อนไหว ความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

สุวิน สุพรรณรัตน์ (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการรายงานไว้ว่า "การรายงาน เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานที่สำคัญอย่างสูง เพื่อติดต่อประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการ โดยความหมายการรายงานหมายถึงวิธีการของหน่วยงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลเกี่ยวกับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

เรื่องที่ต้องรายงาน

1. ระยะเวลาเริ่มโครงการ รายงานข้อมูลเกี่ยวกับผู้ร่วมงาน ค่าใช้จ่ายวัสดุอุปกรณ์ ฐานะพาหนะ และอื่น ๆ
2. ระหว่างการปฏิบัติงาน รายงานเกี่ยวกับผลที่ได้รับจากข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไข
3. ระยะเวลาหลังการปฏิบัติงาน รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล

ประเภทของรายงาน

1. รายงานแสดงผลงาน คือ รายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติในหน้าที่ของบุคคลผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงผลงานที่เกิดขึ้น และรายงานถึงการดำเนินงานว่า เรียบร้อยหรือมีอุปสรรคอย่างไร
 2. รายงานเชิงสถิติ คือ รายงานซึ่งหน่วยงานมีหน้าที่ทางประมวลสถิติของงานหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ได้รวบรวมหรือแจกแจงผลงานหรือจำนวนเหตุการณ์ต่าง ๆ เป็นจำนวนตัวเลขลำดับ หมวดหมู่ แสดงความเกี่ยวโยงกัน สะดวกแก่การค้น เช่น รายงานสถิติ รายงานการเงิน จำนวนวันมาปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นต้น
 3. รายงานเหตุการณ์ คือ รายงานที่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบส่งต่อตรวจสอบตราควบคุมสถานการณ์ รายงานสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามที่หน่วยงานกำหนดไว้ให้รายงาน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบเหตุการณ์นั้น ๆ
 4. รายงานประชาสัมพันธ์ คือ รายงานที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบแถลงผลงานหรือวิธีปฏิบัติงานของตนให้ประชาชนทราบ เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน
- การรายงานทั้ง 4 ประเภทดังกล่าวมาทั้งหมด อาจจะใช้วิธีรายงานได้ 2 วิธี คือ
1. การรายงานด้วยวาจา
 2. การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ประนัย จันทประดิษฐ์ (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย" ซึ่งมุ่งศึกษาข้อเท็จจริงที่ปรากฏเป็นหลักฐานอยู่ในปัจจุบัน แล้วนำเสนอในรูปแบบพรรณนาและวิเคราะห์โดยการทำวิจัยค้นคว้าจากเอกสาร และใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้นำทางพลศึกษาและการกีฬา ตลอดจนศึกษารูปแบบการบริหารงานของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยแต่ละสมาคม และแนวโน้มเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวของการกีฬาของชาติ ในระหว่างปี พ.ศ. 2510-2522

ซึ่งผลการวิจัยในส่วนของปัญหาและอุปสรรคของสมาคมกีฬาสีสมัครเล่นแห่งประเทศไทยพบว่า ยังมีปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคด้านการเงิน
2. ปัญหาและอุปสรรคด้านสนาม อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก
3. ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับนักกีฬา
4. ปัญหาและอุปสรรคทางการบริหาร

นันทนาชาติ กฤติขจร (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการจัดและการดำเนินการแข่งขันกีฬาวีฬากลุ่มศึกษา" โดยส่งแบบสอบถามไปยังคณะกรรมการบริหารของวีฬากลุ่มศึกษา 50 คน คณะกรรมการดำเนินการแข่งขัน 50 คน และผู้ควบคุมนักกีฬา 50 คน ผลการวิจัยพบว่า กีฬาวีฬากลุ่มศึกษาสนองวัตถุประสงค์ของการจัดการแข่งขันเป็นส่วนมาก และประสบปัญหาด้านงบประมาณและบุคลากร

วีระพงษ์ บางท่าไม้ (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการจัดและดำเนินการกีฬาจังหวัด" เพื่อศึกษาปัญหาการจัดและดำเนินการกีฬาจังหวัดของเจ้าหน้าที่กีฬาจังหวัด โดยสร้างแบบสอบถาม แบบให้ตรวคำตอบ มาตรฐานส่วนประเมินค่า และแบบปลายเปิด โดยส่งแบบสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่กีฬาจังหวัด 144 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ที่เจ้าหน้าที่ประสบปัญหามาก คือ การขาดแคลนในด้านงบประมาณในการดำเนินงาน จำนวนเจ้าหน้าที่กีฬาจังหวัด อุปกรณ์ และสนามกีฬา ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินกีฬา ตลอดจนขาดการเอาใจใส่ของผู้บริหารจังหวัด

ธีชาวลย์ เจริญลาด (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้จัดเกี่ยวกับปัญหาการจัดและดำเนินการแข่งขันกีฬานักเรียน ของจังหวัดในส่วนภูมิภาค" การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้จัดเกี่ยวกับปัญหาการจัดดำเนินการแข่งขันกีฬานักเรียน ของจังหวัดต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาค โดยส่งแบบสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่ผู้จัดเกี่ยวกับการจัดและดำเนินการแข่งขันกีฬานักเรียน จำนวน 72 จังหวัด ๆ ละ 2 คน รวม 144 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 119 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.71 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เจ้าหน้าที่ผู้จัดเกี่ยวกับการจัดและดำเนินการแข่งขันกีฬานักเรียนที่ประสบปัญหา คือ งบประมาณไม่เพียงพอ งบประมาณส่งมาล่าช้า อุปกรณ์มีราคาแพง ขาดสถานที่เปลี่ยนเครื่องแต่งกายนักกีฬา ผู้ฝึกสอนมุ่งแต่ให้นักเรียนเอาชัยชนะ ผู้บริหารโรงเรียนส่งหลักฐานเกี่ยวกับนักกีฬาที่เข้าแข่งขันล่าช้ากว่าที่กำหนด และมุ่งหวัง

ผลชนะเพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน นักกีฬามุ่งหวังชัยชนะมากเกินไป และมีเวลาฝึกซ้อมไม่เพียงพอ

ชัยวัฒน์ เหล่าสืบสกุลไทย (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของหัวหน้าและผู้ฝึกสอนกีฬาของศูนย์ส่งเสริมกีฬาเกี่ยวกับปัญหาการจัดและดำเนินการศูนย์ส่งเสริมกีฬาในเขตกรุงเทพมหานคร" โดยได้ศึกษาปัญหาที่เกี่ยวกับปัจจัย 4 ด้าน คือ บุคลากร งบประมาณ การจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ โดยการส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าศูนย์ส่งเสริมกีฬา จำนวน 14 คน ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 79 คน ได้รับแบบสอบถามคืนจากหัวหน้าศูนย์ส่งเสริมกีฬา 11 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.57 และได้รับคืนจากผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 75 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.94 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแตกต่าง โดยใช้ค่า "ที" แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของหัวหน้าและผู้ฝึกสอนกีฬาเกี่ยวกับปัญหาการจัดและดำเนินการศูนย์ส่งเสริมกีฬาพบว่า เป็นปัญหาในระดับมากเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ มีความล่าช้าในการพิจารณางบประมาณ ในการเบิกจ่ายงบประมาณมีขั้นตอนมากเกินไป มีความยุ่งยากและไม่สะดวกในการเบิกจ่ายงบประมาณ อุปกรณ์เกี่ยวกับการปฐมพยาบาลมีไม่เพียงพอ อุปกรณ์กีฬามีไม่เพียงพอ กับจำนวนสมาชิกที่มาใช้บริการ ไม่มีงบประมาณสำหรับซ่อมแซมเครื่องอำนวยความสะดวก ไม่มีงบประมาณสำหรับซ่อมแซมอุปกรณ์กีฬา งบประมาณในการจัดและดำเนินการศูนย์ส่งเสริมกีฬาไม่เพียงพอ อุปกรณ์กีฬามักชำรุดเสียหาย ไม่มีงบประมาณสำหรับซ่อมแซมสถานที่ ไม่มีห้องรักษาพยาบาลสำหรับสมาชิกที่เจ็บป่วย ขาดการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์กีฬาที่ชำรุดแล้ว เพื่อนำไปใช้อีก

2. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างหัวหน้ากับผู้ฝึกสอนกีฬาเกี่ยวกับปัญหาการจัดและดำเนินการศูนย์ส่งเสริมกีฬาพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ชาตวิทย์ ผลชีวิติน (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการของทีมฟุตบอลทีมชาติไทย ความการรับรู้ของบุคคลที่เกี่ยวข้อง" โดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างประชากร 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทย และนักฟุตบอลทีมชาติไทย ทั้งหมดจำนวน 160 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทย และนักฟุตบอลทีมชาติไทย มีความเห็นเกี่ยวกับสภาพในการจัดดำเนินการฟุตบอลทีมชาติไทย มีสภาพ

อยู่ในระดับน้อย และไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทย และนักฟุตบอลทีมชาติไทย มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการจัดดำเนินการฟุตบอลทีมชาติไทย มีปัญหาอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล กับนักฟุตบอลทีมชาติไทย มีความเห็นแตกต่างกับอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

นพพร สอนสม (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "สภาพและปัญหาการบริหารชมรมกีฬาของสโมสรนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารชมรมกีฬา และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานชมรมกีฬา กับผู้บริหารงานกิจกรรมนิสิต ในเรื่องปัญหาการบริหารชมรมกีฬาของสโมสรนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานชมรมกีฬาเห็นว่าเป็นปัญหาในระดับมากที่สุด คือ ชมรมไม่มีสถานที่ติดต่อกับนิสิตทั่วไป สิ่งที่เป็นปัญหาในระดับมาก คือ ชมรมขาดสถานที่เป็นศูนย์กลางประสานงานชมรม มหาวิทยาลัยมีสนามกีฬาไม่ครบชนิดกีฬา และ ชมรมจัดกิจกรรมการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพน้อย

2. ปัญหาที่ผู้บริหารงานกิจกรรมนิสิตเห็นว่าเป็นปัญหาในระดับมากที่สุด คือ ชมรมขาดสถานที่เป็นศูนย์กลางประสานงานชมรม ชมรมไม่มีสถานที่ติดต่อกับนิสิตทั่วไป ชมรมส่วนใหญ่ขาดสถานที่เก็บรักษาอุปกรณ์ ชมรมส่วนใหญ่ขาดการประชาสัมพันธ์ชมรม และสิ่งที่เป็นปัญหาในระดับมาก คือ ชมรมจัดกิจกรรมการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพน้อย

3. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นจาก 58 ข้อ พบว่า มีเพียง 22 ข้อ ที่ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ชมรมส่วนใหญ่ขาดสถานที่เก็บรักษาอุปกรณ์ กรรมการชมรมไม่เข้าใจระบบการติดต่องานราชการ กรรมการชมรมขาดความรู้ความเข้าใจ และเทคนิคการบริหารงานชมรม

รัตนภรณ์ ทรงพระนาม (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการส่งเสริมกีฬาฮอกกีของประเทศสไทย ตามการรับรู้ของผู้บริหารสมาคมฮอกกี ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาฮอกกี" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการส่งเสริมกีฬาฮอกกีของประเทศสไทย ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสมาคมชกกี ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาชกกี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาการส่งเสริมกีฬาชกกีของประเทศไทย ว่าเป็นปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้คือ
 งบประมาณที่ใช้ในการส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในต่างประเทศไม่เพียงพอ การส่งเสริมและสนับสนุน
 จากรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่มากเท่าที่ควร สถานที่ที่ใช้ในการฝึกซ้อมไม่ได้มาตรฐาน
 ขาดการจัดดำเนินการฝึกอบรมเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหารไม่กระจายงาน ทำงานอยู่ในวง
 จำกัด นักกีฬามีประสบการณ์ด้านการเล่นแข่งขันในประเทศและต่างประเทศไม่เพียงพอ ยกเว้นด้าน
 บุคลากรที่เป็นผู้ฝึกสอนที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

2. ผู้บริหารสมาคมชกกี ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาชกกี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 ปัญหาการส่งเสริมกีฬาชกกีของประเทศไทย ทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

คิม (Kim, 1990) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "นโยบายรัฐบาลสำหรับการส่งเสริมกีฬา
 เพื่อมวลชนในประเทศเกาหลีใต้" การศึกษาดังนี้ใช้การวิเคราะห์นโยบายที่เสนอโดย เลส พอล
 (Les Pal, 1987) เพื่อศึกษาบทบาทนโยบายของรัฐบาลสำหรับการส่งเสริมกีฬาเพื่อมวลชน
 ในประเทศเกาหลีใต้ มีการศึกษาสิ่งที่เป็นตัวกำหนดแนวปฏิบัติของรัฐบาลสำหรับกีฬาเพื่อมวลชน
 จากมุมมองด้านสังคมและประวัติศาสตร์ การวิเคราะห์นโยบายด้านกีฬาเพื่อมวลชนของรัฐบาล
 ปัจจุบัน รวมทั้งผลที่ได้รับทำให้สามารถระบุถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของโปรแกรมที่มีอยู่ในขณะนี้

คิคุลิส (Kikulis, 1992) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์
 ในการจัดรูปแบบองค์กรขององค์กรกีฬาระดับชาติ" วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เป็นการ
 ทำความเข้าใจลักษณะหรือการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบองค์กรขององค์กรกีฬา
 ระดับชาติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้จึงแบ่งการศึกษาดังนี้เป็น 3 ส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน แต่
 ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกันด้วย ในส่วนแรกเป็นการศึกษาบทบาทเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่เกี่ยวกับ
 โครงสร้างขององค์กรกีฬาสมัครเล่นในแคนาดา ซึ่งทำให้ได้ข้อสังเกตที่เห็นถึงการ
 จัดเตรียม ค่านิยม และรูปแบบโครงสร้างขององค์กรขององค์กรกีฬาระดับชาติส่วนใหญ่มีการระบุถึง

รูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบ คือ แบบโต๊ะอาหาร แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหาร ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการชี้แนะการวิเคราะห์รูปแบบองค์กรและรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในองค์กรกีฬาระดับชาติกลุ่มหนึ่ง

ส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรในองค์กรกีฬาระดับชาติ 36 แห่ง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โปรแกรมการวางแผนในระยะที่สี่ ระหว่างปี 1984-1988 จาก รูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบดังกล่าว แต่ละรูปแบบถูกกำหนดรูปแบบสำหรับอ้างอิงถึง 3 ประการ คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความเป็นมาตรฐาน และการตัดสินใจ มีการกำหนดเค้าโครงร่างของรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการประเมิน ความหลากหลายของรูปแบบองค์กร และรูปแบบการเปลี่ยนแปลงใน 3 ช่วงเวลา คือปี 1984 ปี 1986 และปี 1988 องค์กรกีฬาแห่งชาติเปลี่ยนไปเป็น 2 แนวทาง คือ เปลี่ยนไปสู่แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหาร องค์กรกีฬาแห่งชาติมีการเปลี่ยนแปลงไปตามรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง 5 แบบ (คือ แบบเจ็ส แบบเข้ามารวมกัน แบบกำหนดจุดมุ่งหมายใหม่ แบบเปลี่ยนทิศทาง และแบบไม่แก้ปัญหา) และการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการตัดสินใจ ถูกจำกัดอยู่เฉพาะองค์กรต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบกำหนดจุดมุ่งหมายใหม่ ในทิศทางที่มุ่งไปสู่รูปแบบสำนักงานบริหาร

ส่วนที่สาม เป็นการศึกษาการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการตัดสินใจสำหรับองค์กรกีฬาแห่งชาติทั้ง 36 แห่ง การวิเคราะห์การตัดสินใจพบว่ามีมิติต่าง ๆ คือ การทำให้เป็นรูปแบบเส้นทางการตัดสินใจระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจ และความตั้งใจในการตัดสินใจ มีความสำคัญมากกว่าหัวข้อเรื่องของการตัดสินใจ เมื่อพยายามที่จะเข้าใจโครงสร้างของการตัดสินใจ จากโครงสร้างแบบต่าง ๆ ขององค์กรกีฬาแห่งชาติ ซึ่งรูปแบบสำนักงานบริหารจะมีลักษณะของความตั้งใจในการตัดสินใจ คือ การนำโดยมืออาชีพ และชายเหลือโดยอาสาสมัคร โครงสร้างของการตัดสินใจ เปลี่ยนแปลงไปตามหัวข้อของการตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง จะเกิดความคู่กันไปกับการเปลี่ยนแปลงด้านการตัดสินใจ แต่เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ แล้ว ก็แสดงให้เห็นว่า ความตั้งใจของการตัดสินใจจากอาสาสมัครมืออาชีพไม่ได้เกิดขึ้นในช่วงของการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลา 4 ปี แต่อย่างใด

เซ็ง (Cheng, 1993) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การประเมินสมรรถนะในการจัดการกีฬาสำหรับประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน)" วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เป็นการกำหนด

สมรรถนะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการจัดการองค์การกีฬาให้ได้ผลดี และถ่ายทอดทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำและการจัดการกีฬาสู่หลักสูตรการศึกษาของไต้หวัน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นผู้จัดการกีฬาในไต้หวัน รวม 334 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสำรวจผู้ปฏิบัติงานการจัดการกีฬา ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ (1) สมรรถนะทางวิชาชีพสำหรับผู้จัดการกีฬาในไต้หวัน เรียงลำดับจากสูงลงมาต่ำ มีดังนี้ ก) ความรู้เกี่ยวกับกีฬา ข) มนุษยสัมพันธ์ ค) การพูดต่อสาธารณชน ง) การจัดการด้านบุคคล จ) การเขียน ฉ) การจัดการด้านการเงิน ช) สมรรถภาพส่วนบุคคล ซ) การจัดการด้านเวลา และ ฉ) อื่น ๆ (2) การศึกษาสำหรับผู้จัดการกีฬาในไต้หวันที่เป็นด้านสำคัญ 10 อันดับแรก คือ ก) การบริหารการกีฬา ข) การวางแผนและการจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ค) การใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์ ง) การบาดเจ็บจากการกีฬา จ) การจัดการด้านบุคคล ฉ) การจัดการโปรแกรมสำหรับนันทนาการและกีฬาเฮาซัน ช) การสื่อสารระหว่างบุคคล ฉ) การตัดสินใจ และ ฉ) การสอนกิจกรรมกีฬา (3) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้อำนวยกาการกีฬาด้านทนาการกีฬา องค์การควบคุมระดับชาติ และการกีฬาอาชีพ ในแง่ของการจัดการกีฬาในด้าน ก) ด้านที่ศึกษามา ข) องค์การที่ทำหน้าที่เป็นสถานที่ฝึกงานสำหรับนักศึกษาปริญญาโท ค) จำนวนชั่วโมงรวมสำหรับการฝึกงาน ง) หน้าที่หลักของผู้จัดการกีฬา และ จ) การรับรองวุฒิสำหรับผู้จัดการกีฬา

พิตเตอร์ (Pitter, 1993) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "รัฐกับการพัฒนากีฬาในอัลเบอร์ต้า : ความขัดแย้ง การรวมกัน และการเปลี่ยนแปลง" การศึกษารั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้รัฐบาลของอัลเบอร์ต้า จัดตั้งสภากีฬาแห่งอัลเบอร์ต้าขึ้น และอภิปรายถึงผลกระทบบางประการของสภา ที่มีต่อการพัฒนากีฬาในอัลเบอร์ต้า ข้อมูลในการศึกษารั้งนี้ได้มาจากการสัมภาษณ์ เอกสารราชการ รายงานประจำปี รายงานการประชุม ใบแจ้งข่าว บทความหนังสือพิมพ์ รายงานคณะกรรมการ จดหมาย กฎหมายข้อบังคับของรัฐบาล และสิ่งตีพิมพ์ทางวิชาการที่เกี่ยวกับบาสเกตบอล และ/หรือการพัฒนากีฬาในอัลเบอร์ต้า

ผลการศึกษารั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่เป็นตัวหลัก ปัจจัยต่าง ๆ ด้านองค์กร และลักษณะทางสังคมและการเมืองของอัลเบอร์ต้า มีอิทธิพลต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่นำไปสู่การจัดตั้งสภากีฬาแห่งอัลเบอร์ต้า บุคคลต่าง ๆ ที่สนใจในการส่งเสริมการกีฬาในอัลเบอร์ต้า ได้หาทางที่จะจัดตั้ง

สถาบันที่จะดูแลการพัฒนาการกีฬาในอัลเบอร์ตา โดยความช่วยเหลือจากรัฐบาลมณฑล ในปี 1967 รัฐบาลอัลเบอร์ตา ซึ่งมีพรรคสังคมนิยม เป็นเสียงข้างมาก ได้ให้การอุดหนุนการอภิปรายหลายต่อหลายครั้ง จนนำไปสู่การจัดตั้งองค์การกีฬาท้องถิ่นอัลเบอร์ตา ในปี 1970 โดยเป็นองค์กรแห่งแรกที่ดำเนินงานให้การสนับสนุนกลุ่มกีฬาด่าง ๆ ทั้งทั้งมณฑล ระหว่างทศวรรษ 1970 พรรคอนุรักษนิยม ได้รับเลือกเป็นรัฐบาล พรรคนี้ได้ใช้วิธีการ ซึ่งเปลี่ยนแปลงวิธีการแสดงออกเกี่ยวกับความสนใจด้านกีฬาในอัลเบอร์ตา ความขัดแย้งระหว่างบุคคลภายในองค์กร คตินิยมเกี่ยวกับการรวมกันของพรรคอนุรักษนิยม และความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดลงอย่างรวดเร็วของอัลเบอร์ตา เป็นผลร่วมกันทำให้มีการจัดตั้งสภากีฬาท้องถิ่นอัลเบอร์ตา

การศึกษาเพิ่มเติมในการวิจัยครั้งนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า วิธีการของสภากีฬาท้องถิ่นอัลเบอร์ตาสำหรับการพัฒนากีฬาก็เป็นรูปแบบเคียงกันกับวิธีการของรัฐบาลชุดอื่น ๆ ที่มีการดำเนินงานโดยตรงเกี่ยวกับการพัฒนากีฬา ซึ่งได้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะด้วยกันคือ ประการแรก มีการเติบโตอย่างรวดเร็วเกี่ยวกับการทำให้การจัดส่งเสริมกีฬาเป็นเรื่องของนักวิชาการและเรื่องของวิชาชีพ ประการที่สอง มีการเน้นในเรื่องกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้น และประการที่สาม มีการเคลื่อนไหวในการที่จะทำให้การส่งเสริมกีฬาเป็นไปอย่างกว้างขวางมากขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย