

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างระบบการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการกีฬา และผลสัมฤทธิ์ในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 28 ปี พ.ศ. 2544 จากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร คณะกรรมการและผู้จัดการทีม ตลอดจนผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องจำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมเป็นแบบสัมภาษณ์ ในส่วนของนักกีฬา กลุ่มตัวอย่างเป็นนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือข้อมูลทั่วไป ด้านอายุ เพศ ผลการเรียน ความต้องการที่จะแสดงบทบาทต่าง ๆ ทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดย ประมวลความในแบบสัมภาษณ์ และนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแจกแจงหาค่าความถี่และร้อยละ สรุปผลการศึกษาดังนี้

#### ผลการศึกษา

1. โครงสร้างระบบบริหารจัดการ การกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นโครงสร้างที่ขาดเอกภาพในการบริหาร เพราะมีคณะทำงานและหน่วยงานหลายหน่วย ที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการกีฬา ได้แก่ คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาเยาวชนดีเด่นทางการกีฬา งานกิจกรรมนักศึกษา และศูนย์พัฒนาการกีฬา สองหน่วยงานหลังนี้ สังกัดกองกิจการนักศึกษาและองค์ประกอบของคณะกรรมการ ส่งเสริมและพัฒนาเยาวชนดีเด่นทางการกีฬา มีลักษณะโครงสร้างเชิงตำแหน่ง (Positional Structure) และเป็นองค์กรเฉพาะกิจ คือ ทำหน้าที่คัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถทางการกีฬา เข้าสู่โครงการฯ เท่านั้น
2. บทบาท ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
  - 2.1 ความคิดเห็นเชิงบทบาทของนักกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความต้องการจะเข้าร่วมทำการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยครั้งต่อไป คือ ครั้งที่ 29 ซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นเจ้าภาพในปีพ.ศ. 2545
    - กลุ่มตัวอย่างนักกีฬาฯ ส่วนใหญ่มีความภูมิใจกับการเป็นตัวแทนของนักกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- ด้านพัฒนาการกีฬา กลุ่มตัวอย่างนักกีฬาฯ มีความต้องการให้มหาวิทยาลัย จัดสถานที่ และอุปกรณ์ ผู้ควบคุมทีม ผู้ฝึกสอน ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ด้านการเรียน และการฝึกซ้อมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

- กลุ่มตัวอย่างนักกีฬาฯ ต้องการให้มหาวิทยาลัย คำนึงถึงการจัดสรรทุนการศึกษา การจัดหอพัก ให้อยู่เฉพาะนักกีฬา จัดวางแผนการฝึกซ้อม โดยคำนึงถึงผลการเรียนของตัวนักกีฬา จัดบริการคลินิก เพื่อทำการช่วยเหลือนักกีฬาที่บาดเจ็บ

- กลุ่มตัวอย่างนักกีฬาฯ มีความเห็นว่า การที่นักศึกษามาเข้ามาเป็นนักกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรที่จะทำประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยเล่นกีฬา ตามชนิดกีฬา ที่ตนเองคัดเลือกเข้ามา พยายามฝึกเพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ อย่างน้อยก็เป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบัน ตลอดจนเข้าร่วมกิจกรรมสร้างสรรค์สังคมไทย ให้ไร้ซึ่งยาเสพติด ตลอดจนชักจูง นักกีฬารุ่นน้องที่มีใจรักในการเล่นกีฬา พัฒนาตนเอง จนได้มีโอกาส เข้าโครงการคัดเลือกเพื่อเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาต่อไป

- กลุ่มตัวอย่างนักกีฬาฯ ต้องการให้ผู้บริหารกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยอมรับความรู้ ความสามารถของบุคคล ตลอดจนเป็นผู้นำการเล่นกีฬา และการออกกำลังกาย แสดงจุดมุ่งหมายของกีฬาให้ชัดเจน

- กลุ่มตัวอย่างนักกีฬาฯ ต้องการให้มีการพัฒนากีฬา ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยเริ่มต้นที่ผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้ที่มีบทบาทตลอดจนผู้ฝึกสอน ที่มีคุณภาพ มีการจัดอาคารสถานที่ สำหรับการเล่นกีฬา หรือออกกำลังกาย ให้พอเพียงกับนักศึกษานิมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไม่เฉพาะจัดให้เพียงแต่นักกีฬาในโครงการฯ และควรเปิดโอกาสคัดเลือกนักกีฬาใหม่ ๆ เพื่อเข้ามาทดแทนนักกีฬาที่กำลังจะจบการศึกษา หรือ นักกีฬาที่ขาดคุณสมบัติ ในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย

## 2.2 ความคิดเห็นเชิงบทบาทของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และผู้เกี่ยวข้อง

ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับการกีฬาของมหาวิทยาลัยเห็นว่าไม่มีองค์กรทำหน้าที่บริการจัดการเพื่อการพัฒนากีฬาโดยเฉพาะ ไม่มีเป้าหมายในการพัฒนากีฬา บุคลากร สถานที่ อุปกรณ์ ตลอดจนงบประมาณสนับสนุนงาน เพื่อพัฒนาการกีฬา ยังต้องการการปรับปรุง ผู้บริหารมีทั้งเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ในการจัดตั้งสำนักกีฬา เพื่อทำหน้าที่บริหารงานด้านกีฬาของมหาวิทยาลัย

### 3. ผลสัมฤทธิ์ในการแข่งขันกีฬา

จากการเข้าร่วม การแข่งขันกีฬา มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 28 ณ มหาวิทยาลัยศรีวิวัฒนา จังหวัด สุพรรณบุรี เมื่อเดือนมกราคม 2544 เมื่อพิจารณาลำดับที่ของผลการแข่งขัน โดยนับจากเหรียญรางวัลโดยตรง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดอยู่ในลำดับที่ 20 แต่เมื่อเปลี่ยนจำนวนเหรียญรางวัลเป็นค่าเปรียบเทียบ (Relative Value) พบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดอยู่ในลำดับที่ 13

### อภิปรายผล

ข้อค้นพบ จากการศึกษาครั้งนี้ นำมาอภิปราย โดยแยกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. โครงสร้างระบบการบริหารจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่มีเอกภาพในการบริหารงาน เนื่องจากมีคณะบุคคลและหน่วยงานหลายกลุ่ม หลายหน่วยทำหน้าที่จัดการด้านการกีฬา ได้แก่

- 1) คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาเยาวชนดีเด่น ทางการศึกษา มีหน้าที่คัดเลือกนักกีฬาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่มีความสามารถ ทางการศึกษาเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย
- 2) งานกิจกรรมนักศึกษา กองกิจการนักศึกษา มีหน้าที่จัดดำเนินการ กิจกรรมกีฬาต่าง ๆ ของนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัย
- 3) ศูนย์พัฒนากีฬา กองกิจการนักศึกษา มีหน้าที่ ในการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา และรับผิดชอบอาคาร สถานที่ทางการกีฬาในมหาวิทยาลัย

ทั้งหมดนี้เป็นอุปสรรคต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย เพราะไม่สามารถกำหนดภาพรวม ของการศึกษาได้ว่า เป้าหมายและทิศทางของการพัฒนาจะมุ่งไปทางใด ประกอบกับ องค์ประกอบในโครงสร้างของคณะกรรมการ การส่งเสริมและพัฒนาเยาวชนดีเด่น ทางการศึกษา เป็นองค์ประกอบเชิงตำแหน่ง (Positional Structure) นั่นคือคณะบุคคลที่เข้ามา ร่วมเป็นกรรมการฯ นั้นมาโดยตำแหน่ง เช่น รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ จากคณะวิชาต่าง ๆ ที่แสดงความจำนงเข้าร่วมรับนักศึกษาตาม โครงการฯ นี้ และบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ คณะกรรมการแต่ละคน ไม่มีพื้นฐานทางความคิด และความเข้าใจในโครงการฯ อย่างแท้จริง เป็นเหตุให้การดำเนินการคัดเลือก มีปัญหาและอุปสรรค และไม่ตอบสนองวัตถุประสงค์ ของโครงการฯ อย่างที่ควรเป็น อีกทั้งไม่ได้ทำหน้าที่ในการส่งเสริม และพัฒนานักกีฬาแต่อย่างใด เพียงทำหน้าที่ กรรมการเฉพาะกิจ ในการคัดเลือกนักเรียนเข้าสู่โครงการฯ เท่านั้น จึงกล่าวได้ว่า คณะกรรมการส่งเสริม และพัฒนาเยาวชนดีเด่นทางการกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังไม่สามารถเป็น

องค์กรที่จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาทางกีฬาได้ โครงสร้างที่ควรจะเป็นสำหรับองค์กรพัฒนาการกีฬา ซึ่งเป็นองค์กรเฉพาะทางเช่นนี้ ควรเป็นโครงสร้างเชิงหน้าที่ (Functional Structure) ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรที่จะทำหน้าที่เพื่อจะพัฒนากีฬาได้โดยตรง

2. ความคิดเห็นเชิงบทบาททางการกีฬาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เห็นว่า การบริหารการกีฬา ไม่มีการมุ่งเน้น ไปด้านใดด้านหนึ่ง เช่นความเป็นเลิศ หรือเพื่อสุขภาพ หรือนันทนาการ สถานการณ์คือไม่มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนแน่นอน ซึ่งน่าจะมีผลมาจาก ความกว้างใหญ่ขององค์กรที่ไม่สามารถควบคุมการดำเนินการอย่างเด่นชัด มีลักษณะการดำเนินการเพื่อให้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมเท่านั้น

จากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบางคน บางชุด ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งไม่มีนโยบายเด่นชัดในเรื่องกีฬา ขาดการประสานติดตามเพื่อความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายเดียวกัน

การจะพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้ได้ผลดี ควรต้องคำนึงถึงด้านการประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการแข่งขัน การแนะนำการออกกำลังกาย หรือประชาสัมพันธ์ผลการแข่งขัน การจัดกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัยบางครั้งนักศึกษาไม่มีโอกาสรับรู้และมีส่วนร่วมเลย ทำให้ตัวนักศึกษามองเห็นว่าการกีฬา เป็นเรื่องของคนบางกลุ่มเท่านั้น เท่ากับมองไม่เห็นความสำคัญของทรัพยากรของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรมีผู้มีความรู้ ความรักการกีฬาเข้ามาเป็นคณะกรรมการด้วย ควรมีความเสมอภาคกันในชมรมกีฬาต่าง ๆ บางชมรมกีฬาไม่มีใครรับรู้หรือลงมาช่วยกันรับผิดชอบ คณะทำงานของชมรมก็ปฏิบัติกันไปตามมีตามเกิด เสียสละทั้งร่างกาย ทรัพย์สินเงินทองส่วนตัวให้กับการกีฬา และสภาพการณ์เช่นนี้ จะทำให้ผู้ทำงานกีฬาค่อยๆหมดไป วางมือจากการทำงานกีฬาไปเรื่อยๆ เหมือน

การพัฒนาด้านอุปกรณ์ อาคารสถานที่ หากสำรวจกันอย่างทั่วถึงแล้วพบว่า สนามทุกสนามเต็มไปด้วยนักศึกษาที่มาออกกำลังกาย สนามเล่นไม่เพียงพอต้องจองหรือแบ่งสรรปันส่วนกันเอง สิ่งเหล่านี้น่าจะเป็นสัญญาณบอกเหตุความต้องการของนักศึกษา แต่ไม่มีใครออกมาจัดการ ไม่ได้รับความสนใจ

การวางแผนการจัดการ เป็นไปแบบคณะใครคณะมัน ทุกคณะไม่มีการช่วยเหลือประสานงานด้านกีฬาด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นกรรมาธิการ การจัดการทีมของมหาวิทยาลัย การจัดการแข่งขันภายใน การวางแผนเพื่อการแข่งขัน หรือการพยายามจัดรายการแข่งขันที่ต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นนักกีฬาอย่างสม่ำเสมอ โครงการบางโครงการมีการดำเนินการเป็นส่วนๆ เฉพาะผู้รู้ และที่สำคัญเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรมแล้วก็เสร็จไป ไม่วิเคราะห์ประเมินผลหรือหาทางปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป

โครงการกีฬาข้างเตือก คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มองเห็นว่าเป็นการดีในการสนับสนุนการกีฬาของมหาวิทยาลัย และมีความเห็นว่าควรมีการปรับปรุงบางส่วนเพิ่มเติม ในเรื่องของการคัดเลือกนักกีฬาตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ ควรปรับปรุงเกณฑ์การรับนักศึกษา ที่เป็นนักกีฬาของโครงการเข้าเรียนตามคณะหรือสาขาวิชาต่างๆ การที่นักกีฬาเข้ามาเป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยแล้ว ไม่เล่นกีฬาให้มหาวิทยาลัย หรือแยกตัวไปเล่นกีฬาประเภทอื่น หรือหันไปทำกิจกรรมอย่างอื่นในมหาวิทยาลัย ทำให้เสียโควตาการรับนักกีฬาส่วนนี้ไปเป็นจำนวนมาก

ปัญหานี้หลายฝ่ายมองเห็นมานานแล้ว แต่ยังคงไม่มีใครออกมาเป็นผู้รับผิดชอบปรับปรุงแก้ไขโครงการ ถ้ามองอย่างทั่วๆ ไปแล้ว โครงการนี้เป็นเพียงโครงการหนึ่งที่มหาวิทยาลัยอื่นทำ ทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก็ทำตามบ้าง โดยไม่ได้พิจารณาถึงเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย สภาพแวดล้อม หรือปัจจัยที่เอื้อหนุนให้โครงการนี้ ในรูปแบบของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยเฉพาะ

ข้อสังเกตจากการให้สัมภาษณ์นักกีฬากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ พบว่าไปหาโค้ชที่เอาอกเอาใจต่อนักกีฬา และจะเล่นกีฬาด้วยความจริงใจ เป็นข้อหนึ่งที่น่าจะให้ความสนใจ เพราะเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของคนที่มีความสามารถเป็นนักกีฬาที่เด่นได้ หมายถึงการปฏิบัติทางจิตวิทยาของโค้ชที่จะให้นักกีฬาทุ่มเทความสามารถให้กับการกีฬาเต็มที่ การเอาใจใส่ด้านความเป็นอยู่ สวัสดิการการเรียน การฝึกซ้อม การช่วยเหลือแนะนำการใช้ชีวิตนักศึกษาในรั้วมหาวิทยาลัย เหล่านี้ต้องอาศัยความใกล้ชิดกับนักกีฬา ซึ่งชมรมกีฬา หรือผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีอยู่ไม่สามารถให้แก่ นักกีฬาในสังกัดได้ครบถ้วน ก็น่าจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่นักกีฬาโครงการข้างเตือกของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็ได้

ส่วนการทำสัญญา ก่อนการเข้ามาเรียนใน โครงการนี้ ต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย และกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย เข้ามามีส่วนร่วมในการวางเงื่อนไขด้วย แต่ผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ มีความเห็นว่า ควรเป็นเรื่องรองลงมามากกว่า ในการที่มุ่งใจให้นักกีฬาโครงการทุ่มเทเพื่อการกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

โครงการข้างเตือกของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีจุดเด่นในการได้รับความสนใจของนักเรียน ที่มีความต้องการเข้ามาเป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัย เพราะเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้เข้ามาเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัย เป็นการยกระดับตัวเองขึ้นเป็นนักศึกษา มหาวิทยาลัยเองก็มีโอกาสได้คัดเลือกเอานักเรียนที่มีความสามารถทางกีฬามาเรียนในมหาวิทยาลัย เพื่อสิทธิเป็นนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อลงแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น แต่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับกีฬาเกือบทุกท่านตอบว่าขาดการติดตามประเมินผล ในการฝึกซ้อมหรือเล่นกีฬา ดังนั้น ผู้รับผิดชอบโครงการฯ ควรมองไปถึงวิถีชีวิตของนักศึกษา เมื่อเขาเข้ามาศึกษาแล้ว มีความต้องการในด้านการ

ศึกษา การครองตนในรั้วของมหาวิทยาลัยอย่างไรบ้าง กฎ ระเบียบการศึกษาของมหาวิทยาลัย มีส่วนใดบ้างที่จะเอื้อต่อการเป็นนักกีฬาของนักศึกษาเหล่านั้น และมหาวิทยาลัยของเอื้ออาทรต่อเขาเหล่านั้นหรือไม่

ความเหมาะสมของระบบการคัดเลือกนักกีฬาเข้ามาศึกษาใน โครงการข้างเฟือก การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ยังไม่เหมาะสม และจากผลการสัมภาษณ์ พบว่าผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับ การกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ยังมองว่าเกณฑ์การรับนักศึกษาโครงการข้างเฟือก ยังไม่เอื้อต่อ นักกีฬาที่มีความสามารถสูงสุดอย่างแท้จริง การพิจารณาผลการเรียนเดิมเป็นอุปสรรคในการ คัดเลือกค่อนข้างมาก เกรตเฉลี่ยของผู้เข้ารับการคัดเลือก เป็นเครื่องมือชี้ว่านักกีฬาต้องเรียนคณะ ะไร วิชาอะไร บางครั้งไม่สนองความต้องการของนักกีฬา หรือนักกีฬาไม่ชอบวิชานั้นคณะนี้ใน ระดับสูงสุด เมื่อเข้ามาศึกษาย่อมเกิดปัญหาตามมา

เหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งคือ เมื่อเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่แล้ว นักกีฬาโครงการมีความสามารถในการเล่นกีฬาเปรียบเทียบกับนักกีฬาของมหาวิทยาลัย หรือนัก กีฬารุ่นพี่แล้ว ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะเป็นนักกีฬาตัวแทนของมหาวิทยาลัยได้

ด้านการศึกษา ผู้บริหารการกีฬาให้ความเห็นสอดคล้องกับผู้ดำเนินการว่า ต้องมีการ ช่วยเหลือด้านการศึกษา เพราะเขาเหล่านั้นมีสถานะเป็นนักศึกษา ต้องมีการเรียนรู้ การสอบ การวัด ผลเช่นเดียวกับนักศึกษาอื่น ทรายใดที่ยังต้องพะวัคพะวนกับการเรียนด้วย การเล่นกีฬาด้วย คงจะ ไม่ได้ดีทั้งสองอย่าง มหาวิทยาลัยควรมีวิธีการจัดการช่วยเหลือ สนับสนุน ด้านการศึกษาอย่างดี หรือแม้แต่วิสตถิการความเป็นอยู่ของนักศึกษาก็ควร ได้รับการส่งเสริม เช่น การหาทุนการศึกษาให้ หาผู้ให้การสนับสนุนการฝึกซ้อมหรือการแข่งขันแต่ละครั้ง

แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย กรรมการบริหารกีฬาทุกฝ่าย ค่อนข้างเห็นเหมือนกันกับผู้ดำเนินการว่า ต้องมีการสนับสนุน ให้ ความสนใจเป็นกรณีพิเศษ สำหรับนักกีฬาที่ต้องถือว่าเขาเป็นคนพิเศษ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทำ ให้นักกีฬาทุกคนมีความรู้สึกรว่า มหาวิทยาลัยเอื้ออาทรเขา และเขาต้องมีการตอบสนองความเอื้อ อาทรนั้นให้เต็มที่

ด้านทัศนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสำนักกีฬา ผู้บริหารการกีฬา มีทั้งเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย กล่าวคือ ส่วนที่เห็นด้วยในหลักการ การบริหารที่เป็นเฉพาะเรื่อง มีการตัดสินใจและดำเนินการ เบ็ดเสร็จในตัว มีการดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการประชุมปรึกษาหารือ การวางแผน จัดการ จัดสวัสดิการ ผู้ดำเนินการเห็นว่า น่าจะเพิ่มเติมในเรื่องความเป็นสัดส่วน เช่น หมู่บ้าน นักกีฬา โดยการนำนักกีฬาที่ผ่านการคัดเลือกเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มาจัดใน รูปแบบหอพัก เป็นลักษณะหมู่บ้านนักกีฬา มีสวัสดิการดูแลทุกด้าน มีการแต่งตั้งหรือถอดถอน

นักกีฬา เช่น นักกีฬาที่รักษาความเป็นเลิศและพัฒนาตัวเองเป็นนักกีฬาตัวแทนมหาวิทยาลัยได้ก็ให้อยู่ในกลุ่มนี้ ส่วนนักกีฬาคณะใดที่ไม่มีการพัฒนาหรือแสดงความก้าวหน้า ก็ให้มีการถอดถอนออกจากหมู่บ้าน

ส่วนที่ไม่เห็นด้วย ให้ความเห็นว่าการที่ต้องมีการบริหารจัดการแยกส่วนออกไปอีกเป็นการเพิ่มหน่วยงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการพัฒนากิจการของมหาวิทยาลัยอีกหลาย ๆ ด้านที่ต้องการบุคลากร และงบประมาณในการจัดการอยู่ ด้านนี้ผู้ดำเนินการ มีความเห็นและเข้าใจในความจำเป็นของมหาวิทยาลัย เพราะมหาวิทยาลัยยังอยู่ในระบบและวงจรของราชการ การขออนุญาตดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นเรื่องใหม่ มักไม่ค่อยได้รับการเชื่อถือของบุคคลรุ่นเก่าๆ แต่ในโอกาสต่อไปเมื่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ออกนอกระบบราชการ ก็น่าจะมีวิธีการคิดหรือวิธีการจัดตั้งขึ้นเพื่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะได้มีหน่วยงานที่ทำงานด้านกีฬาโดยเฉพาะ เพื่อทำหน้าที่ด้านการกีฬาทุก ๆ เรื่อง ด้วยความรับผิดชอบเต็มที่ เช่นเดียวกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกีฬาภายในจังหวัดของตนเองโดยตรง

ด้านความสำเร็จทางการศึกษา ของนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สะท้อนให้เห็นศักยภาพของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้กับประเทศชาติ พบว่าส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ที่ผลิตบัณฑิต ที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติเป็นอย่างมาก ผู้บริหารมีความมั่นใจที่ผลิตนักศึกษาออกไปแล้ว เขาเหล่านั้นจะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ สนองต่อสังคมที่ออกไปดำรงอยู่อย่างมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของสังคมทั่วไปว่า นักศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีคุณภาพ สามารถดำเนินการะ กิจหน้าที่การงานที่ได้รับการมอบหมายเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา ซึ่งตรงกับข้อเท็จจริงที่ปรากฏโดยทั่วไปว่า บัณฑิตที่ออกไปนั้นสามารถทำงานได้ดีจริงในส่วนที่รับผิดชอบ แต่ถ้ามองให้ลึกถึงการมีเอกลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ยังมีส่วนหนึ่งที่ยังอาจเป็นปัญหาอยู่บ้าง เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การแข่งขันในเรื่องการทำงานยังเป็น ไปแบบตัวใครตัวมัน ซึ่งก็ถือว่าเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องให้ความสำคัญแก่ตัวเองก่อน แล้วจึงให้ความสำคัญต่อส่วนรวม

ด้านการกีฬามีส่วนช่วยให้นักศึกษาได้รู้จักกันมากขึ้น ผู้ให้สัมภาษณ์ยอมรับว่ากีฬาเป็นส่วนที่ทำให้ บัณฑิต หรือมหาบัณฑิตทั้งหลายที่จบออกไปจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความรักสามัคคีในหมู่ศิษย์เก่าทางมหาวิทยาลัย ซึ่งในส่วนนี้ เป็นสิ่งที่ดี หากสถาบันการศึกษาใช้ การกีฬาสร้างคนให้มีความรักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ และให้อภัย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่สำคัญยิ่งของสังคมปัจจุบัน ที่ขาดอยู่มาก กลุ่มคนในสังคมทั่วไป ถ้ามีความรักใคร่กลมเกลียว สามัคคีกัน กลุ่มคนนั้นหรือสังคมนั้นย่อมต้องมีแต่ความเจริญก้าวหน้า

ด้านการใช้กีฬาเป็นสื่อในการสร้างความสามัคคี พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์หลายท่านตระหนักและเข้าใจเป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสบการณ์ชีวิตจริงที่ท่านทั้งหลายประสบมา หรือการได้รับความร่วมมือต่างๆ จากเพื่อนร่วมงานที่เป็นนักกีฬาด้วยกัน จึงมีความคิดเห็นสนับสนุนการกีฬา อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการกีฬานั้นขึ้นอยู่กับ การลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง และจริงจังต่อการปฏิบัติ ไม่ใช่เพื่อหวังผลอย่างใดอย่างหนึ่งในวันข้างหน้า

### 3. ความคิดเห็นเชิงบทบาทของเจ้าหน้าที่ กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญของกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า องค์กรนี้เป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีภาระหน้าที่หลายด้าน ซึ่งเป็นภาพรวมของนักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเรียนรู้วิชาการ การดูแลสนามกีฬา การจัดกิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย ทำให้การกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของภาระหน้าที่ขององค์กรนี้เท่านั้น อีกทั้งบุคลากรของกองกิจการนักศึกษามอง ไม่มีอำนาจการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ ต้องอาศัยนโยบาย และงบประมาณจากส่วนกลางจึงต้องปฏิบัติตามนโยบายทุกประการ โอกาสริเริ่มสร้างสรรค์หรือปรับปรุงงานใหม่จึงเป็นไปได้

### 4. ความคิดเห็นเชิงบทบาทของผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม และนักกีฬา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การศึกษาพบว่า แต่ละชมรมกีฬาแต่ละชมรม ก็พยายามดิ้นรนให้ภารกิจของชมรมดำเนินไปได้ การจัดจ้างผู้ฝึกสอน ผู้เชี่ยวชาญมาทำการฝึกให้นักกีฬา ขึ้นอยู่กับการพยายามช่วยเหลือชมรมด้วยตัวเอง ส่วนใหญ่แล้ว ชมรมต้องแสวงหาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น เช่น เอกชน หรือสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดเชียงใหม่มาช่วยกันสนับสนุนดำเนินการฝึกสอน ซึ่งอาจมองได้ว่าน่าจะเพียงพอต่อการเป็นชมรมกีฬา แต่คงไม่เพียงพอต่อความเป็นเลิศทางการแข่งขัน เปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น ซึ่งมีสำนักกีฬาดำเนินการเรื่องนี้โดยเฉพาะ ในการจัดวางแผนการจัดการทีม มีงบประมาณเฉพาะในการจัดจ้างผู้ฝึกสอน โค้ชกีฬาที่มีความชำนาญโดยเฉพาะมาทำการฝึกสอนให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัย

ด้านการพิจารณาผลงานของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้านการกีฬานั้น เนื่องจากนักกีฬาบางคน หรือบางประเภท มีขีดความสามารถในการเล่นกีฬาในช่วงอายุที่เหมาะสม ฉะนั้นโครงการพัฒนาเยาวชนดีเด่นทางกีฬา ควรต้องศึกษาว่านักกีฬาระดับมัธยมศึกษามีการพัฒนาที่ต่อเนื่องหรือไม่ มีการพัฒนาไปสู่ระดับใดแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาถึงขีดสูงสุด หรือกำลังพัฒนาหรือไม่สามารถที่จะพัฒนาต่อไปได้อีก ทั้งนี้เพื่อให้แทนได้นักกีฬามาเข้าร่วมโครงการอย่างมีคุณ



ภาพและปรับสภาพผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาควบคู่ไปกับการเล่นกีฬาของนักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาในโครงการ

ความต้องการของนักกีฬา หลายคนมีความคิดว่าการเข้ามาศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย น่าจะเป็นสะพานส่งเสริมให้ก้าวไปสู่ความเป็นนักกีฬาสูงสุดคือการเป็นนักกีฬาดาวเด่นของประเทศ เข้าแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ สร้างชื่อเสียงให้กับตนเองและครอบครัว แต่ในความเป็นจริง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่ค่อยมีการสนับสนุนอย่างจริงจัง นักกีฬามองอนาคตเพียงแค่ตัวแทนของ มหาวิทยาลัยเท่านั้น ไม่มีแรงจูงใจที่จะสร้างความฝันของเขาให้เป็นจริงได้ จึงมองเห็นได้เป็นว่า โครงการนี้ไม่มีโครงการรองรับต่อเรื่องที่เหมาะสมเพียงพอ

ด้านการดูแลนักกีฬาโครงการข้างตึก พบว่า อาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬานั้น ๆ ต้องเป็นผู้ดูแลนักกีฬาที่เข้ามาในโครงการนี้ โดยมหาวิทยาลัยมอบหมายให้ เป็นภาระหน้าที่ของชมรม และอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งชมรมเองไม่มีศักยภาพเพียงพอในการดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็นด้าน สวัสดิการ งบประมาณ การสนับสนุนทางการศึกษา ซึ่งสร้างความลำบากใจและความลำบากในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง แก่ชมรมฯ ที่ต้องทำหน้าที่ทุกอย่าง ประธานชมรมฯ และอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม ต้องลงทุนลงแรงมากที่จะดึงนักกีฬานั้น ให้อยู่กับชมรม ให้นักกีฬาให้ชมรม ทางมหาวิทยาลัย ควรจัดหน่วยงานรองรับนักกีฬาที่เข้ามาเล่นกีฬาให้กับมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นนักกีฬาของโครงการหรือนอกโครงการ ถ้าได้รับการคัดเลือกให้เป็นนักกีฬาดาวเด่นของมหาวิทยาลัยแล้ว ควรได้รับการดูแลทุกอย่างเป็นอย่างดีและเป็นพิเศษกว่าบุคคลอื่น ให้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้านกีฬา อย่างเต็มที่ มีสวัสดิการ ความเป็นอยู่อย่างดี มีคนดูแลใกล้ชิด ทำให้นักกีฬารู้สึกว่าคน มีหน้าที่ทุ่มเท ให้ความสำคัญฝึกซ้อม การแข่งขัน เพื่อมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ จึงจะสามารถทำให้การกีฬาของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดดเด่นขึ้นมาได้

ด้านการวางแผนการจัดทีม ผู้ให้การสัมภาษณ์หลายท่าน ได้แสดงข้อคิดเห็นซึ่งเป็นข้อเสนอที่เป็นไปได้ เช่น การจัดผู้ฝึกสอน โค้ช ที่มีความสามารถเฉพาะกีฬานั้นๆ เข้ามาเป็นผู้ฝึกสอนของทีม มีแผนการจัดการแข่งขันภายในมหาวิทยาลัยเองบ่อยครั้งขึ้น มีแผนการส่งนักกีฬาของ มหาวิทยาลัยให้ ได้มีโอกาสไปเล่นร่วมกับหน่วยงานอื่นที่จัดกีฬานั้นๆ ขึ้น เช่น กีฬาจังหวัดเชียงใหม่ กีฬาเยาวชน กีฬาแห่งชาติ เพื่อพัฒนาฝีมือนักกีฬาของมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าขึ้น

ด้านการทัศนศึกษาดูงาน ส่วนหนึ่งถึงเห็นว่า การศึกษาดูงานเป็นความจำเป็นที่ต้องพยายามจัดให้นักกีฬา หรือผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน มีโอกาสเห็นและเรียนรู้วิธีการทำงานด้านกีฬา หรือด้านเทคโนโลยีการฝึกซ้อม การแข่งขัน ที่ทันสมัย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับนักกีฬาของ มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมีการลงทุน หรือเพิ่มการลงทุนด้านกีฬามากขึ้น เพราะวิทยาการสมัยใหม่ก้าวหน้าไปมากแล้ว หากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังไม่ตื่นตัว ค้นหาสิ่งใหม่ๆ เท่ากับเป็นการ

ยืนอยู่กับที่ อาศัยความรู้เดิมๆ ประสบการณ์เดิม ในการทำงานก็พาลปล่อยให้มหาวิทยาลัยอื่นนำหน้าไปเป็นที่สุด

อีกส่วนหนึ่งยังมองเห็นว่าเป็นการยากต่อการปฏิบัติ การที่นักกีฬาอยู่กันหลากหลายคณะ การร่วมมือประสานงานเพื่อการดำเนินการเป็นไปค่อนข้างยาก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการค่อนข้างสูงเปรียบเทียบกับผลที่ได้ และเห็นว่าควรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ในการจัดการศึกษาด้านอื่น ๆ ก่อน

5. ผลสัมฤทธิ์ในการร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 28 ณ มหาวิทยาลัย ฌีวฒนา จังหวัดสุพรรณบุรี

ถ้าพิจารณาผลการแข่งขันกีฬาจากจำนวนเหรียญรางวัล ตามประเพณีการจัดลำดับความสามารถในการแข่งขันของทีมต่าง ๆ ตามหลักสากลที่ใช้จำนวนเหรียญทอง เป็นเบื้องแรกในการกำหนดลำดับ แล้วจึงมาพิจารณา จำนวนเหรียญเงิน เหรียญทองแดง เพื่อกำหนดลำดับที่ ตามลำดับ วิธีการนี้เป็นการกำหนดลำดับจากค่าสัมบูรณ์ (Absolute Value) โดยตัวเหรียญรางวัลนั่นเองเป็นตัวกำหนดลำดับ ซึ่งวิธีการดังกล่าวที่ใช้อยู่เป็นการสะท้อนภาพความสามารถทางการ ของทีมกีฬา ทีมใดทีมหนึ่ง ในลักษณะที่เป็นภาพนิ่ง นั่นคือ ไม่บอกให้ทีมอื่น ๆ นำไปพิจารณาเพื่อการพัฒนาเพราะ แท้จริงแล้วทีมกีฬาใด ๆ ที่แพ้ในรอบชิงชนะเลิศ หรือรอบรองชนะเลิศ แล้วได้รับเหรียญเงิน หรือเหรียญทองแดงก็ตาม แสดงถึงความสามารถในการแข่งขันใกล้เคียงหรือแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย จากทีมที่ชนะเลิศ (เกษม นครเขตต์ 2530) ฉะนั้นในแง่ของการนำผลการแข่งขันแต่ละครั้งมาประเมิน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของทีม ในโอกาสต่อไป จึงไม่ควรนำจำนวนเหรียญรางวัล โดยตรงมาใช้ในการประเมินว่า ทีมของเราอยู่ในลำดับใด จากการแข่งขัน แต่ควรพิจารณาจากค่าเปรียบเทียบ (Relative Value) โดยแปลงจำนวนเหรียญรางวัลเป็นคะแนนให้สามารถเปรียบเทียบกัน ได้ระหว่างสถาบัน ที่ทำการแข่งขัน หรือระหว่างทีมกีฬา ที่เข้าร่วมในการแข่งขัน ครั้งนั้น ๆ โดยกำหนดค่านำหนักให้กับเหรียญทอง เหรียญเงิน และเหรียญทองแดง ให้มีค่าจากมากไปหาน้อย คือ 5, 3 และ 1 ตามลำดับ เพื่อแสดงว่า เหรียญทองนั้นมีค่าเท่ากับ 5 คะแนน ในขณะที่เหรียญเงิน มีค่า 3 คะแนน นั่นคือ เมื่อเปรียบเทียบกับเหรียญทองแล้ว เหรียญเงินมีค่าน้อยกว่า 2 คะแนนเท่านั้น และเช่นเดียวกัน เหรียญทองแดง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1 คะแนนก็มีค่าน้อยกว่า เหรียญเงิน เพียง 2 คะแนนเช่นกัน โดยวิธีคิดเช่นนี้ ทำให้เห็นว่าเหรียญทุกเหรียญมีค่าในเชิงเปรียบเทียบ ทั้งในแนวนอน คือภายในทีมกีฬาเดียวกัน และในแนวตั้ง คือระหว่างทีมกีฬา จากต่างสถาบันด้วย

เมื่อนำคะแนนที่กำหนดไปคูณกับจำนวนเหรียญทอง เหรียญเงิน เหรียญทองแดง ของทีมกีฬาจากทุกสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 28 ฌีวฒนา จังหวัดสุพรรณบุรี ในเดือนมกราคม 2544 ที่ผ่านมาพบว่า ผลรวมของ ผลคูณของคะแนน

ซึ่งถือเป็นค่าเปรียบเทียบ (Relative Value) นั้น ทีมจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้คะแนน 54 คะแนน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น ๆ อีก 37 คน สถาบันที่ได้รับเหรียญรางวัล พบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จัดอยู่ลำดับที่ 13

ค่าเปรียบเทียบดังกล่าว สามารถให้ข้อมูลในเชิงพัฒนาแก่ผู้บริหารการกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อไปอีกด้วยว่าถ้ามีการปรับปรุง ระบบการบริหารจัดการ ด้านการกีฬาของสถาบันอีกบางประการก็จะสามารถพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของทีมกีฬาของสถาบันแห่งนี้ให้สูงขึ้นได้อีก เพราะการที่นักกีฬาได้รับรางวัลเหรียญเงิน หรือเหรียญทองแดงนั้น หมายความว่า ถ้าได้รับการปรับปรุงและส่งเสริมให้ดีขึ้นอีกเพียงเล็กน้อยจากมหาวิทยาลัย พวกเขาสามารถจะพัฒนาศักยภาพ (Performance) ในการแข่งขันให้สูงขึ้นได้อย่างแน่นอน

#### ข้อเสนอแนะ

1. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการกีฬาให้มีเอกภาพ โดยกำหนดให้เป็นโครงสร้างเชิงหน้าที่ (Functional Structure) ให้ชัดเจน ถ้าไม่สามารถจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นอิสระในการรับผิดชอบงานการกีฬาของมหาวิทยาลัยได้
2. ควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างโค้ชประจำทีม โดยพิจารณาจ้างให้เฉพาะทีมกีฬาบางชนิดที่มีศักยภาพในการแข่งขันสูง
3. ควรพิจารณาจัดสวัสดิการให้แก่นักกีฬาในโครงการพัฒนาและส่งเสริมเยาวชนดีเด่นทางการกีฬา ในด้านทุนการศึกษา หอพักเฉพาะนักกีฬา การสอนเสริมอย่างเป็นระบบ
4. ปรับมาตรฐานสนามกีฬา โดยเฉพาะลู่วิ่ง ยางสังเคราะห์ในสนามกีฬากลาง

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาภาคตัดขวาง (Cross sectional study) ถึงความคิดเห็นและความต้องการด้านการกีฬาในกลุ่มคณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัย
2. ศึกษาเชิงเปรียบเทียบ ในด้านการฝึกซ้อมและพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันกีฬาโดยใช้องค์ประกอบทางวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นตัวแปรต้น และใช้ผลสัมฤทธิ์ในการแข่งขันระดับมหาวิทยาลัย และผลการเรียนเป็นตัวแปรตาม