

Sports Management	(Original article)
บริหารจัดการกีฬา	(นิพนธ์ต้นฉบับ)

รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. แห่งประเทศไทย

วีระพงษ์ บางท่าไม้, นภาพร ทศนัยนา, สมโภชน์ อเนกสุข, สมชาย ประเสริฐศิริพันธ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาที่สอดคล้องกับพันธกิจของ กกท. โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 6 ขั้นตอน คือ (1) การศึกษาความเป็นมาและความต้องการจำเป็นในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬา และองค์ประกอบในการดำเนินงานของสถาบัน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 50 สมาคม (2) การศึกษารูปแบบและองค์ประกอบในการดำเนินงานของสถาบันโดยการศึกษาพันธกิจของ กกท. แนวทางการพัฒนาบุคลากรกีฬาของประเทศผู้นำกีฬา แนวทางการจัดตั้งสถาบันใน กกท. และโครงสร้างองค์ประกอบในการดำเนินงานของสถาบัน (3) ยกย่องรูปแบบของสถาบันโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูล และจัดเป็นกลุ่มองค์ประกอบของรูปแบบ (4) การปรับปรุงรูปแบบองค์ประกอบของสถาบันฯ โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และผู้บริหารกีฬา รวม 3 กลุ่ม จำนวน 34 คน เพื่อขอความเห็นในด้านความเหมาะสมของรูปแบบองค์ประกอบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. แห่งประเทศไทย จำนวน 19 รูปแบบที่ผู้วิจัยยกย่องจากการวิเคราะห์ข้อมูล (5) การประเมินความเหมาะสมในการนำรูปแบบองค์ประกอบของสถาบันไปใช้ โดยการจัดทำประชาพิจารณ์ผ่านเว็บไซต์ของ กกท. เป็นเวลา 1 เดือน ปรากฏว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 131 คน ให้ความเห็นต่อการนำรูปแบบไปใช้ดำเนินการว่า รูปแบบทั้งหมดมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$) (6) การนำเสนอรูปแบบ ผลการวิจัย โดยการนำรูปแบบองค์ประกอบของสถาบันทั้ง 19 รูปแบบ มารวบรวมและบูรณาการเป็นรูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. และเขียนรายงานผลการวิจัยโดยสมบูรณ์

ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. ประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบในการดำเนินงานของสถาบันจำนวน 19 รูปแบบ โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบด้านทรัพยากรในการบริหาร 4 ด้าน คือ (1) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย สภาสถาบัน 9 ตำแหน่ง และบุคลากรประจำจำนวน 38 อัตรา (2) ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย งบประมาณประจำปี งบประมาณสนับสนุนจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ และรายได้ในการบริหารจัดการของสถาบัน (3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย สถานที่ตั้ง ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา กกท. ศูนย์ฝึกกีฬาภูมิภาค 6 แห่ง ครุภัณฑ์และวัสดุสำนักงาน อุปกรณ์กีฬา เอกสารและสื่อวิชาการกีฬา (4) ด้านการจัดการ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์สถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. (พ.ศ.2557-2561) ด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหาร อัตรากำลัง และภารกิจตามหน้าที่ ด้านการปฏิบัติการ ประกอบด้วย องค์กรสนับสนุน ทรัพยากรการดำเนินงาน กระบวนการพัฒนา ผลผลิต/ผลลัพธ์ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ และด้านการควบคุม ประกอบด้วย การวางแผนควบคุม การปฏิบัติตามแผนควบคุม การตรวจสอบภายนอก/ภายใน และการปรับปรุงเพื่อนำไปใช้โดยการวิจัยและพัฒนา

2) รูปแบบองค์ประกอบของสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกกท. มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ สามารถบูรณาการภารกิจร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรกีฬาพื้นฐาน, กีฬามวลชน, กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559) ได้เป็นอย่างดี

(Journal of Sports Science and Technology 2013;13(1): 75 – 88)

คำสำคัญ : รูปแบบสถาบัน / รูปแบบองค์ประกอบสถาบันกีฬา / การบริหารจัดการกีฬา

บทนำ

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพเป็นนโยบายในการส่งเสริมกีฬาที่สำคัญประการหนึ่งของรัฐบาล ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559) ซึ่งในทางปฏิบัติการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ เป็นภารกิจของกรกีฬาแห่งประเทศไทย โดยความร่วมมือจากภาคเอกชน สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย เพื่อการจัดการ สร้างและพัฒนาทรัพยากรกีฬาที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มไว้รองรับการฝึกซ้อม และการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพรายการต่าง ๆ ทั้งนี้การบริหารจัดการกีฬาให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยองค์ประกอบทางการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) บุคลากรกีฬา 2) งบประมาณ 3) สถานที่ /สนาม/อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกและ 4) การบริหารจัดการ แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากรกีฬา ซึ่งกรกีฬาแห่งประเทศไทยมีความตระหนักในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรกีฬาหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และผู้บริหารกีฬา โดยการจัดเป็นโครงการอบรมบุคลากรกีฬาประจำปี แต่การดำเนินงานดังกล่าวมีปัญหาอุปสรรคหลายประการ (สรุปผลการพัฒนาบุคลากรกีฬาระดับชาติ: กกท. 2554) กล่าวคือ 1) อัตรากำลังพนักงาน กกท. ที่รับผิดชอบมีจำกัด 2) การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จที่ระบุเป็นจำนวนบุคลากรกีฬาที่เข้าอบรมโดยไม่เน้นคุณภาพของบุคลากรกีฬาที่ผ่านการอบรม 3) ส่วนงานที่รับผิดชอบการผลิตบุคลากรกีฬาไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดเตรียมนักกีฬาและการจัดการแข่งขันกีฬา จึงขาดการรับรู้ปัญหาที่แท้จริงด้านการปฏิบัติงาน 4) การกำหนดหลักสูตร วิทยากร และผู้เข้าอบรม โดยสมาคม ฯ แต่การจัดอบรมและงบประมาณที่ใช้เป็นของ กกท. จึงขาดความสอดคล้องในทางปฏิบัติ 5) ขาดการยอมรับด้านมาตรฐานและคุณภาพผลผลิต (บุคลากรที่ผ่านการอบรมแล้ว) จากสมาคมกีฬาที่เกี่ยวข้อง โดยเหตุผลว่า การอบรมที่ กกท. จัดดำเนินการไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขของสหพันธ์กีฬาระหว่างประเทศ กล่าวคือ ไม่มีการกลั่นกรองคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้เข้าอบรม ไม่มีการวัดผลอย่างเป็นมาตรฐาน และไม่มีเกณฑ์กำหนดระดับศักยภาพที่แน่นอน และปัญหาสำคัญที่สุดคือ การไม่สามารถนำผู้ผ่านการอบรมแล้วไปปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยได้ ในขณะที่สมาคมกีฬาบางสมาคมได้จัดแผนงานพัฒนาบุคลากรกีฬาของตนเอง ดังนั้นผู้ที่เข้าร่วมการอบรมกับ กกท. จึงไม่ได้รับการยอมรับจากสมาคมเท่าที่ควร ทำให้การพัฒนาบุคลากรกีฬาของกรกีฬาแห่งประเทศไทยที่ผ่านมาไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทางปฏิบัติที่คุ้มค่ากับงบประมาณของชาติ ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของ กกท. ในฐานะองค์กรกีฬาหลักของชาติและส่งผลให้มาตรฐานของนักกีฬาไทยเกิดความถดถอย ดังจะเห็นได้จากผลการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ครั้งที่ 16 ณ นครกวางโจว ประเทศจีน อันดับเหรียญรางวัลของนักกีฬาไทยลดจากอันดับที่ 4 มาอยู่ในอันดับที่ 9 ผลการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกครั้งที่ 30 ณ สหราชอาณาจักร อันดับเหรียญรางวัลของนักกีฬาไทยเปรียบเทียบกับประเทศในเอเชียลดจากอันดับ 5 มาอยู่อันดับที่ 11 และนักกีฬาไทยไม่ได้เหรียญทองเลยแม้แต่เหรียญเดียว นอกจากนี้ยังเกิดคดีความทางกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งในประเทศและสหพันธ์กีฬาระหว่างประเทศหลายสมาคม เกิดการสูญเสียงบประมาณเพื่อการจ้างผู้ฝึกสอนกีฬาต่างชาติมาฝึกสอนและฝึกซ้อมนักกีฬาทีมชาติไทย โดยขาดความคุ้มค่า เกิดการทำร้ายผู้ตัดสิน

กีฬาและกองเชียร์/นักกีฬา/เจ้าหน้าที่ทีม เหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความนิยมด้านกีฬาของประชาชนเป็นอย่างมาก

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยและแนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของประเทศชั้นนำทางการกีฬา ของ สืบสาย บุญวีริบุตร และ ลัดดา เรืองมโนธรรม (2553) พบว่า ประเทศชั้นนำในวงการกีฬา มักมีการจัดตั้งหน่วยงานหรือสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬา เพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานพัฒนานักกีฬา และบุคลากรกีฬาควบคู่กันไป อาทิเช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา มีสถาบันการฝึกกีฬาโอลิมปิกแห่งชาติ (United State Olympic Training Center: USOTC) หรือ ประเทศออสเตรเลีย มีสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬา (Australian Institute Sports Science: AIS) เป็นสถาบันหลักในการผลิตบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญทางกีฬา เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและพัฒนาสู่การแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่มีส่วนราชการใดจัดตั้งสถาบันเพื่อพัฒนาบุคลากรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและเพื่อการอาชีพไว้ในโครงสร้างอย่างชัดเจน จึงเห็นว่า การกีฬาแห่งประเทศไทย ควรจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬา เพื่อผลิตบุคลากรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ไว้ในโครงสร้างของ กกท. โดยประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อกำหนดโครงสร้าง/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์/แผนงาน และการดำเนินงาน ในการวางระบบการพัฒนา และการใช้ทรัพยากรบุคคลทางการกีฬาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้สถาบันควรมีรูปแบบที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมกีฬาของคนไทยและหลักการพัฒนาบุคลากรกีฬาสากล อีกทั้งควรมีเป้าหมายในการกระจายการพัฒนาไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ เพื่อเป็นการขยายฐานนักกีฬาและบุคลากรกีฬาที่มีคุณภาพและปริมาณมากขึ้นพร้อมทั้งจัดทำเกณฑ์มาตรฐานเพื่อจำแนกระดับของบุคลากรกีฬาไว้รองรับการพัฒนานักกีฬาระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาที่สอดคล้องกับพันธกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรกีฬาของประเทศไทย และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรกีฬาของประเทศผู้นำทางการกีฬา เพื่อสร้างรูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่สามารถรองรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ในกลุ่มเป้าหมาย ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และผู้บริหารการกีฬา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ภายใต้กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ 4 ด้านประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) (Bridges & Roquemore, 2001) โดยการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และพันธกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อจัดทำร่างรูปแบบของสถาบัน ฯ ซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ ตามความเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วพัฒนาโดยการนำเสนอกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งจำแนกเป็นกลุ่มผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และผู้บริหารกีฬา แล้วจัดทำประชาพิจารณ์ทางระบบสารสนเทศ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถาบันและการพัฒนาบุคลากรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพของประเทศไทยเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการดำเนินงานของสถาบันไปใช้

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดตั้งสถาบัน โดยการตรวจวินิจฉัยผลสำเร็จ / ปัญหาอุปสรรค ของการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรกีฬาที่ผ่านมาของ กกท. และสภาพความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ด้านการพัฒนาบุคลากรกีฬาในปัจจุบัน และกำหนดแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษารูปแบบและองค์ประกอบในการดำเนินงานของสถาบัน โดยการศึกษาสภาพแวดล้อมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพของประเทศไทย และประเทศผู้นำทางการกีฬา ตลอดจนพันธกิจของกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. โดยใช้หลักการจากทฤษฎีระบบ (System Theory) และการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของสถาบันตามองค์ประกอบ (SIPOC)

ขั้นตอนที่ 3 การยกร่างรูปแบบองค์ประกอบของสถาบัน โดยการจัดกลุ่มองค์ประกอบในการดำเนินงานของสถาบันและยกร่างรูปแบบองค์ประกอบสถาบันด้านต่างๆ ตามทฤษฎีการบริหาร 4 M และหน้าที่ในการบริหารจัดการ (Function of Management) โดยอาศัยวิธีการ และขั้นตอนในการออกแบบโครงสร้างองค์กรของ Peterson และคณะ (1962)

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงรูปแบบองค์ประกอบสถาบัน โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อระดมความเห็นด้านความเหมาะสมของรูปแบบองค์ประกอบสถาบัน ด้วยการกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละด้าน และจัดสนทนากลุ่ม 3 ครั้ง แล้วนำข้อสรุปที่ได้มาปรับปรุงรูปแบบองค์ประกอบสถาบันให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสมในการนำรูปแบบไปใช้ โดยการจัดทำประจําพิจารณาในรูปแบบองค์ประกอบของสถาบัน ผ่านเว็บไซต์ กกท. โดยใช้เวลา 1 เดือน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบองค์ประกอบของสถาบันไปใช้ดำเนินการ พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาบุคลากรกีฬาทั่วไป

ขั้นตอนที่ 6 การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำรูปแบบองค์ประกอบของสถาบันจำนวน 19 รูปแบบ ไปรวบรวมและบูรณาการเป็นรูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. แห่งประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. **แบบสอบถาม** งานวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเพื่อขอรับข้อมูลด้านสภาพทั่วไป ปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรกีฬาที่ผ่านมาของ กกท. ความต้องการจำเป็นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยสอบถามความจำเป็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ภายใต้การดำเนินงานของสมาคมเองและหน่วยงานกีฬาของทางราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยจำแนกความเห็นเปรียบเทียบ 2 ด้าน คือความเป็นจริงในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต รวม 153 ประเด็น ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวได้ผ่านความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน (นายมนตรี ไชยพันธุ์ รองผู้ว่าการ กกท., นายทรงศักดิ์ เจริญพงศ์ ประธานผู้ตัดสินสมาคมวอลเลย์บอลฯ, นายปรีชา ต่อตระกูล อุปนายกสมาคมเทควันโดฯ, ดร. รัชณี ขวัญบุญจัน และ ดร. สมนึก แสงนาค) จากการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

2 ประเด็นในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้จัดทำประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อระดมความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้าน รวม 3 ด้าน (ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหารกีฬา) ซึ่งเป็นประเด็นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันในแต่ละด้าน รวมประเด็นการสนทนาทั้งสิ้น 111 ประเด็น

2. แบบประเมินความเหมาะสมด้านรูปแบบสถาบันในการทำประชาพิจารณ์ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และคำถามปลายเปิดที่ขอรับความเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียกับการพัฒนาบุคลากรกีฬาทั่วไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

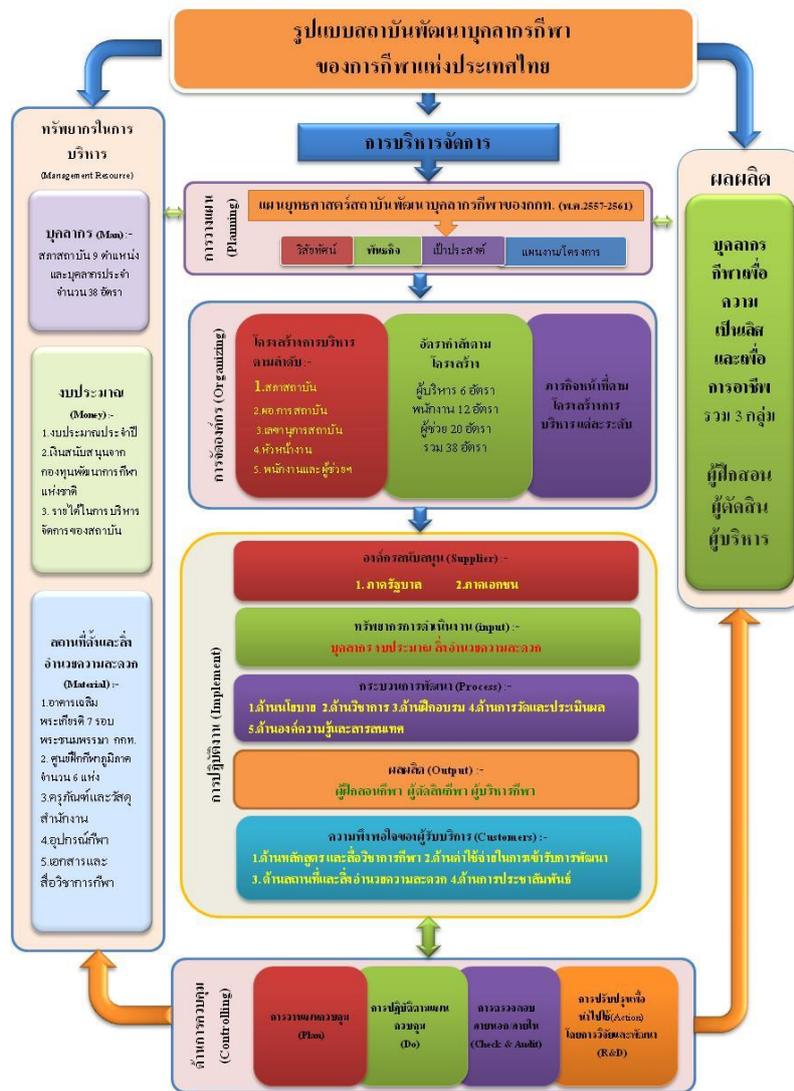
ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ขึ้นทะเบียนตามพระราชบัญญัติ การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 มาตรา 59 จำนวน 50 สมาคม โดยการนำส่งของผู้ประสานงาน กกท. ประจำสมาคม และรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้าน รวม 3 ด้าน (ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหารกีฬา) รวม 34 คน การกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการบันทึกเสียงและเอกสารประกอบการประเมินและรวบรวมความเห็นจากการประชาพิจารณ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาบุคลากรกีฬาทั่วไปจำนวน 131 คน จากเว็บไซต์ของ กกท. (www.sat.or.th)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้สถิติและขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที แบบสองกลุ่มสัมพันธ์กัน (t-test for dependent samples) และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสนทนากลุ่ม และการประชาพิจารณ์เพื่อทำการสรุปเป็นรูปแบบและความเรียง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของ กกท. ประกอบด้วย รูปแบบขององค์ประกอบในการดำเนินงานของสถาบันจำนวน 19 รูปแบบ โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบด้านทรัพยากรในการบริหาร 4 ด้าน คือ (1) ด้านบุคลากร (2) ด้านงบประมาณ (3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (4) ด้านการจัดการ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการปฏิบัติงาน (Implement) ด้านการควบคุม (Controlling) สรุปเป็นรูปแบบโดยรวมได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกรีฑาแห่งประเทศไทย โดยรวม

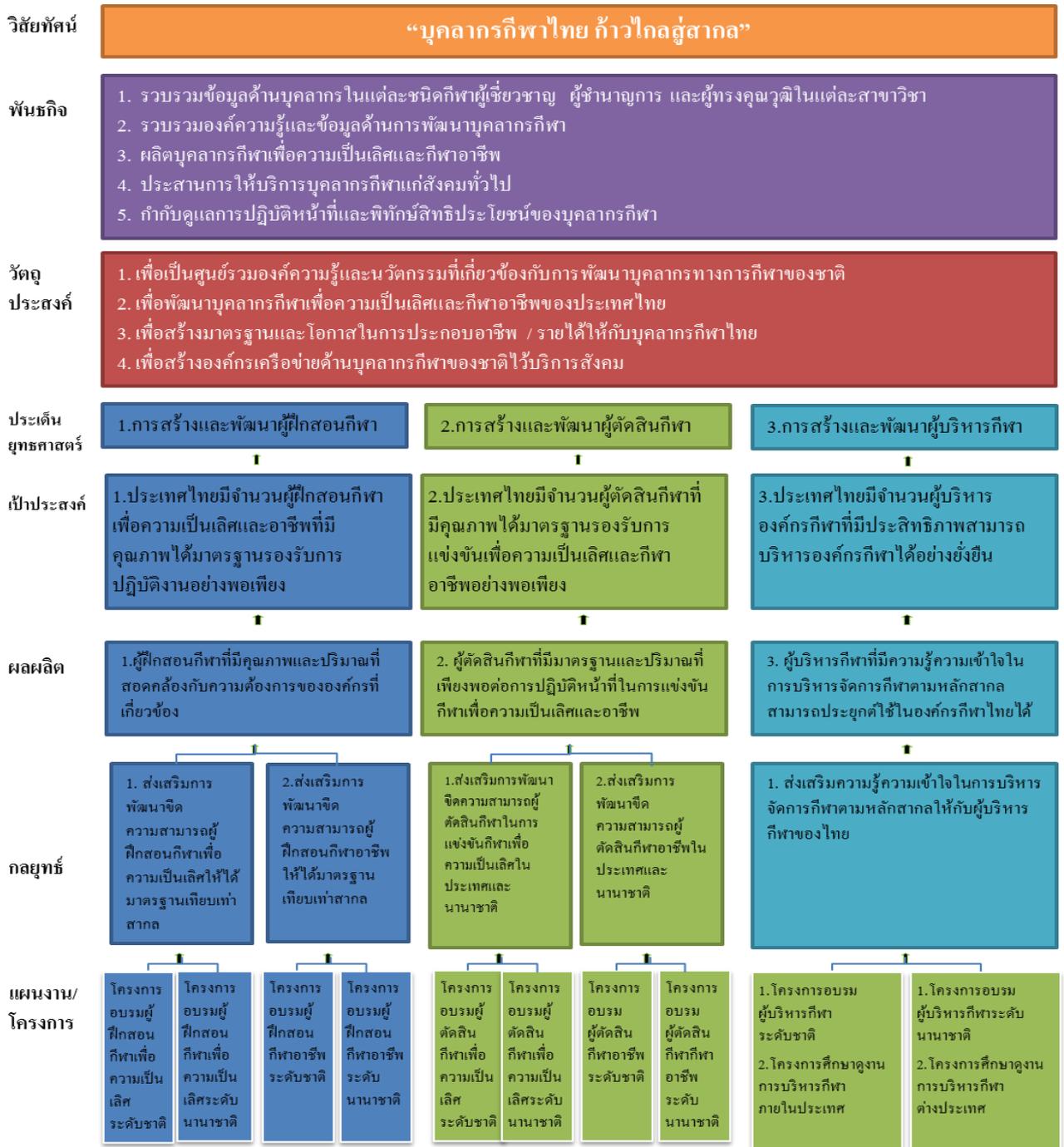
จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบหลัก 3 ประการของสถาบัน ได้แก่ ทรัพยากรในการบริหาร การบริหารจัดการ และผลผลิตของสถาบัน ซึ่งทรัพยากรในการบริหาร ประกอบด้วย (1) ด้านบุคลากร สถาบันดำเนินการโดยการประสานความร่วมมือของบุคลากรภายนอกและภายในกกท. ได้แก่ สภาสถาบันซึ่งประกอบด้วยผู้แทนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากองค์กรกีฬาหลักของประเทศไทย คือ คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสถาบันอุดมศึกษา รวม 9 คน และพนักงานประจำของกกท. จำนวน 38 อัตรา (2) ด้านงบประมาณ สถาบันเป็นส่วนงานในกกท. จึงใช้งบประมาณประจำปีของกกท. และเงินสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตลอดจนรายได้จากการบริหารของสถาบัน (3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก สถาบันใช้ที่ตั้ง ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา และศูนย์ฝึกกีฬากฎีภาค 6 แห่ง และใช้ครูฝึกกีฬา วศด. อุปกรณ์กีฬา เอกสารและสื่อวิชาการของกกท. (4) ด้านการจัดการ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน (Planning) โดยการวางแผนยุทธศาสตร์สถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกกท. ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการจัดองค์กร (Organizing) สถาบันมี

การกำหนดโครงสร้างการบริหารตามลำดับ รวม 5 ระดับ และจัดอัตรากำลัง พร้อมภาระกิจหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร ด้านการปฏิบัติงาน (Implement) สถาบันมีการประสานความร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการหาทรัพยากรในการดำเนินงาน เข้าสู่กระบวนการพัฒนา 5 ด้าน คือ การกำหนดนโยบาย การจัดเตรียมงานด้านวิชาการ การดำเนินงานฝึกอบรม การวัดและการประเมินผล และการบริหารจัดการด้านองค์ความรู้และสารสนเทศ เพื่อสร้างบุคลากรกีฬาที่มีปริมาณและคุณภาพตามเป้าประสงค์ของสถาบัน และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรมและต้นสังกัด ด้านการควบคุม (Controlling) สถาบันกำหนดแผนควบคุมการดำเนินงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องในสถาบัน และดำเนินการควบคุมตามแผนที่กำหนด พร้อมทั้งจัดกระบวนการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานทั้งภายนอกและภายในสถาบัน เพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินงานและการควบคุมต่อไป

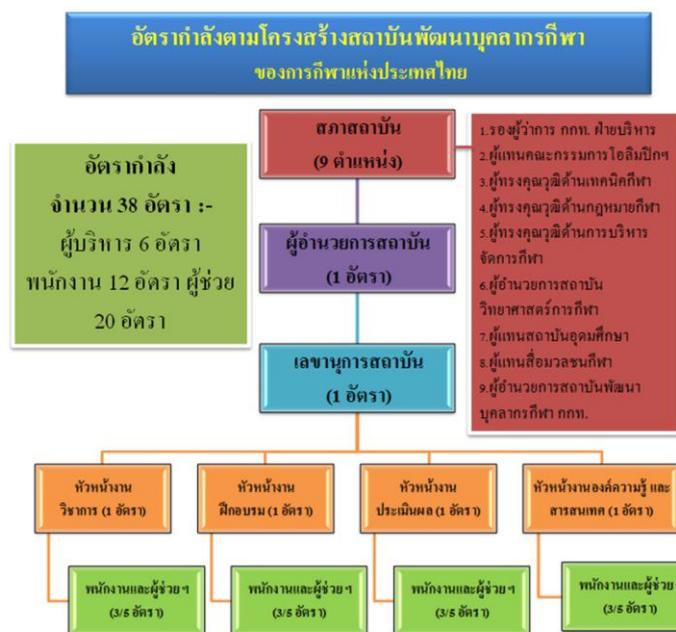
สถาบันฯ มีการเชื่อมโยงการดำเนินงานผลิตบุคลากรกีฬา ร่วมกับองค์กรภาครัฐและเอกชนต่างๆในประเทศไทย ให้สามารถต่อยอดซึ่งกันและกันได้โดยเริ่มจากบุคลากรกีฬาในระดับกีฬามวลชน และกีฬาพื้นฐาน ซึ่งเป็นผลผลิตจากกรมพลศึกษา โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษาและการกีฬา ซึ่งส่วนมากเป็นบุคลากรในสถานศึกษาและชมรม/สมาคมกีฬาในระดับท้องถิ่น สามารถต่อยอดเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาเป็นบุคลากรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ตามภารกิจหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยได้ ทั้งยังสามารถเข้าร่วมการพัฒนาบุคลากรกีฬาเพื่อการอาชีพ ซึ่งเป็นภารกิจของสหพันธ์กีฬาอาชีพ และสมาคมกีฬา(อาชีพ) แห่งประเทศไทยได้ โดยการออกแบบสมรรถนะของบุคลากรกีฬา กลุ่มผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และผู้บริหารกีฬา ซึ่งมีความแตกต่างกัน และมีเงื่อนไขเฉพาะกีฬาที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องกำหนดสมรรถนะของกลุ่มบุคลากรเป้าหมายแต่ละกลุ่มเป็นการเฉพาะ ทั้งนี้บุคลากรกีฬาทุกกลุ่มควรมีสมรรถนะด้านความรู้ในการบริหารจัดการกีฬา ภาษาอังกฤษ และการใช้สื่อสารสนเทศ การออกแบบหลักสูตรสำหรับใช้ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาแต่ละกลุ่ม จำเป็นต้องอาศัยนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในชนิดกีฬาต่างๆเพื่อกำหนดสารวิชาที่จะใช้เพื่อสร้างสมรรถนะที่ต้องการอย่างสอดคล้องเหมาะสม สำหรับการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรกีฬา กลุ่มต่างๆ จำเป็นต้องใช้กระบวนการและวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดสมรรถนะที่มีความแตกต่างกันและพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมและเงื่อนไขของสหพันธ์กีฬามีความแตกต่างกัน จึงทำให้การจัดอบรมและการเสริมสร้างประสบการณ์ในการพัฒนาบุคลากรกีฬาแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน ในด้านการประเมินผล เนื่องจากสมรรถนะของบุคลากรกีฬาแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันดังนั้นกระบวนการในการประเมินผลจึงมีความแตกต่างกัน ส่งผลให้การจัดทำแบบประเมินผลทางทฤษฎี (ข้อสอบภาคทฤษฎี) แบบประเมินผลภาคปฏิบัติ (แบบทดสอบ) และการเสริมสร้างประสบการณ์ (การศึกษาดูงาน/การสะสมผลงาน) ในแต่ละชนิดกีฬา/กลุ่มบุคลากรมีความแตกต่างกัน โดยรวมแล้วควรใช้หลักเกณฑ์ที่สอดคล้องกับสหพันธ์กีฬา ทั้งนี้เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรกีฬาแต่ละกลุ่มสามารถต่อยอดไปสู่ระดับนานาชาติได้ ส่วนการขึ้นทะเบียนบุคลากรกีฬา จำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์ในการขึ้นทะเบียนบุคลากรกีฬาแต่ละกลุ่มซึ่งมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ต้องกำหนดเงื่อนไขในการขึ้นทะเบียน/การรักษาสภาพ/การฟื้นฟูสภาพ และมาตรการลงโทษ ตลอดจนการยกระดับและการพัฒนาระยะสั้น เพื่อกระตุ้นผู้ผ่านการอบรมให้ติดตามความเปลี่ยนแปลงของวงการกีฬา และสามารถสร้างความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ตามเงื่อนไขของสหพันธ์กีฬาอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอรูปแบบองค์ประกอบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกกท.ที่สำคัญ จำนวน 3 รูปแบบ ดังภาพที่

แผนยุทธศาสตร์สถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกกท. (พ.ศ.2557-2561)



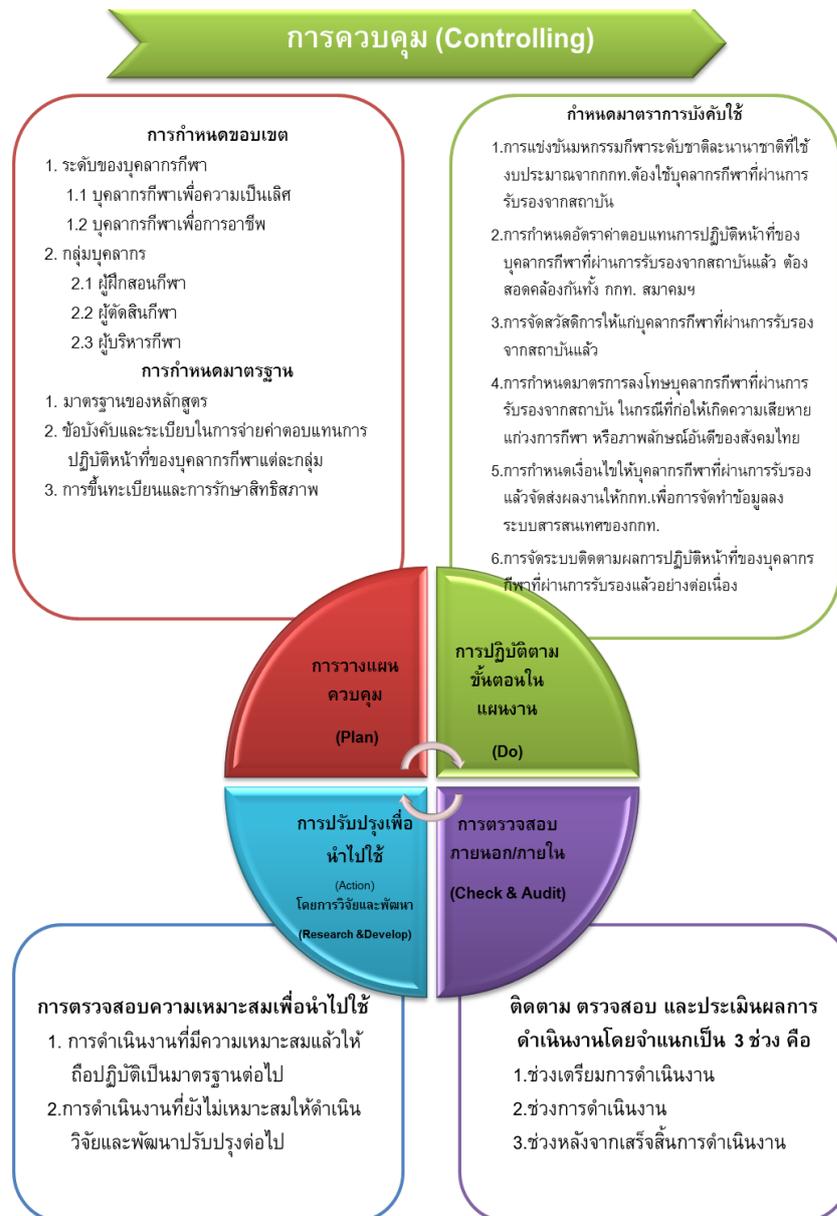
ภาพที่ 2 แผนยุทธศาสตร์สถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกกท. (พ.ศ. 2557-2561)



ภาพที่ 3 อัตราค่าจ้างตามโครงสร้างสถาบันพัฒนาบุคลากรของกรีฑาแห่งประเทศไทย



ภาพที่ 4 ภารกิจตามโครงสร้างสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกรีฑาแห่งประเทศไทย



ภาพที่ 5 การควบคุมการดำเนินงานของสถาบัน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นวิธีการแก้ไข ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรกีฬาของชาติที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลายเห็นชอบร่วมกัน ทั้งนี้สถาบันฯ เป็นหน่วยงานในสังกัดการกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารจัดการสถาบันฯ จำแนกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับนโยบาย โดยสภาสถาบัน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง คือ คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 9 ตำแหน่ง, ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นพนักงานของกกท. ได้แก่ ผู้อำนวยการสถาบัน (ระดับ 9) 1 ตำแหน่ง, ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ เลขานุการสถาบัน (ระดับ 8) 1 ตำแหน่ง, ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน (ระดับ 7) 4 ตำแหน่ง และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นพนักงาน กกท.และผู้ช่วย

ปฏิบัติงาน (ระดับ 3-6) จำนวน 32 ตำแหน่ง รวมจำนวนบุคลากรประจำทั้งสิ้น 38 อัตรา มีพันธกิจหลักในการผลิตบุคลากรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ พร้อมทั้งรวบรวมองค์ความรู้และจัดทำฐานข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากรในแต่ละชนิดกีฬา ตลอดจนการพิทักษ์สิทธิประโยชน์ของบุคลากรกีฬาทุกกลุ่ม แหล่งงบประมาณในการดำเนินงานของสถาบันฯ มาจากงบประมาณทางราชการ และรายได้จากการบริหารจัดการของสถาบัน โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักโครงสร้างหน้าที่ทางการบริหารจัดการ (Function of Management) 4 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงาน แผนงาน/โครงการต่างๆ 2) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วยโครงสร้างอัตรากำลัง และภารกิจตามหน้าที่ 3) ด้านการปฏิบัติงาน (Implement) ประกอบด้วยความร่วมมือจากองค์กรสนับสนุน (Supplier) การจัดเตรียมทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน (Input) กระบวนการพัฒนา (Process) เพื่อให้เกิดผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output & Outcome) ที่มีคุณภาพสามารถสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customers) ได้ตามต้องการ และ 4) ด้านการควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การวางแผนควบคุม (Plan) และการปฏิบัติตามแผนควบคุม (Do) พร้อมทั้งการตรวจสอบภายนอก/ภายใน (Check&Audit) และการปรับปรุงเพื่อนำไปใช้ (Action) โดยการวิจัยและพัฒนา (Research & Develop) เพื่อให้ได้ผลผลิตของสถาบันที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการจัดทำวิจัยในด้านคู่มือการบริหารงานของสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกกท. ที่เกี่ยวกับภาระงานในแต่ละตำแหน่งงาน การประเมิน การพัฒนาบุคลากร และการจัดอบรม เป็นต้น
2. ควรมีการทำวิจัยด้านการสร้างหลักสูตรต่างๆของสถาบัน พร้อมทั้งจัดทำข้อสอบ และเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผลด้านทฤษฎี และด้านการปฏิบัติในแต่ละชนิดกีฬา
3. ควรมีการทำวิจัยเรื่องมาตรฐานวิชาชีพ และระบบการสร้างรายได้ของบุคลากรกีฬาแต่ละกลุ่มและชนิดกีฬา
4. ควรมีการทำวิจัยติดตามผลการดำเนินงานของสถาบันทุกระยะ 5 ปี เพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรกีฬาของสถาบันให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงของประเทศไทย และสหพันธ์กีฬาระหว่างประเทศ
5. ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรกีฬาของหน่วยงานกีฬาต่างๆ โดยเฉพาะสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาจังหวัด

เอกสารอ้างอิง

1. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2550). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555- 2559). กรุงเทพฯ: อัดสำเนา
2. กรมพลศึกษา. (2554). แผนยุทธศาสตร์กรมพลศึกษา (พ.ศ.2554 – 2558). กรุงเทพฯ: อัดสำเนา
3. การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2550). แผนพัฒนาผู้ตัดสินสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2551-2554). คณะวิทยาศาสตร์การกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี : เอกสารคัดสำเนา
4. การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2553).แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2553-2557). กรุงเทพฯ: ไทยมิตรการพิมพ์

5. เจนเนตร มณีนาถ, กรกนก วงศ์พานิช, ปัญจมน แก้วมีแสง และดรฤรต์นั ฟุ้งตน. (2548). การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร. กรุงเทพฯ: ชัม ชัส เท็ม. บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
6. ประกิต หงษ์แสนยารธรรม. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด. ศึกษานิพนธ์ปริญญาศึกษานิพนธ์, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
7. ธร สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
8. สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไชเบอร์พริ้นท์.
9. สืบสาย บุญวีระบุตร และ ลัดดา เรืองมโนธรรม. (2553) นักวิจัยและแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศชั้นนำทางการกีฬา. กรุงเทพฯ: เอกสารคัดสำเนา
10. สมชาย ประเสริฐศิริพันธ์. (2548). เราต้องการเห็นประเทศไทยเป็นอย่างไรในด้านการกีฬา. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ. (2548, กรกฎาคม-ธันวาคม), หน้า 26-29.
11. สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
12. สำนักงานข้าราชการพลเรือนไทย. (2537). คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลิวิ่ง จำกัด.
13. Alday, R.J. and Stearns, T.M. (1987). Management. Other: South-Western Publishing.
14. Australian Sports Commission. (2004). Planning in Sport. Retrieved September 19, 2010, from [http:// www.ausport.gov.au /nso](http://www.ausport.gov.au/nso)
15. Burns, T. and Stalker, G.M. (1961). The Management of Innovation. (2nd ed.). Boston: Irwin/Mc Graw-Hill.
16. Bertrand, J.T., Brown, J.E., & Ward, V.M. (1992). Technique for analyzing focus group data. Journal of Evaluation Review. 16, 198-209.
17. Bridges, J., & Roquemore, L. (2001). Management for Athletic/Sport Administration. (3rd ed). Georgia: ESM Books.
18. Certo, S.C. (2000). Modern Management. (8th ed.), New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
19. Cunningham, W.G., & Cordeiro, P.A. (2003). Educational leadership (2nd ed.). Boston: Pearson Education.
20. Dessler, G. (1998). Management. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
21. Gilmore, G.D., & Cambell, M.D. (1996). Needs assessment strategies for health education and promotion. WI: Brown & Benchmark Publishers.
22. Griffin, R.W. (1999). Management. (6th ed), Boston: Houghton Mifflin Company. International Olympic Committee. (2005). Sport Administration Manual. Alberta : Mc Ara Printing.
23. Jackson, J.H., Morgan, C.D., and Paolillo, J.G. (1992). Organization Theory: A Macro Perspective for Management. (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
24. Koontz, H., & Wehrich, H. (1998). Management. (9th ed), Singapore: McGraw- Hill, Inc.

25. Prince Edward Island Community and Cultural Affairs. (2003). Sport in Prince Edward Island. Retrieved September 22, 2010, from <http://69.39.86.90/~sportpei/publications/OrganizationalDevelopmentHandbook.pdf> .
26. Schermerhorn, John R.Jr. (1999). Management. (5th ed.), NJ:John Wiley and Sons, Inc.
27. Stephen P Robbins, (1990). Management. (1st ed.). Pearson Education, Inc.
28. Stoner, J.A. and Freeman, E.R. (1992). Management. (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Sports Management	(Original article)
บริหารจัดการกีฬา	(นิตยสารต้นฉบับ)

INSTITUTE MODEL FOR DEVELOPING SPORT PERSONNEL OF SPORTS AUTHORITY OF THAILAND

Weraphong BANGTHAMAI, Nopporn TASNAINA, Sompoch ANEGASUKHA, Somchai PRASERTSIRIPAN

ABSTRACT

The purpose of this research was to create institute model for developing sport personnel to match with Sport authority of Thailand mission. The methodology of the study comprised of six following steps; 1) reviewing literature and collecting data about the background, principle, theories, and concept of the sports organization management using Need Assessment Research method by sent questionnaire to 50 sport associations 2) reviewing model and institute operation components concerned sport authority of Thailand missions, Guidelines for the development of the sports leader, Guideline for institute established in sport authority of Thailand and Institute structural operation component. 3) drafting institute models by analyzing and grouping data into the model structure 4) examining and modifying the 19 developing component models to find appropriateness and feasibility model by 34 experts, 3 participants : coaches, referees and sport association administrators by using focus group discussion. 5) Evaluating appropriateness of model by public hearing on the Sport Authority of Thailand website for 1 month, 131 participants responded the optimized opinions of the institute model for developing sport personnel. Conclude that all institute models is significant to applied ($\bar{x} = 4.05$). 6) Presentations by collecting 19 component of the institute model integrate the Institute Models and summarize research findings.

The research findings were as follows:

1. Institute model for developing sport personnel consisted of 19 models which covered 4 resources dimensions (1) Human Resources dimension consisted by 9 board of institute and 38 full – time workers (2) Budgeting dimension consisted of annual budget, National sport fund and institute operation income (3) Facilities dimension consisted by Sports Authority of Thailand building and 6 provincial sports association as Institute locations, office goods and supplied, sport equipment and publication (4) Management dimension consisted of 1). Planning examine by conceptual framework in Sport Authority of Thailand Personnel Development Plan 2). Organizing examine by organization chart, number of manpower and job descriptions 3). Implementing examine by support organization, operation resources, process, input/output and customer satisfactions 4). Controlling examine by Planning control, Compliance with the control plan. Monitoring the external / internal and improvements to be used by research and development.

2. Institute component model for developing sport personnel was appropriate and practical to implement. Models can integrated with participants involved in the development of basic sports, mass sports elite sport and professional sports.

(Journal of Sports Science and Technology 2013;13(1): 75 – 88)

KEYWORDS: INSTITUTE MODEL / SPORT INSTITUTE COMPONENT MODEL / SPORT MANAGEMENT