

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา The Management Problems Solution of Center for Sport Excellence Institute of Physical Education

ณัฐชานิตย์ ธนธรรมพนนท์
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา และศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพและปัญหาเป็นผู้บริหารระดับสูง และระดับปฏิบัติการของสถาบันการพลศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำงานเกี่ยวข้องกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาโดยตรง จำนวน 55 คน การศึกษาแนวทางการแก้ปัญหา มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามสภาพและปัญหา ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.23-0.80 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป และสรุปความคิดเห็นแนวทางการแก้ปัญหาจากการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการแก้ปัญหาศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ด้านการวางแผน กำหนดแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัย นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬา ด้านการจัดองค์กรกำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอน จัดหานักวิทยาศาสตร์การกีฬาให้คำปรึกษา อีกทั้งให้ทำความร่วมมือกับบุคลากรองค์กรต่างๆ ด้านการนำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน การเสนอแนะและให้มีการประเมินความพึงพอใจ สร้างความตระหนักแก่นักกีฬาให้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ ด้านการควบคุมให้มีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ และนำผลการประเมินมาปรับปรุง จัดทำขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงานรวมทั้งให้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาเพื่อนำมาปรับวางแผนการดำเนินงาน

Abstract

The purpose of this research is to identify problems and propose solutions in managing Center for Sports Excellence of Institute of Physical Education. The sample size consists of 55 executives and operations officers at the Institute of Physical Education; who are directly involved with Center for Sports Excellence. The methodology of this study is a focus group discussion amongst 8 experts; identifying problems and proposing solutions in planning, organizing, leading and controlling Center for Sports Excellence. Statistical analysis application was used, deriving standard deviations at 0.23-0.80 at 0.87 confidence level

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ทำหน้าที่ในด้านการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย 17 วิทยาเขต บทบาทการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษาคือการทำหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การกีฬาของประเทศไทยเพื่อมุ่งสู่การเป็นสถาบันชั้นนำ ที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการพลศึกษา กีฬาและสุขภาพสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน นอกเหนือจากการจัดการด้านการศึกษาแล้ว สถาบันการพลศึกษายังได้รับนโยบายจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาให้ดำเนินการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาได้จัดตั้งศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้เป็นส่วนราชการภายในโดยดำเนินการทั้ง 17 วิทยาเขตทั่วประเทศ ดำเนินงานเพื่อการส่งเสริมให้ผู้มีความสามารถด้านการกีฬาให้มีโอกาสเข้าร่วมการพัฒนาความสามารถ การแข่งขันโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากการ

ประเมินของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการ (ก.พ.ร.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 พบว่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ในส่วนของนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ และจากรายงานสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2550 และ 2551 พบว่า ร้อยละของนักกีฬาในศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่เข้าร่วมการแข่งขันระดับชาติหรือนานาชาติ มีเพียงร้อยละ 63.87 และร้อยละ 69.80 ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ในการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในเบื้องต้นยังไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีปัญหาในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการในด้านต่างๆ เช่น ขาดการวางแผน ที่ชัดเจน นักกีฬายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รูปแบบการดำเนินงานไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน ขาดการกำกับติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของนักกีฬา เป็นต้น

ปัจจุบันการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมักประสบปัญหาในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การพัฒนานักกีฬา การ

เสริมสร้างประสบการณ์แข่งขัน การติดตามและประเมินผล และยังขาดข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งถ้าหากได้มีการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาอย่างเป็นระบบแล้ว จะทำให้ได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ในอันที่จะนำไปพัฒนาศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัย เรื่องสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. จากการศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา
2. สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นข้อเสนอแนะทางเลือกเพื่อนำไปพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูง และระดับปฏิบัติการของสถาบันการพลศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำงานเกี่ยวข้องกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาโดยตรง จำนวน 55 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ประกอบด้วย รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขต จำนวน 11 คน หัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 11 คน ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 33 คน

1.2 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศใช้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มได้มาโดยการคัดเลือกแบบเทคนิคการบอกต่อ (Snowball Method) จำนวน 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่างๆ และจากการปฏิบัติงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามประเภท

มาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ เมื่อได้ทราบผลด้านสภาพและปัญหาแล้ว เลือกปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ข้อที่มีปัญหาระดับมากและมากที่สุด นำมาเสนอในการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ แล้วจึงนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปแปลผล จัดสนทนากลุ่มโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง และระดับปฏิบัติการของสถาบันการพลศึกษาเป็นกลุ่มที่ทำงานเกี่ยวข้องกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นนักวิชาการด้านการบริหารจัดการกีฬา มีผลงานการบริหารองค์กรกีฬาเป็นที่ยอมรับในวงการกีฬา 8 คน มาร่วมอภิปรายหาแนวทางแก้ปัญหา โดยนำผลของสภาพปัญหาในระดับมากและมากที่สุดมาเป็นประเด็นในการอภิปราย แล้วสรุปข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา จากการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ดังนี้

1. หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
2. หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

3. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำมาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

4. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม โดยสรุปความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ปัญหาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา รายข้อที่มีปัญหาในระดับมาก นำมาหาแนวทางการแก้ปัญหาโดยการสนทนากลุ่ม ได้ผลดังนี้

แนวทางการแก้ปัญหาด้านการวางแผน

การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดยการกำหนดแผนเป็นระยะ โดยให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงาน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดยกำหนดให้ทุกศูนย์ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกด้าน ในการวางแผนต้องวิเคราะห์ตามบริบทของแต่ละศูนย์ฯ

การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดยศูนย์ฯ ทุกศูนย์ฯ ต้องจัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน มีการจัดทำเว็บไซต์และฐานข้อมูลของศูนย์ฯ

การนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดยเสนอว่าควรวางแผนพัฒนานักกีฬาคควรคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละชนิดกีฬา แล้วจึงนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในด้านต่างๆ มาพัฒนานักกีฬา โดยจะต้องมีการวางแผนในเรื่องของเครื่องมืออุปกรณ์ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์ เทคโนโลยีทางการกีฬา ฯลฯ เป็นต้น และควรจะมีผู้เชี่ยวชาญทางวิทยาศาสตร์การกีฬา มาพัฒนานักกีฬาควบคู่กับผู้ฝึกสอน

แนวทางการแก้ปัญหาด้านการจัดองค์กร

การจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถในการฝึกนักกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย ให้มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนให้ชัดเจนว่าควรผ่านการอบรม มีการรับรองความสามารถของผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนต้องผ่านการคัดเลือกตามชนิดกีฬานั้นๆ ซึ่งในการจัดผู้ฝึกสอนมาฝึกสอนในแต่ละชนิดกีฬานั้นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของอัตราส่วนจำนวนผู้สอนต่อจำนวนนักกีฬาชนิดนั้น และมีการอบรมพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่องตลอดจนมีการประเมินสมรรถนะของผู้ฝึกสอนทุกปี ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศต้องมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแลผู้ฝึกสอนโดยตรง โดยจัดให้สอดคล้องกับโครงสร้างของศูนย์ฯ

การจัดหานักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย จัดให้มีนักวิทยาศาสตร์

การกีฬาแต่ละสาขามาให้ความรู้และให้คำปรึกษาในการพัฒนานักกีฬาแต่ละชนิดกีฬา

การสร้างความร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับหน่วยงานภายนอก ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย ทำความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างจริงจัง มีการบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในเรื่องของสถานที่ การพัฒนาความรู้ การพัฒนานักกีฬา การพัฒนาผู้ฝึกสอน วิทยาการใหม่ๆ เป็นต้น

แนวทางการแก้ปัญหาด้านการนำ

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย ผู้ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานทุกส่วนของศูนย์ฯ มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์ฯ และเปิดโอกาสให้มีการประเมินความพึงพอใจทุกปี

การพัฒนาความรู้ คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้ฝึกสอนกีฬาและนักกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จัดอบรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคูณธรรม จริยธรรมแก่ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา

ระเบียบวินัยและความรับผิดชอบของนักกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย สร้างความตระหนักแก่นักกีฬาให้รู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ และการประพฤติปฏิบัติตนของนักกีฬา

แนวทางการแก้ปัญหาด้านการควบคุม

การแก้ไขความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย ให้มีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ นำผล

มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน มีการประเมินทดสอบงานแก่บุคลากร กำหนดกรอบภารกิจของงานให้ชัดเจน และจัดทำขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

การทบทวนและการปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาโดย มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาแล้วนำมาปรับเพื่อวางแผนการดำเนินงานในครั้งต่อไป มีการทบทวนแผนการปฏิบัติงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาด้านการวางแผน

ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศควรมีการกำหนดแผนเป็นระยะ โดยให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ กำหนดให้ทุกศูนย์ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกด้าน ในการวางแผนต้องวิเคราะห์ตามบริบทของศูนย์กีฬาแต่ละศูนย์ฯ ทุกศูนย์ฯ ต้องจัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน มีการจัดทำเวปไซด์และฐานข้อมูลของศูนย์ฯ การวางแผนพัฒนานักกีฬาควรคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละชนิดกีฬาแล้วจึงนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในด้านต่างๆ มาพัฒนานักกีฬา โดยจะต้องมีการวางแผนในเรื่องของเครื่องมืออุปกรณ์ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์ เทคโนโลยีทางการกีฬา ฯลฯ เป็นต้น และควรมีผู้เชี่ยวชาญทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาพัฒนานักกีฬาควบคู่กับผู้ฝึกสอน ดังที่ อนิวัช แก้วจันทร์ (2550) กล่าวถึงความสำคัญของ การวางแผนว่าเป็นช่วยให้มีการคาดคะเนปัญหาที่

อาจเกิดขึ้นได้ ในการวางแผนทุกครั้ง ผู้บริหารต้องพยากรณ์เพื่อคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ทั้งนี้เพื่อป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาที่ก่อนที่ปัญหาเหล่านั้นจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อแผนงานที่วางไว้สอดคล้องกับ นิกร สีแล (2551) ได้ศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา กระทรวงท่องเที่ยว และการกีฬา กรมศึกษา กลุ่มภาคกลาง พบว่า การวางแผนที่มีการกำหนดนโยบายจากส่วนกลางเกี่ยวกับเป้าหมาย และกรอบการดำเนินงานชัดเจน ส่งผลให้การบริหารจัดการด้านการวางแผนมีความชัดเจนเป็นรูปธรรม การที่ไม่มีเป้าหมายในระยะกลาง และระยะยาว มีเพียงแผนการดำเนินงานระยะสั้นที่ใช้ได้ปีเดียว การดำเนินงานจึงเป็นไปตามที่ได้รับมอบหมายตามที่มีความรู้และความเข้าใจของผู้บริหาร ในแต่ละวิทยาเขต ทำให้ทิศทางการดำเนินงานออกมาในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป

2. ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาด้านการจัดองค์กร

การจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถในการฝึกนักกีฬา ควรมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนให้ชัดเจนว่าควรผ่านการอบรม มีการรับรองความสามารถของผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนต้องผ่านการคัดเลือกตามชนิดกีฬานั้นๆ ซึ่งในการจัดผู้ฝึกสอนมาฝึกสอนในแต่ละชนิดกีฬานั้นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของอัตราส่วนจำนวนผู้สอนต่อจำนวนนักกีฬานั้นๆ และมีการอบรมพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่องตลอดจนมีการประเมินสมรรถนะของผู้ฝึกสอนทุกปี ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศต้องมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแลผู้ฝึกสอนโดยตรง โดยจัดให้สอดคล้องกับโครงสร้างของศูนย์ฯ จัดหา

นักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถ ในการพัฒนานักกีฬา โดยให้นักวิทยาศาสตร์การ กีฬาแต่ละสาขามาให้ความรู้และให้คำปรึกษาในการ พัฒนานักกีฬาแต่ละชนิดกีฬา สร้างความร่วมมือ ในการพัฒนานักกีฬากับหน่วยงานภายนอก ทำความ ร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน อย่างจริงจัง มีการบูรณาการความร่วมมือกับ เครือข่ายเพื่อให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในเรื่องของ สถานที่ การพัฒนาความรู้ การพัฒนานักกีฬา การพัฒนาผู้ฝึกสอน วิทยาการใหม่ๆ ฯลฯ เป็นต้น สอดคล้องกับ วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์ (2541) ได้ศึกษา การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ตามความคิดเห็น ของบุคลากร ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง มหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา มีความเห็นด้วยเกี่ยวกับการ พัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านบทบาทหน้าที่ การดำเนินงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านการ บริหาร การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านความ ร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา มีความคิดเห็นว่าควร มีการร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อช่วยในการพัฒนา กีฬา และในการดำเนินงานด้านกีฬาเพื่อความเป็น เลิศในสถาบันอุดมศึกษา ควรมีการพัฒนาร่วมกัน ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษา ของเอกชน มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษาและให้ความรู้

3. ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา ด้าน การนำการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้อง กับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานทุกส่วน ของศูนย์ฯ มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์ และเปิดโอกาสให้มีการ

ประเมินความพึงพอใจจัดให้มีการพัฒนาความรู้ คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้ฝึกสอนกีฬาและนักกีฬา โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จัดอบรมเพื่อส่งเสริม และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้ฝึกสอน และ นักกีฬา สร้างความตระหนักแก่นักกีฬาให้รู้หน้าที่ที่ รับผิดชอบ และการประพฤติปฏิบัติตนของนักกีฬา ดังที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, หน้า 242) ได้กล่าว ว่า การมีส่วนร่วมเป็นเทคนิคซึ่งเป็นผลมาจากทฤษฎี การจูงใจและการวิจัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคคลจะมีความรู้ทั้งในด้าน ปัญหาและผลลัพธ์ การมีส่วนร่วมที่ถูกต้องจะเป็น ทั้งการจูงใจและความรู้ที่มีคุณภาพสำหรับความ สำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมจะรวมถึงการยอมรับ เป็นการทำให้คนรู้สึกถึงความสำเร็จ การมีส่วนร่วม ไม่ได้หมายความว่าจะทำให้ผู้บริหารมีอำนาจน้อยลง แต่การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมจะช่วย ให้ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นอย่างระมัดระวัง สอดคล้องกับ มงคลชัย บุญแก้ว (2551) ได้ศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารจัดการในการส่งเสริม และพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัย ราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์ ได้สรุปว่า การขึ้นำ ด้าน ภาวะผู้นำ และแรงจูงใจ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะ ผู้นำซึ่งจะส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างให้กับ ผู้ได้บังคับบัญชา ในส่วนของผู้ฝึกสอนต้องเป็น ตัวอย่างที่ดีให้กับนักกีฬา และตัวนักกีฬาเองต้อง รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามข้อกำหนดที่วางไว้

4. ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา ด้าน การควบคุม

การแก้ไขความบกพร่องในการ ควรให้มีการ ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ นำผลมา ปรับปรุงการปฏิบัติงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

มีการปฐมนิเทศสอนงานแก่บุคลากร กำหนดกรอบภารกิจของงานให้ชัดเจน และจัดทำขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาแล้วนำมาปรับเพื่อวางแผนการดำเนินงานในครั้งต่อไปมีการทบทวนแผนการปฏิบัติงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ดังที่ประสิทธิ์ หนูงั่ง (2535) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของตนเองและผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อต้องการทราบความก้าวหน้าของงานกับประสิทธิภาพว่าเกิดความประหยังบประมาณหรือต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา รวดเร็ว ทันเวลา มีคุณภาพ จนกระทั่งได้ผลผลิตที่ดีเพียงใด รวมไปถึงความมีประสิทธิภาพว่าการดำเนินงานของสมาคมบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบมีความน่าเชื่อถือสอดคล้องกับการศึกษาของรัตนากฤษ ยุธประถม (2547) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการสถานออกกำลังกายในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งก็พบว่า ขาดหลักเกณฑ์

ในการควบคุมติดตามและประเมินผล วิธีในการประเมินผลไม่เหมาะสมไม่ และได้เสนอแนะว่าการประเมินผลควรประเมินให้ครอบคลุมทั้งความรู้ เจตคติและการปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาทั้งในระยะสั้น และระยะยาว อีกทั้งยังมีผลต่อความต่อเนื่องในการดำเนินการนำผลการประเมินผลมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษานี้ ผลที่ได้ควรนำไปใช้จริงกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
2. จากโครงสร้างของศูนย์กีฬาควรจัดให้มีหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนอบรม พัฒนาความรู้แก่ผู้สอนกีฬาโดยตรง
3. การแก้ปัญหาศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ควรมีการร่วมมือกันเพื่อส่งเสริมพัฒนากันอย่างจริงจัง โดยมีการร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬา

บรรณานุกรม

- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2546). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: นิเวศมิตรการพิมพ์.
- กลุ่มพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา. (2550). แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสศ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร. วันที่ค้นข้อมูล 25 ธันวาคม 2551, เข้าถึงได้จาก <http://www.ifd.or.th>.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี : กองบริการการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คมเพชร ฉัตรสุภากุล. (2546). จิตวิทยาการทำงานร่วมกัน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เจริญ เกษภูววัลย์. (2546). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ: พอติ.
- เจนเนตร มณีนาค, กรรณก วงศ์พานิช, ปัญจมน แก้วมีแสง และดรณรัตน์ พึ่งตน. (2548). การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร. กรุงเทพฯ: ชัม ชัส เท็ม.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2550). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ณัฐพันธ์ เซจรรันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐภา ถือชื่อ. (2542). การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด. การค้นคว้าอิสระ, ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทัศนีย์ ตั้งบุญเกษม. (2551). การบริหารเชิงกลยุทธ์. วันที่ค้นข้อมูล 15 มกราคม 2552, เข้าถึงได้ จาก www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=1251.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาธรรม.
- ธรร สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นิกร สีแล. (2551). สภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา กรณีศึกษาในกลุ่มภาคกลาง. การค้นคว้าอิสระ, ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรจง อมรชิวิน. (2547). วัฒนธรรมข้ามชาติกับการบริหารและการเจรจาต่อรอง. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535, กรกฎาคม). อ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารการวัดผลการศึกษา มศว. มหาสารคาม, 5(3), 22-25.
- ประกิต หงษ์แสนยาธรรม. (2552, 21 มกราคม). หัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกรุงเทพ. สัมภาษณ์.
- ประชุม โพธิ์กุล. (2549). เส้นทางสู่ความเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่. วันที่ค้นข้อมูล 19 สิงหาคม 2549, เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/wija/big%20lader.htm>.
- ประสิทธิ์ หนูกุ้ง. (2535). “ผู้บริหารกับการบริหารเวลา” จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน”. ฉบับที่ 2. เมษายน-มิถุนายน.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สภา.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2545). ธรรมกับไทยในสถานการณ์ปัจจุบัน (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- พิสนุ พองศรี. (2550). การประเมินทางการศึกษา : แนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เทียมฟ้าการพิมพ์.
- ไพรัช เมฆอาภรณ์. (2545). ผู้นำ. ข้าราชการ, 47(5), 57-64.

- มงคลชัย บุญแก้ว. (2551). สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์. การค้นคว้าอิสระ, ปรัชญาดุสิตบัณฑิต,
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2548). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิชญ์ ทรัพย์สมบัติ. (2541). ผลการประเมินความต้องการจำเป็นด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียนของนักเรียน
มัธยมศึกษา : การเปรียบเทียบระหว่างการใช้เทคนิคเสียงจากภาพและเทคนิคการสนทนากลุ่ม.
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. ภาควิชาวิจัยการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2550). การบริหารองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, ลัทธிகาล ศรีวะรมย์, สุดา สุวรรณภิรมย์ และชวลิต ประภาวนนท์.
(2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สถาบันการพลศึกษา. (2548). พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2548. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่ง
สินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2549). คำชี้แจงประกอบการแบ่งส่วนราชการภายในสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการ
ท่องเที่ยวและกีฬา. เอกสารอัดสำเนา
- _____. (2549). ประวัติสถาบันการพลศึกษา. วันที่ค้นข้อมูล 12 มกราคม 2552, เข้าถึงได้จาก <http://www.ipe.ac.th/main/view.php?group=2&id=2>.
- _____. (2549). โครงสร้างการบริหารงานสถาบันการพลศึกษา. วันที่ค้นข้อมูล 12 มกราคม 2552,
เข้าถึงได้จาก <http://www.ipe.ac.th/main/view.php?group=2&id=349>.
- _____. (2549). รายงานประจำปีการศึกษา 2549 สถาบันการพลศึกษา. ม.ป.ท.
- _____. (2550). รายงานสรุปผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
ประจำปีงบประมาณ 2551 (รอบ 12 เดือน). กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- _____. (2551). คู่มือรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันการพลศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2551.
กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สมพงษ์ ขาตะวิถี. (2552, 25 มีนาคม). อธิการบดีสถาบันการพลศึกษา. สัมภาษณ์.
- สมยศ นาวิการ. (2537). การบริหารพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สรารุณ พงษ์พิพัฒน์. (2551). สภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์
เสน่ห์ จัยโต. (2548). องค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไชยเบอร์พริ้นท์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2547). การประเมินผลโครงการ : หลักการและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุกัญญา โหมวิไลกุล. (2547). การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและ
เอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2547). ภาวะผู้นำในยุคปฏิรูปการศึกษา. วิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ, 11(20), 76-81.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). การบริหารสำนักงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนิวัช แก้วจันทน์. (2550). หลักการจัดการ. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2529). การติดต่อสื่อสารในองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- Anthony, Robert A., & Govindarajan, Vijay. (2003). Management Control System. New York:
IRWIN.
- Australian Sports Commission. (2004). Planning in Sport. Retrieved June 9, 2005, from
[http:// www.ausport.gov.au /nso](http://www.ausport.gov.au/nso)
- Chappelet, J.L. and Bayle, E. (2005). Strategic and Performance Management of Olympic
Spot Organizations. United States: Human Kinetics.
- Bateman, Thomas S., & Snell, Scott A. (1999). Management : Building Competitive Advantage.
(4th ed.), Boston: Irwin McGraw-Hill, inc.
- Beer, Mike. (2003). Managing Change and Transition. (ภักดี เมฆเจริญ,แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.
- Bertrand, J.T., Brown, J.E., & Ward, V.M. (1992). Technique for analyzing focus group data.
Journal of Evaluation Review. 16, 198-209.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). Research in education. (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Bridges, J., & Roquemoire, L. (2001). Management for Athletic/Sport Administration. (3rd ed.).
Georgia: ESM Books.
- Carrell, M.R., Jennings, D.F., & Heavrin, C. (1997). Fundamental of Organization Behavior.
International Edition, Singapore : Simon & Schuster Asia.
- Carroll, S.J., & Gillen, D.J. (1987). "Are the classical Management Functions Useful in

Academic Journal Institute
of Physical Education