

รูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

สอนเพชร จันดานวงศ์*

นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร** นภพร ทศนัยนา*** ประวิทย์ ทองไชย****

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) ใช้วิธีเทคนิคเดลฟาย จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 20 คน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนทั้งหมด 3 รอบ ด้วยแบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามประเมินค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล และการพิจารณาฉันทมติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญครั้งนี้ ได้แก่ ค่ามัธยฐานเท่ากับหรือมากกว่า 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากับหรือน้อยกว่า 1.50 จากนั้นได้ทำการยืนยันการนำรูปแบบไปใช้จริง ด้วยการจัดทำสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 คน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป.ลาว สามารถนำไปใช้ได้จริง มีความเหมาะสม ยืดหยุ่น สร้างประโยชน์ และสอดคล้องกับนโยบาย และแผนพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 6 ปัจจัยหลัก ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย และกฎหมาย 2) ปัจจัยด้านแหล่งรายรับหลัก 3) ปัจจัยด้านองค์การรับผิดชอบ 4) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร 5) ปัจจัยด้านผลลัพธ์ และ 6) ปัจจัยด้านผู้ได้รับผลประโยชน์

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, กองทุนพัฒนากีฬา, สปป. ลาว.

*นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

***รองศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา*

****ดร. วิทยาลัยวิทยาการวิจัย และวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

ติดต่อผู้พิมพ์: สอนเพชร จันดานวงศ์ E-mail: chanda_ko@yahoo.com มือถือ: +856-2028886258

รับบทความ 5 พฤศจิกายน 2562 แก้ไขบทความ 8 มิถุนายน 2563 ตอรับ 10 มิถุนายน 2563

Administrative Model for Sport Development Fund of Lao People's Democratic Republic

sonephet chandanouovng*

Naruepon Vongjaturapat** Nopporn Tasnaina*** Prawit Tongchai****

Abstract

The purpose of this research was to create an administrative model for sport development fund of Lao's People Democratic Republic (AMSDF). The Delphi technique was applied to collect data with 3 round process by open-ended questions and then the rating scale questionnaire from 20 experts. The median and interquartile ranges were used to analyze and determine the data. The analysis, criteria in the last round were by median more than 3.50 and interquartile ranges not over 1.50. The AMSDF was confirmed by focus group discussion with 8 experts.

The result of the research showed that the AMSDF can actually be used appropriately, flexibility, creating benefits and in accordance with the policy and the sports development strategic plan of Laos PDR comprised 6 main factors which are 1) policies and law 2) main source of fund 3) responsible organization 4) management process 5) outcomes and 6) beneficiary.

Keywords: Administrative model, Lao Sport development fund, Lao P.D.R.

* Ph.D. students, Department of Exercise Science and Sport, Faculty of Sports Science, Burapha University

**Assistant Professor, Dr., Faculty of Sports Science, Burapha University

***Associate Professor, Dr., Faculty of Sports Science, Burapha University*

****Dr., College of Research Methodology and Cognitive Science, Burapha University

Contract: sonephet chandanouovng E-mail chanda_ko@yahoo.com Mobile: +856-2028886258

Received November 5, 2019 ; revised June 8, 2020 ; accepted June 10, 2020

บทนำ

กองทุนพัฒนากีฬาของของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กำลังอยู่ในขั้นตอนดำเนินการจัดตั้งตามนโยบายของรัฐบาลของ สปป. ลาว ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยกีฬาลาว ค.ศ. 2012 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อแก้ไขปัญหาความขาดแคลนด้านงบประมาณจากภาครัฐที่ไม่เพียงพอเพื่อขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์พัฒนากีฬาลาวทั้งระบบ พร้อมช่วยประหยัด และแบ่งเบารายจ่ายงบประมาณของรัฐบาลของ สปป.ลาว การจัดตั้งในครั้งนี้ได้มอบหมายให้ กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬา เป็นผู้จัดตั้ง และกำกับดูแล (กระทรวงศึกษาธิการ และ กีฬา สปป. ลาว, 2557)

กองทุนกีฬาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนากีฬาสู่ความยั่งยืน ดังประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ และประสบผลสำเร็จด้านการกีฬา ประเทศเหล่านั้น มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนากีฬาในรูปแบบของกองทุนกีฬา เช่น กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติของประเทศไทย เป็นหนึ่งในทวีปเอเชียที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนากีฬา ได้เป็นเจ้าเหรียญทองในกีฬาซีเกมส์หลายครั้ง ติดอันดับต้น ๆ ของการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และสามารถคว้าเหรียญในระดับโอลิมปิกหลายครั้ง มีแหล่งรายได้หลักจากภาษีเหล้าบุหรี่ และสิ่งของมีค่าจำนวนมากจากร้อยละสอง (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2558) ขณะที่ประเทศออสเตรเลีย ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนากีฬา มีชื่อเสียงด้านการพัฒนาสุขภาพของประชาชน และการแข่งขันระดับโอลิมปิก (DeBosscher, DeKnop, Van, Shibli & Bingham, 2009) มีงบประมาณใช้ในการพัฒนากีฬาจากกองทุนกีฬา ซึ่งมีแหล่งรายได้หลักจากการบริจาคจากประชาชน ภาคเอกชน และการกุศล บริจาคนับตั้งแต่สองเหรียญออสเตรเลียขึ้นไปสามารถนำไปหักลดหย่อนภาษีได้ (Australian Sports Commission, 2016) และขณะที่ประเทศสหราชอาณาจักร เป็นอีกประเทศที่มีศักยภาพทางด้านเศรษฐกิจ มีชื่อเสียงด้านการพัฒนากีฬาอาชีพ กีฬาในระดับโอลิมปิก และกีฬาพารา ลิมปิกมีงบประมาณพัฒนากีฬาในรูปแบบของกองทุนกีฬา ซึ่งมีรายได้หลักจากสลากกินแบ่งของรัฐบาล และกระทรวงการคลัง ทุนดังกล่าวใช้ เพื่อสนับสนุนองค์กรกีฬาแห่งชาติ (National Governing Body: NGBs)

กองทุนพัฒนากีฬาลาวที่จะถูกสร้างขึ้น เป็นสิ่งท้าทายที่จะนำกีฬาลาวสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ในภาวะโลกแห่งการแข่งขันสูงในด้านธุรกิจการกีฬาหรืออุตสาหกรรมการกีฬา ซึ่งมีความจำเป็นต้องมีการจัดทำรูปแบบการบริหารที่มีข้อมูลความจริง เชื่อถือได้ เพื่อให้เงินกองทุนฯ สร้างประโยชน์ได้สูงสุด มีงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่านพบว่า การลงทุนจำนวนมากไม่ได้หมายความว่าทำให้เหรียญได้มาก การที่จะนำกีฬาประสบความสำเร็จจะต้องได้อาศัยหลายปัจจัยประกอบหลายด้าน โดยมีความจำเป็นจะต้องได้ศึกษาความต้องการตามสภาพ และเงื่อนไขความเป็นจริงตามบริบทของประเทศ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และประหยัดจะทำให้การลงทุนนั้นเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และหลาย

ประเทศได้ให้ความสนใจในการลงทุนเกี่ยวกับการพัฒนาระบบนโยบาย และระบบบริหารให้เข้มแข็ง (Desislava et al., 2015; DeBosscher et al., 2009; International Olympic Committee, 2015)

งานวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว และผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้รับข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความจริงจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบการบริหารกองทุนฯ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการพัฒนากีฬาลาวในปัจจุบัน และอนาคต เนื่องด้วยการศึกษานี้มีข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารกองทุน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องน้อยผู้วิจัยจึงได้นำเอาทฤษฎี และหลักการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ คือ การวิเคราะห์แวดล้อมภายในภายนอกด้วยเครื่องมือ PESTLE ดังนี้ ปัจจัยด้านการเมืองหรือนโยบาย (Politic/Policies) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) สภาพแวดล้อม (Environment) ที่อาจส่งผลดี และส่งผลกระทบให้การบริหารกองทุนฯ พร้อมการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคามหรืออุปสรรค (Threat) นำสู่การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารกองทุนฯ ใช้ทฤษฎีการบริหารตามหน้าที่สัมพันธ์กับ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Bridges & Roquemore, 2001) ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการนำใช้ทรัพยากรบริหารขององค์กร (4 M's) เพื่อขับเคลื่อนการบริหาร ดังนี้ ด้านบุคคล (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านสถานที่ และอุปกรณ์ (Materials) และด้านการจัดการ (Management)

เพื่อเป็นการรองรับกับสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ และสิ่งท้าทายของการพัฒนากีฬาของโลกอย่างก้าวกระโดด โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ถึงแม้ว่ากองทุนฯ จะถูกจัดตั้งขึ้น การมีเงินทุนอย่างเพียงพอต่อความต้องการไม่ได้หมายความว่าสามารถนำกีฬาประสพผลสำเร็จได้ ถ้าปราศจากรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี และการใช้ทุนที่มุ่งเน้น เหมือนหลายประเทศที่มีการลงทุนเพิ่มในการพัฒนาระบบนโยบาย และบริหารเพื่อให้ถูกต้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน และอนาคต จากเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจ และ เห็นถึงความสำคัญ เพื่อทำให้เงินของกองทุนฯ ที่จะถูกจัดตั้งขึ้นสามารถใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า และมีความยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตามวิธีเทคนิคเดลฟาย ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารงานกองทุนฯ การบริหารกีฬา การบริหารการเงิน และผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือผู้มีผลงานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งหมด 20 คน (Macmillan, 1971) ใน สปป.ลาว ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และแบบบอกต่อ (Snowball)

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารกองทุนหรือผู้มีส่วนร่วมในการจัดตั้งกองทุนฯ และกลุ่มผู้ใช้เงินทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว จำนวนทั้งหมด 8 คน ใน สปป.ลาว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามปลายเปิด ในรอบที่ 1 และแบบสอบถามประเมินค่าในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ตามวิธีเทคนิคเดลฟาย เพื่อฉันทามติเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดในรอบที่ 1 ตามตามวิธีเทคนิคเดลฟาย และข้อมูลจากการสนทนากลุ่มที่เป็นข้อมูลเชิงบรรยาย (Descriptive) ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางการจัดกลุ่มค่าที่เหมือนกัน การตัดค่าที่เห็นว่าไม่สอดคล้อง

2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า ตามวิธีเทคนิคเดลฟาย ใช้การวิเคราะห์ด้วย ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ โดยมีเกณฑ์พิจารณาของค่ามัธยฐานต้องเท่ากับหรือมากกว่า 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป.ลาว ที่สอดคล้องกับนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์พัฒนากีฬาของ สปป. ลาว พบว่า ข้อมูลที่ได้จากการฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญตามวิธีเทคนิคเดลฟาย และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจากการจัดทำสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันการนำรูปแบบไปใช้จริง ประกอบด้วย 6 ปัจจัยหลัก มีองค์ประกอบ และข้อความสำคัญ จำนวน 99 ข้อ ผ่านเกณฑ์พิจารณา โดยมีเกณฑ์ของค่ามัธยฐานระหว่าง 3.50 ถึง 5.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.01 ถึง 1.50 สรุปได้ว่า ข้อความทั้งหมดมีความสอดคล้องเหมาะสมที่จะใช้เป็นรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ซึ่งปัจจัย องค์ประกอบ และข้อความสัมพันธ์กัน เชื่อมโยงกัน และส่งผลช่วยสนับสนุนซึ่งกัน และกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งแสดงรายละเอียดแต่ละปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยด้านนโยบาย และกฎหมาย (Policy and Law)

ปัจจัยด้านนโยบาย และกฎหมาย ประกอบด้วย 2 ข้อ คือ 1) กฎหมายลูก และ 2) ระเบียบการเป็นเอกสารทางราชการที่ใช้กำหนดแหล่งรายรับหลักของกองทุน และกำหนดกรอบ และ แนวทางการปฏิบัติงานของกองทุนฯ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยด้านแหล่งรายรับหลักของกองทุนฯ (Main Source of Fund)

ปัจจัยด้านแหล่งรายรับหลักของกองทุนฯ ประกอบด้วย 5 แหล่ง คือ 1) การออกสลากกินแบ่งกีฬา 2) การสนับสนุนจากรัฐบาล 3) จากผู้ร่วมพัฒนา 4) การจัดกิจกรรมหารายได้ และ 5) การสนับสนุนจากสังคม

ปัจจัยด้านองค์การรับผิดชอบ (Responsible Organization)

ปัจจัยด้านผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย 2 ด้านสำคัญ คือ 1) ด้านผู้รับผิดชอบ และรูปแบบการบริหาร จำนวน 2 ข้อ และ 2) ด้านทิศทางขององค์การ ประกอบด้วย 3 ประการ คือ (1) วิสัยทัศน์ จำนวน 1 ข้อ (2) พันธกิจ จำนวน 7 ข้อ และ (3) ค่านิยมขององค์กร จำนวน 6 ข้อ

ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (Management Process)

ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ด้าน คือ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการนำองค์กร (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling) ดังนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning) ประกอบด้วย 3 ประการสำคัญ คือ 1) สร้างแผนวิสัยทัศน์ แผน 5 ปี และแผนปฏิบัติงาน 1 ปี 2) ยุทธศาสตร์การใช้งบกองทุนฯ จำนวน 8 ข้อ 3) ยุทธศาสตร์การหารายได้ จำนวน 3 ข้อ

2. ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย 3 ประการสำคัญ คือ 1) โครงสร้างบริหารกองทุนฯ จำนวน 1 ข้อ 2) หน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน จำนวน 5 ข้อ 3) ตำแหน่งงาน และการบรรจุบุคลากร จำนวน 9 ข้อ

3. ด้านการนำองค์กร (Leading) ประกอบด้วย 3 ประการสำคัญ คือ 1) มาตรฐานของผู้นำ จำนวน 2 ข้อ 2) การดูแลองค์กร และการดำเนินงาน จำนวน 6 ข้อ 3) การบริหารความเสี่ยง ประ้อมมี (1) ความเสี่ยง จำนวน 8 ข้อ และ (2) การป้องกันความเสี่ยง จำนวน 2 ข้อ

4. ด้านการควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย 3 ประการสำคัญ คือ 1) การติดตาม และ ประเมินผล จำนวน 6 ข้อ 2) ตัวชี้วัดการประเมิน จำนวน 7 ข้อ และ 3) การรายงานผลการดำเนินงาน จำนวน 3 ข้อ

5. การเงิน (Finance) ประ้อมมี 3 ประการสำคัญ คือ 1) การเก็บรักษาเงินกองทุนฯ จำนวน 2 ข้อ 2) การเบิกจ่ายเงินกองทุนฯ จำนวน 3 ข้อ และ 3) การตรวจสอบบัญชี จำนวน 2 ข้อ

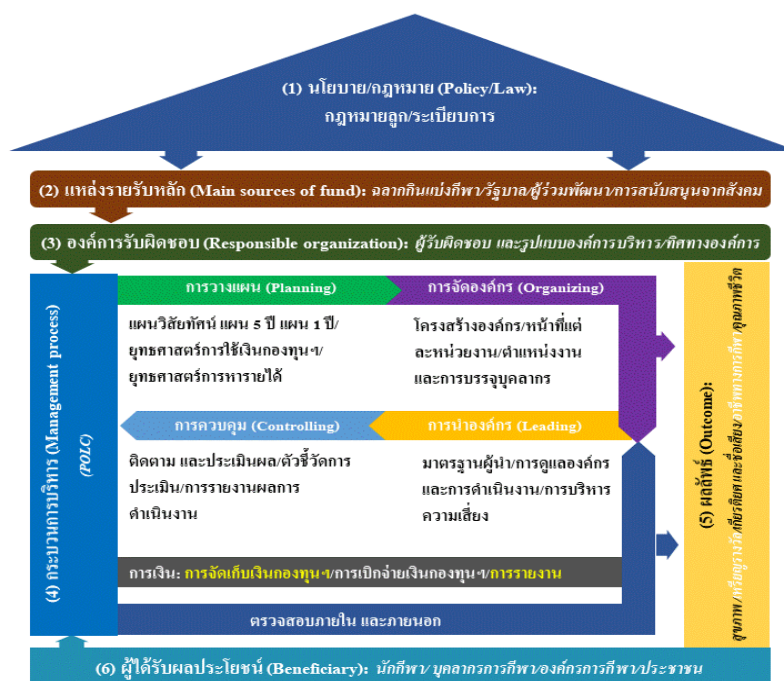
ปัจจัยด้านผลลัพธ์ (Outcome)

ปัจจัยด้านผลลัพธ์ คือ สิ่งที่คาดหวังของการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป.ลาว ประกอบด้วย 5 ข้อ คือ 1) ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกาย และจิตใจ 2) คุณภาพชีวิตที่ดี 3) เจริญรุ่งเรืองในการแข่งขันกีฬาในระดับชาติ และระดับนานาชาติ 4) เกียรติยศ และชื่อเสียง 5) อาชีพทางการกีฬา

ปัจจัยด้านกลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์ (Beneficiary)

ผู้ได้รับผลประโยชน์จากการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ประกอบมี 4 ข้อ คือ 1) นักกีฬาทุกระดับ 2) บุคลากรการกีฬาทุกกลุ่ม 3) องค์กรการกีฬา และ 4) ประชาชน

จากข้อมูลที่ได้รับจากผลการวิจัย สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป.ลาว มีความถูกต้องตามหลักการวิทยาศาสตร์ สามารถสร้างประโยชน์ มีความยืดหยุ่น สามารถใช้ได้จริง มีความสอดคล้องกับนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาลาว ถูกต้องตามสภาพ และเงื่อนไขความเป็นจริงในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต ซึ่งสามารถสรุปภาพรวมของรูปแบบ ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ครั้งนี้ ใช้เพื่อบริหารกองทุนพัฒนากีฬาลาวที่จะถูกจัดตั้งขึ้นโดยรัฐบาลของ สปป. ลาว ในอนาคต ซึ่งใช้วิธีเทคนิคเดลฟายในการศึกษา เนื่องด้วยมีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารกองทุนกีฬาน้อย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาข้อมูล

จากการบริหารกองทุนกีฬาของต่างประเทศที่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนากีฬา พร้อมศึกษาเอกสารงานวิจัย ทฤษฎี และเครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ประกอบด้วย 6 ปัจจัย องค์ประกอบ และ 99 ข้อความครั้งนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับกองทุนพัฒนากีฬาของต่างประเทศ พบว่า มีความแตกต่างกันหลายด้านที่ไม่สามารถนำมาใช้ใน สปป. ลาว เช่น ด้านแหล่งรายรับของกองทุนฯ ด้านนโยบาย กฎหมาย ข้อความในด้านกระบวนการบริหาร หรือผลลัพธ์ที่ต้องการในการบริหารกองทุนฯ แต่มีบางส่วนที่สามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ครั้งนี้เพื่อให้ข้อค้นพบน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยตามปัจจัย องค์ประกอบ และข้อความที่เป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

ปัจจัยด้านนโยบาย/กฎหมาย (Policy/Law)

การบริหารกองทุน ฯ ต้องมีนโยบาย กฎหมาย และระเบียบการระดับต่าง ๆ ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีแหล่งรายรับหลักของกองทุนฯ เป็นเอกสารทางราชการที่มีผลบังคับใช้ เพื่อคุ้มครอง และกำหนดกรอบแนวทางในการบริหาร และขับเคลื่อนงานกองทุนฯ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เหมือนดังกองทุน ฯ อื่นในสปป. ลาว

อนึ่งรัฐควรมีนโยบายส่งเสริมที่เป็นผลตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนทุนเข้ากองทุนฯ เหมือนกองทุนกีฬาของต่างประเทศ เช่น กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติของประเทศไทย มีพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย กำหนดให้มีนโยบายเกี่ยวกับผู้ให้ทุนสนับสนุนเข้ากองทุนฯ ซึ่งสามารถนำมาหักลดหย่อนภาษี (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2558) กองทุนกีฬาของประเทศออสเตรเลีย ถูกจัดตั้งขึ้นภายใต้พระราชบัญญัติคณะกรรมการการกีฬาสหรัฐอเมริกา ปี ค.ศ. 1989 ได้กำหนดนโยบายผู้บริจาคเงินเข้ากองทุนฯ สามารถนำมาหักลดหย่อนภาษีได้ (Australia Sport Foundation, 2016)

ปัจจัยด้านแหล่งรายรับหลักของกองทุนฯ (Main Source of Fund)

แหล่งรายรับหลักเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่สำคัญของกองทุนฯ ซึ่งต้องเป็นแหล่งที่สามารถจัดเก็บได้อย่างเหมาะสม ต่อเนื่อง และเพียงพอต่อความต้องการ นอกจากแหล่งรายรับที่กำหนด เช่น การออกสลากกินแบ่งกีฬา การสนับสนุนจากรัฐบาล การสนับสนุนจากผู้ร่วมพัฒนา ควรจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับแหล่งทุนอื่น ๆ ที่สำคัญ ในการช่วยเพิ่มรายรับเข้ากองทุนฯ ให้มากขึ้น เพื่อให้กองทุนฯ เกิดความยั่งยืน เช่น การสนับสนุนจากบุคคล นิติบุคคล องค์กรทั้งภายใน และต่างประเทศ พร้อมกำหนดวิธีการ หรือยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดเก็บ จำนวน และ สัดส่วน ดังกองทุนกีฬาของหลายประเทศ เช่น ประเทศสหราชอาณาจักร มีแหล่งรายรับหลักเข้ากองทุนพัฒนากีฬาจากสลากกินแบ่งของรัฐบาล จำนวนปีละ 53.3 ล้านปอนด์ต่อปี คิดเป็น 22.8 เปอร์เซ็นต์จากกองทุนสลากกินแบ่งกีฬาแห่งชาติ (United Kingdom Sports Council, 2018) ขณะที่ประเทศออสเตรเลีย มีแหล่งรายรับหลักจากการบริจาคของสังคม บริจาคตั้งแต่ 2

เหรียญออสเตรเลีย (Australian Sports Commission, 2016) และคณะกรรมการพัฒนากีฬาแห่งชาติของประเทศไทย จากภาษีบุหรี่ และสิ่งของมีค่า จำนวน 2 เปอร์เซ็นต์ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2558)

ปัจจัยด้านองค์กรรับผิดชอบ (Responsible Organization)

องค์กรรับผิดชอบขับเคลื่อนงานมีความสำคัญ เพราะจะมีอำนาจในการตัดสินใจ และมีอิสระในการดำเนินงาน พร้อมบรรจุบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ เพื่อทำให้องค์กรดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังหลายประเทศที่มีกองทุนฯ เช่น กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติของประเทศไทยมีรูปแบบการบริหารแบบคณะกรรมการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด การขับเคลื่อนได้มอบหมายให้การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นผู้บริหารกองทุน ฯ และมีสำนักงานกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2561) ขณะที่ประเทศออสเตรเลียมี Australian Sport Foundation [ASF] ที่ถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคณะกรรมการกีฬาแห่งออสเตรเลียให้เป็นผู้ดูแลงานกองทุน ฯ (Australia Sport Commission, 2016)

ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (Management Process)

ด้านการวางแผน ประกอบด้วย การสร้างแผนวิสัยทัศน์ 5 ปี และแผนประจำปี เพื่อกำหนดทิศทาง การมุ่งสู่เป้าหมายซึ่งมีทั้งเป้าหมายระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้น พร้อมกำหนดยุทธศาสตร์การใช้เงินกองทุนฯ และจัดอันดับความสำคัญของยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการลงทุนอย่างมุ่งมั่น ทั้งนี้กองทุนฯ มีความจำเป็นต้องได้สร้างยุทธศาสตร์การหารายได้เพื่อเพิ่มมูลค่าเพื่อให้กองทุนฯ เกิดความยั่งยืน อย่างหลายประเทศที่มีกองทุนฯ กีฬา เช่น กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติของประเทศไทย มียุทธศาสตร์ของกองทุนฯ ที่มุ่งเน้นในด้านการสนับสนุนการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งส่งเสริม สนับสนุน และดูแลด้านสวัสดิการกีฬาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตแก่นักกีฬา และบุคลากรการกีฬาอย่างยั่งยืน ภายใต้การบูรณาการร่วมกันกับทุกภาคส่วน (ยุทธศาสตร์กองทุนฉบับย่อ 59 ถึง 60, 2560) ขณะที่กองทุนฯ ของประเทศออสเตรเลีย ให้การสนับสนุนโครงการกีฬาทั้งระบบ กีฬาชุมชน กีฬาในโรงเรียน และองค์กรกีฬาภาครัฐ (Australia sport Foundation, 2016) นอกจากการใช้เงินกองทุนฯ ยังมียุทธศาสตร์การหารายได้ ซึ่งได้ลงทุนเพื่อเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับกองทุนฯ ด้วยการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลใหม่มาใช้ และระบบการจัดการสร้างความสัมพันธ์ (Constituent Relationship Management: CRM)

ด้านการจัดองค์กร จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างบริหารที่ชัดเจน และเหมาะสมกับหน้าที่ขององค์กร ซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นบุคลากรที่รับผิดชอบรู้ถึงสายการบังคับบัญชา และระดับการสั่งการ ใครคือผู้มีอำนาจสูงสุดในการสั่งการในแต่ละชั้น พร้อมกำหนดหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานให้มีความเหมาะสมกับภาระงาน และมีการบรรจุบุคลากรตามสายงานให้เหมาะสมกับรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคล และทรัพยากร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ด้านการนำองค์กร ควรจะต้องได้กำหนดมาตรฐานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ เช่น ผู้บริหารระดับสภา ระดับสำนักงานกองทุนฯ นอกจากข้อค้นพบแล้ว เห็นว่ามีความจำเป็นจะต้องได้กำหนดมาตรฐานเฉพาะของตำแหน่งงานอื่นให้ชัดเจน ในส่วนการดูแลองค์กร และการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างข้อกำหนด ระเบียบการ และสร้างเครื่องมือการบริหารครบชุด พร้อมให้มีการกำกับดูแล การติดตาม ตรวจสอบ และรายงานอย่างเป็นระบบ พร้อมมีการบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงานของกองทุนฯ สอดคล้องกับ นักวิชาการหลายท่าน กล่าวว่า การกำกับดูแลองค์กรต้องมีการกำหนดระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งต้องติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงาน มีการควบคุมด้านการเงิน และการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ มีตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารกองทุนฯ (รัฐวัลย์ เสงคราวิทย์, 2559; International Olympic Committee Manuel, 2010)

ด้านการควบคุมการดำเนินงานของกองทุนฯ ประกอบด้วยการติดตาม ประเมินผล การรายงาน และการตรวจสอบ มีการสร้างแผนกำหนดตัวชี้วัด และมีระเบียบการต่าง ๆ สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว (2559) กล่าวว่า การติดตาม และประเมินผลอิงตามผลลัพธ์ (Results-Based Monitoring Evaluation: RBME) การประเมินความพร้อม การเลือกตัวชี้วัดโดยการสร้าง ข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดแผนเพื่อการปรับปรุง ทำการติดตาม การเลือกเป้าหมาย การประเมินผล รายงาน การประเมินผล การนำผลการติดตามไปใช้ และประเมินผล พร้อมการร่วมมือกันระหว่างองค์การภาครัฐ คู่ร่วมพัฒนา และเอกชน

ปัจจัยด้านผลลัพธ์ (Outcome)

ผลลัพธ์ คือ ผลหรือความคาดหวังที่ได้จากการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ซึ่งในการนี้จะต้องมีการลงทุนให้ครอบคลุมแผนยุทธศาสตร์พัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ใน 3 ประเด็นหลัก คือ กีฬามวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาอาชีพ มีเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาคนด้านสุขภาพ และแย่งเหรียญรางวัลในระดับสากล สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ถึงปี ค.ศ. 2030 ยุทธศาสตร์ถึงปี ค.ศ. 2025 และแผนพัฒนาแผนการศึกษาและกีฬา (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2559) ได้กำหนดผลในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว คือ ประชาชนลาวมีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ พัฒนากีฬาให้ก้าวหน้าทันสมัยสามารถแย่งเหรียญในรายการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ และสร้างเกียรติชื่อเสียง ใช้กีฬาเป็นสื่อในการสร้างมิตรภาพ และสันติภาพกับเพื่อนมิตรสากล

ปัจจัยด้านกลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์ (Beneficiary)

ผู้ได้รับผลประโยชน์หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของ สปป. ลาว ประกอบด้วย นักกีฬาทุกระดับ บุคลากรการกีฬาทุกกลุ่ม องค์กรการกีฬา ประชาชน เป็นกลุ่มที่ได้รับประโยชน์จากการบริหารกองทุนฯ ซึ่งในการบริหารงานกองทุนฯ จะต้องคำนึงถึงกลุ่มเหล่านี้ที่จะทำให้เกิด

ผู้บริหารงานกองทุนฯ ได้ทราบว่าการดำเนินของกองทุนฯ ดีในระดับใด ซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ และความไว้วางใจจากสังคม ดังกองทุนฯ ของต่างประเทศ มีผู้เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ประชาชน องค์กรกีฬา แห่งชาติ นักกีฬา ประชาชน นักเรียน นักศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มที่จะได้ผลประโยชน์ทางตรงที่ได้รับเงิน โครงการ เงินการศึกษา เงินเดือน เงินสวัสดิการการให้ของขวัญ รางวัล การสร้างสนาม และจัดหา อุปกรณ์ ใช้ในการออกกำลังกาย เล่น และแข่งขันกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2558; Australia Sport Commission, 2016)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำเอาไปใช้จริง

ผู้รับผิดชอบบริหารงานกองทุนพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ควร นำเอาผลงานวิจัยมาสร้างเป็นเครื่องมือในการบริหารบนพื้นฐานของรูปแบบ และข้อค้นพบ แล้วจัดอันดับ ความสำคัญของข้อความให้เหมาะสมโดยผ่านที่ประชุมให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ และผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นมตินำไปสู่การดำเนินงานที่ถูกต้อง และเหมาะสมกับสภาพการ พัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายขององค์กร

จากผลการวิจัย เห็นว่า การดำเนินงานควรมีการกำหนดนโยบายระดับองค์กรให้สอดคล้องกับ แนวทางนโยบายของรัฐ นโยบายการพัฒนากีฬาอย่างเหมาะสม และควบคุม พร้อมให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และถูกต้องตามสภาพการ เปลี่ยนแปลง และแนวโน้มการพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และของโลก เพื่อให้ การบริหารกองทุนฯ สามารถบรรลุเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำรูปแบบการบริหารกองทุนพัฒนากีฬาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไป ใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกองทุนฯ ระดับจังหวัด และกองทุนฯ อื่น ๆ ที่ยังไม่มีรูปแบบการบริหาร
2. ควรนำปัจจัยต่าง ๆ หรือองค์ประกอบในแต่ละด้านไปศึกษาวิจัยให้มีความละเอียดสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (2557). *กองทุนพัฒนากีฬา* (ฉบับร่าง). นครหลวงเวียงจันทน์: กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา.

- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (2559). *วิสัยทัศน์ถึงปี 2030 ยุทธศาสตร์ถึงปี 2025 และแผนพัฒนาแผนการศึกษา 5 (ปี 2016-2020) ครั้งที่ 8*. นครหลวงเวียงจันทน์: กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย [กกท.]. (2558). *พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย*. สืบค้นจาก <http://www.sportfund.or.th>.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย [กกท.]. (2561). *ระเบียบคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการรับเงินการจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินกองทุน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 3561*. สืบค้นจาก <http://www.sportfund.or.th>.
- รัฐวัลย์ เองคราวิทย์. (2559). *รูปแบบการประเมินแผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2556-2559 โดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมประยุกต์ (ดุชนิพนธ์ดุชนิพนิต)*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุทธศาสตร์กองทุนฉบับย่อ 59 ถึง 60. (2560). สืบค้นจาก <http://www.sportfund.or.th/supportinfo.php?s=1&id=4>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2548). *นโยบายธุรกิจ และการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- Australian Sports Commission. (2016). *Australian sports foundation raises record funds for sport*. Form <https://www.ausport.gov.au/supporting/funding>.
- Bridges, F. J., & Roquemore, L. L. (2001). *Management for athletic sport administration* (3rd ed.). GA: ESM Books.
- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., Shibli, S., & Bingham, J. (2009). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 12(3), 113-136.
- Desislava, G., & Terri, B. (2015). Funding performance and participation in British Olympic Sports. *Sport Management International Journal*, 11, 44-45.
- International Olympic Committee Manuel. (2010). *Organizing committees for the Olympic Games*. From <https://www.olympic.org>.
- International Olympic Committee [IOC]. (2015). *Sport administration manual*. Canada: The Lowe Martin Corporation.
- Macmillan, T. T. (1971). *The Delphi Technique: Paper presented at the annual meeting of the California junior colleges associations committee on*

research and development. Monterey, California. (May 1971), 3-5.

United Kingdom Sports Council. (2018). *Annual report*. From <https://www.gov.uk/government/publications/uk-sport-annual-report-2006-to-2007>.

สนับสนุนงานวิจัย : โครงการร่วมมือระหว่างประเทศ (TICA) สหราชอาณาจักรไทย