

องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ภัควัฒน์ เจริญพุทธ

คุณฉันทน์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

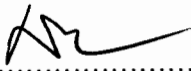
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

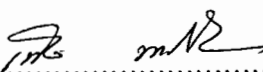
มกราคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

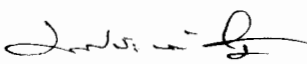
คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์ ได้พิจารณา
คุณวุฒิพนธ์ของ ภัควัฒน์ เชิดพุทธ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ
มหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิพนธ์

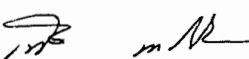

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์



.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย)


.....กรรมการ
(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)


.....กรรมการ
(ดร.วิรัตน์ สนธิจันทร์)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาอนุมัติให้รับคุณวุฒิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา


.....
(นายเสถียร ปุณณะวิทย์)

วันที่ 19 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลิน ไชย อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุศลวิชัย ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ และดร.วิรัตน์ สนั่นจันทร์ กรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษาตรวจแก้ไขจนทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบคุณคณาจารย์ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และคณาจารย์หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิตทุกท่าน ที่ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบแนะนำแก้ไขในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากสโมสรฟุตบอลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย และช่วยให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ คณะวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬาทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจมาโดยตลอด ขอขอบคุณน้องแพรวที่ช่วยเหลือในการตีพิมพ์การวิเคราะห์สถิติ ขอขอบคุณท่านพรฤษฎิ นิม ไพบูลย์ ท่านผู้พิพากษา ที่เป็นเพื่อนคิดและให้กำลังใจเสมอมา และขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และพี่สาว ที่ช่วยเป็นกำลังใจที่สูงส่ง และขอบคุณทุก ๆ ท่านที่ไม่ได้เอยนามที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

สุดท้าย คุณค่าและประโยชน์ของคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีโอกาสทางการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ภักดิ์วัฒน์ เชิดพุทธ

54810246: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา; ปร.ด.

(วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: องค์ประกอบ/สโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

กั้ววัฒน์ เจริญพร: องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (THE FACTORS AFFECTING DEVELOPMENT OF THAI PROFESSIONAL FOOTBALL CLUB) คณะกรรมการควบคุมคุณภาพนิพนธ์: ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, ค.ด., เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย, ปร.ด. 228 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย 3 ด้าน คือ กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ และส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของสโมสรฟุตบอลอาชีพในการแข่งขันไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก จำนวน 5 สโมสร ลีก ดิวิชั่น 1 จำนวน 5 สโมสร และไทยแลนด์ลีก ดิวิชั่น 2 จำนวน 29 สโมสร รวมทั้งสิ้น 39 สโมสร จำนวน 273 คน โดยการสุ่มแบบกลุ่มและแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผ่านกระบวนการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาและได้ค่าความเชื่อมั่นของแต่ละองค์ประกอบระหว่าง 0.896-.958 โดยเครื่องมือดังกล่าวได้ผ่านการยอมรับของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ข้อมูลถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เส้นทาง (Path analysis) ด้วยโปรแกรมเอมพลัสเอดิเตอร์ Mplus editor

ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกับโมเดลเชิงสมมติฐาน ยืนยันโดยค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 105.297 ค่า df เท่ากับ 80 ค่า p เท่ากับ 0.0306 ค่าดัชนี RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.012 โดยมีปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพและส่วนประสมทางการตลาด มีผลโดยรวมต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เท่ากับ .918, .357 และ .376 ตามลำดับ

54810246: MAJOR: EXERCISE AND SPORT SCIENCE; Ph.D.

(EXERCISE AND SPORT SCIENCE)

KEYWORDS: FACTORS/ THAI PROFESSIONAL FOOTBALL CLUB

PAKKAWAT SERTBUDRA: THE FACTORS AFFECTING DEVELOPMENT OF THAI PROFESSIONAL FOOTBALL CLUB. ADVISORY COMMITTEE: SAKCHAI PITAKWONG, Ph.D., TEAMJAN PARNICHPARINCHAI, Ph.D. 228 P. 2018.

The purpose of this research was to study the factors affecting development of Thai professional football clubs in Thailand leagues tournaments with causal relation study. The samples were 273 who were staffs of 39 professional football clubs selected from 5 clubs in Thailand Premier League, 5 clubs in Thailand League First Division and 29 clubs in Thailand League Second Division. They were randomly sampled by cluster and purposive technique. The questionnaire developed by researcher comprised of 3 factors as, club management function, management resource and marketing mix. Those questionnaire was analyzed the content validity and reliability at .896-.958 and it accepted by ethic committee. The data was analyzed in to descriptive statistics and path analysis by Mplus editor.

The results revealed that the empirical data were fit to hypothetical model. The statistics by chi-square test = 105.297, $df = 80$, $p = 0.0306$ and RMSEA = .0012. The management function, management resources and marketing mixes has total effect to the development of Thailand professional football clubs at .918, .357 and .376 respectively.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	5
สมมติฐานในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของงานวิจัย.....	6
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การพัฒนาการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ ครอบคลุมในเรื่องแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5.....	12
สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.....	25
องค์ประกอบด้านทรัพยากรในการบริหารที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ในประเทศไทย.....	29
องค์ประกอบด้านทรัพยากรในการบริหารที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอล อาชีพในประเทศไทย.....	71
องค์ประกอบด้านส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฯใน ประเทศไทย.....	86
โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ.....	92
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	98

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	106
3	106
3	106
3	107
3	110
3	112
3	113
3	115
4	116
4	116
4	116
4	118
4	123
4	125
4	130
4	132
5	136
5	137
5	140
5	150
5	151
5	152
5	164
5	165

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ข.....	167
ภาคผนวก ค.....	170
ภาคผนวก ง.....	173
ภาคผนวก จ.....	191
ภาคผนวก ฉ.....	218
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	228

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	องค์ประกอบที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฯ..... 43
2	ส่วนประสมทางการตลาด..... 86
3	ค่าดัชนีในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์..... 97
4	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 112
5	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศและอายุ..... 119
6	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาและตำแหน่ง..... 119
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.. 120
8	ค่าความเบ้ ค่าและความ โคงงของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา..... 122
9	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย..... 124
10	ดัชนีความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย..... 130
11	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย..... 133
12	เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย..... 135

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 โมเดลองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.....	46
2 โมเดลกระบวนการบริหารจัดการสโมสรที่มีผลต่อทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพและการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.....	47
3 โมเดลกระบวนการบริหารจัดการสโมสรที่มีผลต่อส่วนประสมทางการตลาดและการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.....	47
4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฯในประเทศไทยตามสมมติฐาน.....	48
5 การวางแผนเป็นรากฐานของการบริหาร.....	53
6 ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	109
7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	114
8 โมเดลการวัดกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ.....	126
9 โมเดลการวัดทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ.....	127
10 โมเดลการวัดส่วนประสมทางการตลาด.....	128
11 โมเดลการวัดองค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ.....	129
12 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จากการวิเคราะห์โดยโปรแกรม Mplus.....	131
13 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.....	139

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กีฬาฟุตบอลเป็นกีฬายอดนิยมของคนทั่วโลก มียอดผู้ชมสูงที่สุดเหนือการแข่งขันรถสูตรหนึ่ง หรือการแข่งขันชิงแชมป์อเมริกาฟุตบอล (Super bowl) หรือแม้กระทั่งกีฬาโอลิมปิกเกมส์ จากการจัดอันดับของเว็บไซต์ top5.com โดยเฉพาะการแข่งขันฟุตบอลโลก (FIFA World cup) และการแข่งขันฟุตบอลในลีกประเทศต่าง ๆ (top5.com) และในปัจจุบันฟุตบอลได้แปรสถานะเป็นธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งรายได้และผลประโยชน์มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อเกมการแข่งขัน ประเทศใดที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันฟุตบอลระหว่างประเทศ และสามารถพัฒนาการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลประโยชน์ต่อประเทศเหล่านั้น กล่าวคือ เป็นการพัฒนากีฬาฟุตบอลของประเทศให้พัฒนาและเทียบเคียงชาติชั้นนำด้านกีฬาฟุตบอล เป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่บุคคลและประเทศชาติ เป็นการสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ เนื่องมาจากการประกอบธุรกิจการกีฬาระหว่างประเทศ เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้ประชาชนมีรายได้จากการประกอบอาชีพทางกีฬา เป็นการสร้างค่านิยมของสังคมต่อการกีฬา ทำให้ประชาชนเล่นกีฬามากขึ้น (นนชัย สานติบุตร, 2550)

การแข่งขันกีฬาฟุตบอลนับว่าเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดชนิดหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งในอดีตผู้ชมกีฬามักจะติดตามเฉพาะฟุตบอลต่างประเทศ หรือระดับในประเทศก็จะเป็นการติดตามเฉพาะฟุตบอลทีมชาติไทย จนกระทั่งเมื่อปี พ.ศ. 2550 การแข่งขันฟุตบอลระดับสโมสรในประเทศไทยได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้น เมื่อการแข่งขันถูกพัฒนาให้มีระบบที่เป็นมืออาชีพ ซึ่งฐานแฟนฟุตบอลเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้สโมสรนั้นสามารถดำรงอยู่ จากที่หลาย ๆ สโมสรเริ่มนำระบบอาชีพเข้ามาบริหารจัดการอย่างรอบด้านและใช้การมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ทำให้ฐานแฟนฟุตบอลไทยขยายตัวขึ้นเป็นลำดับ สังกัดได้จากสถิติจำนวนผู้เข้าชมในสนามเฉลี่ยต่อนัดที่เพิ่มขึ้น จากปี พ.ศ. 2552 มีผู้ชมจำนวน 1,705 คน จนกระทั่งเมื่อปี พ.ศ. 2554 มีผู้ชมจำนวน 4,596 คน ยังไม่นับรวมกับผู้ชมทางโทรทัศน์ที่มีลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสดโดยบริษัททรูวิชั่นส์ (ณัฐวุฒิ จงกิตติพงศ์, 2555) แสดงให้เห็นถึงโอกาสทางธุรกิจที่มีมากขึ้น โดยสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ และพิชัย สิริจันทน์ (2542) ได้กล่าวว่า สมัยก่อนกีฬาฟุตบอลเป็นเพียงเกมกีฬาที่มีคนติดตามกันอย่างคลั่งไคล้ แต่หลังจากที่ระบบการสื่อสารโทรคมนาคมพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้กีฬาฟุตบอลได้แปรสภาพเป็นเกมธุรกิจ เพราะรายได้จากกีฬาฟุตบอลได้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมหาศาล ไม่เพียงค่า

เข้าชมการแข่งขันฟุตบอล การขายของที่ระลึก และสปอนเซอร์สโมสร แต่รวมไปถึงลิขสิทธิ์การถ่ายทอดทางโทรทัศน์ ที่มีมูลค่าสูงเพิ่มขึ้นไปด้วย ปัจจุบันมีช่วงของมหกรรมการแข่งขันกีฬาระดับโลก เช่น โอลิมปิกเกมส์ หรือฟุตบอลโลก พบว่า มีการติดตามชมกีฬาฟุตบอลของคนไทยเป็นไปอย่างเข้มข้น เพราะสามารถติดตามการแข่งขันของนักกีฬาฟุตบอลไทย หรือทีมโปรดที่มีการถ่ายทอดสดผ่านดาวเทียม หรือการรายงานข่าวผ่านสื่อออนไลน์ (ทิมมพร เอี่ยมเรไร, 2554) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า กีฬาฟุตบอลยกระดับขึ้น เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่เติบโตอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ต้นทศวรรษ 2520 เป็นต้นมา กีฬาฟุตบอลระหว่างประเทศเติบโตและรุ่งเรืองจนก่อให้เกิดธุรกิจนานาประเภท นับตั้งแต่ธุรกิจอุปกรณ์กีฬา ธุรกิจเครื่องแต่งกายและรองเท้า ธุรกิจสนามกีฬาฟุตบอล เป็นต้น การแข่งขันกีฬาฟุตบอลจึงมิใช่เรื่องของ การออกกำลังกายอีกต่อไป แต่กีฬาฟุตบอลได้แปรเปลี่ยนเป็นสินค้าและกระบวนการจัดการแข่งขันกีฬาฟุตบอลให้เป็นสินค้า ยิ่งไปกว่านั้นการดำเนินการของทีมฟุตบอลในภูมิภาคเอเชียต้องเป็นไปตามกฎข้อบังคับของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (Asian football confederation) ซึ่งมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการดำเนินการ ทีมที่ไม่สามารถทำตามกฎเกณฑ์หลังจากการประเมินได้ จะไม่สามารถเข้าแข่งขันฟุตบอลรายการระดับทวีป ยกตัวอย่างเช่น AFC Champions league หรือ AFC Cup (ณัฐวุฒิ จงกิตติพงษ์, 2555) ซึ่งเป็นการแข่งขันชิงถ้วยรางวัลของสโมสรที่มีอันดับต้น ๆ ในแต่ละลีกของแต่ละประเทศในเอเชีย ซึ่งการได้เข้าร่วมนั้นหมายถึงรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะค่าลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดทางโทรทัศน์ที่ได้รับเพิ่มมากยิ่งขึ้น การเพิ่มมูลค่าของโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสโมสร โดยการเป็นสปอนเซอร์ หรือจำนวนนัดที่ลงเตะมากยิ่งขึ้น ทำให้ได้รับรายได้ในแต่ละนัดเพิ่มขึ้นด้วย โดยความจริงแล้วองค์กรกีฬาอาชีพในระดับต่าง ๆ เป็นเหมือนองค์กรทางธุรกิจ (Buhler & Nufer, 2010) ฉะนั้น การดำเนินการบริหารจัดการสโมสรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก อย่างกรณีของสโมสรแมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด ในการแข่งขันพรีเมียร์ลีก ประเทศอังกฤษ ซึ่งได้ใช้การบริหารจัดการสโมสรในหลาย ๆ วิถีจนกระทั่งเป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่ง มีมูลค่ามหาศาล และมีฐานแฟนฟุตบอลมากที่สุดในโลก (ไทยรัฐออนไลน์, 2555)

ประเทศไทยให้ความสำคัญกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยเฉพาะฟุตบอลอาชีพ ในส่วนของภาครัฐได้กำหนดเป็นนโยบายการส่งเสริมกีฬาอาชีพ มีมติคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ 4 ปี สร้างกีฬา สร้างกีฬาชาติ และแผนกลยุทธ์การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นกรอบทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) นอกจากนี้ การจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพได้มีองค์กรที่ดำเนินการจัดการแข่งขัน คือ สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ถึงแม้ว่าการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่พบว่าในภาพรวมของการพัฒนาฟุตบอลอาชีพยังขาดการพัฒนาในปัจจุบันที่สำคัญ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรฐานของสโมสรที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งทวีปเอเชีย (AFC) (องอาจ ก่อสินคำ, 2555) ซึ่งส่งผลต่อการเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลสโมสรในระดับนานาชาติ รวมไปถึงการพัฒนาฟุตบอลของประเทศ ขณะเดียวกันองค์กรบริหารฟุตบอล โดยเฉพาะระดับสโมสรยังต้องบริหารงานภายใต้ข้อจำกัด ด้านบุคลากร งบประมาณ การสนับสนุน จากต้นสังกัด การบริหารสโมสรฟุตบอลขาดความเข้มแข็งนับเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมพัฒนา กีฬาฟุตบอลอาชีพของประเทศ อีกทั้ง ยังเป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้กับทีมชาติ เนื่องจากทีมชาติจะไม่สามารถแข็งแกร่งได้ ถ้าหากลีกไม่แข็งแรง (Musonye, 2010) ที่สำคัญเป็นการกระตุ้นให้เยาวชนไทยสนใจการเล่นฟุตบอลระดับอาชีพมากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ สร้างสุขภาพให้กับเยาวชนของชาติและลดปัญหาทางสังคมแก่เยาวชน (Ramasutra, 2010) เมื่อการพัฒนาบรรลุเป้าหมายได้มาตรฐานแล้ว จะทำให้เศรษฐกิจหมุนเวียนจากกีฬาฟุตบอลเพิ่มมากขึ้น ดังเช่น ประเทศอังกฤษ ประเทศสเปน ประเทศเยอรมัน เป็นต้น (Premier league, 2011)

ปัจจุบันสโมสรฯมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยการบริหารที่เหนือกว่าสโมสรฯอื่น หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดแนวทางและองค์ประกอบที่เหมาะสมในการพัฒนา สโมสรฯ เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ปฏิบัติ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานของสโมสรฯได้ โดยประเทศไทยได้มีการจัดตั้งสโมสรฯเพื่อเป็นการส่งเสริมกีฬาฟุตบอลมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 และสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย ได้กำหนดคกฏระเบียบและหลักเกณฑ์ว่าด้วยความเป็นสโมสรฯ ที่สมบูรณ์แบบ ทำให้สมาคมฟุตบอลต้องจัดตั้งบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ขึ้นมาเพื่อดำเนินการ จัดการแข่งขันฟุตบอลลีกภายในประเทศ ให้เป็นฟุตบอลอาชีพอย่างแท้จริง แต่ประเทศไทยกลับ ได้รับโควตาส่งทีมเข้าร่วมแข่งขันระดับสโมสรฯในทวีปเอเชีย (AFC Champions league) ได้เพียง 2 ทีมสโมสร (Direct 1 ทีม และ Play off 1 ทีม) เพราะทีมต่าง ๆ ในประเทศไทยยังขาดคุณสมบัติ อีกหลายประการ เช่น คุณภาพสนามแข่งขัน จำนวนผู้เข้าชมเฉลี่ยต่อครั้ง (Asian Football Confederation [AFC], 2011) ซึ่งการพัฒนาฟุตบอลอาชีพยังมีองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านในการ พัฒนาสโมสรฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบหลัก ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพและหน้าที่การ บริหารจัดการสโมสรฯ ถ้าหากละเลยองค์ประกอบเหล่านั้นอาจทำให้การพัฒนาสโมสรฯไม่เป็น ระบบและขาดเป้าหมายทิศทางการพัฒนา ไม่ได้มาตรฐาน และไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา สโมสรฟุตบอลของประเทศ ประเด็นปัญหาดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการ วิเคราะห์องค์ประกอบในการพัฒนาสโมสรฯอย่างถี่ถ้วน เป็นแบบแผนที่สอดคล้องกับนโยบาย

การส่งเสริมฟุตบอลอาชีพของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาเป็นไปตามมาตรฐานสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (นนชัย ศานติบุตร, 2550)

โดยในปัจจุบันกีฬาฟุตบอลถือว่าเป็นหนึ่งในการนำมาซึ่งการพัฒนาเศรษฐกิจให้กับชาติต่าง ๆ ตลอดจนองค์การภาครัฐและเอกชน โดยสามารถเห็นได้จากการที่บางประเทศที่ได้รับเกียรติให้เป็นเจ้าภาพฟุตบอลแมตช์สำคัญ โดยเฉพาะฟุตบอลโลก ฟุตบอลชิงแชมป์แห่งชาติยุโรป หรือยูโร หรือฟุตบอลชิงแชมป์ในทวีปต่าง ๆ รวมไปถึงฟุตบอลลีกอาชีพในประเทศต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่นำมาซึ่งสิทธิ์ประโยชน์ต่าง ๆ โดยประมาณค่ามิได้ (รัฐพงศ์ บุญญานุวัตร, 2558) แต่จากการพัฒนาสโมสรฯในประเทศไทยทั้งทางด้านการบริหารจัดการและด้านนโยบาย ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาให้เป็นมาตรฐาน จึงทำให้การดำเนินงานพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพ ยังไม่เป็นที่พอใจอย่างแท้จริง เกิดปัญหาในการดำเนินการและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทำให้ขาดผู้สนับสนุนในการจัดการแข่งขัน ทำให้ผู้วิจัยเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งว่าต้องมีการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้เป็นมาตรฐานและเป็นกีฬาอาชีพอย่างแท้จริง จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฯในประเทศไทยขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและพัฒนาสโมสรฯของประเทศไทย ยกย่องคุณภาพสโมสรฯในประเทศไทยให้ทัดเทียมกับสโมสรฯในระดับนานาชาติ อันเป็นประโยชน์ต่อวงการกีฬาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ที่ยกระดับความสามารถและมีสิทธิเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับสากลได้ ตามกฎระเบียบข้อบังคับของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย (FAT) สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งทวีปเอเชีย (AFC) สมาพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ (FIFA) ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้วงการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยก้าวทันไปพร้อมกับพลวัตของกีฬาในระดับโลก เป็นการพัฒนาอย่างมั่นคง ยั่งยืน มีผลประกอบการเป็นที่พึงพอใจทั้งสโมสร สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในฟุตบอลอาชีพ สืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของกลไกของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางตรง องค์ประกอบทางอ้อม และองค์ประกอบรวมต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย
2. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
3. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยทางตรงทางอ้อมและองค์ประกอบรวมต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยอย่างไร

สมมติฐานในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการประมวลจากแนวคิดและทฤษฎีของ Dessler (1998, p. 679), Robbins and Coulter (2007), Bridges and Roquemore (2004), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 20-22) และเสนาะ ดิยาวี (2546 ก, หน้า 13-14) เสนอว่า การบริหารจัดการองค์กรจะประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling)
2. ทฤษฎีการในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยใช้แนวคิดของ Haimann and Scott (1970), Longenecker and Pringle (1981), Samuel and Trevis (2006), ธงชัย สันติวงษ์ (2543) และธนະสิทธิ์ ราชสิงห์ (2549) ซึ่งประกอบด้วย 1) บุคลากร 2) การเงินและงบประมาณ 3) วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และ 4) การจัดการ
3. ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยใช้แนวคิดของ Schultz, Tannenbaum, and Lauterborn, (1994), Burnett and Moriarty (1998) และ Kotler (2003) ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ 2) ด้านราคา 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และ 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด จึงนำมาตั้งเป็นสมมติฐานดังนี้
 1. กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ
 2. ทฤษฎีการในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ

3. ส่วนประสมทางการตลาด เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงองค์ประกอบที่สำคัญจำเป็นต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย
2. เป็นแนวทางในการนำองค์ประกอบไปใช้สำหรับการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ซึ่งเป็นการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพให้มั่นคงอย่างยั่งยืนตลอดไป
3. เป็นแนวทางในการนำองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยที่เหมาะสมตามบริบทและศักยภาพของแต่ละสโมสรต่อไป

ขอบเขตของงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย 3 ดิวิชั่น คือ พรีเมียร์ลีก ดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 2 ที่ทำการแข่งขันปี พ.ศ. 2559-2560 จำนวน 130 สโมสร รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 910 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย 3 ดิวิชั่น คือ พรีเมียร์ลีก ดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 2 ที่ทำการแข่งขันปี พ.ศ. 2559-2560 จำนวน 39 สโมสร ในแต่ละสโมสรได้กำหนดให้ ประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน ผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 273 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีดังนี้ คือ

2.1 กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม

2.2 ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย บุคลากร การจัดการ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก การเงินและงบประมาณ

2.3 ส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรอิสระ (Dependent variable) ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร และส่วนประสมทางการตลาด

3.2 ตัวแปรตาม (Independent variable) ได้แก่ การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

เนื่องจากการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง ซึ่งเป็นโมเดลที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นตรงระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุหรือเรียกว่าตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous latent variable) ตัวแปรแฝงกึ่งกลาง (Intervening latent variable) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous latent variable) แต่ด้วยข้อกำหนดของ โปรแกรม Mplus ได้กำหนดให้ตัวแปรกึ่งกลางและตัวแปรภายใน รวมเรียกว่า ตัวแปรภายใน และการศึกษาตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดกลุ่มตัวแปรแฝงที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

3.2.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ

3.2.2 ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ และส่วนประสมทางการตลาดและการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอล

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. สโมสร หมายถึง สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วยพรีเมียร์ลีกไทย ดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 2 ฤดูกาลแข่งขันปี พ.ศ. 2559-2560

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หมายถึง โมเดลที่อธิบายรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ที่วิเคราะห์ผลทางสถิติโดยวิธีแบบ Mplus

3. องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ประกอบขึ้นเป็นสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย 1) กระบวนการบริหารจัดการสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ 2) ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ และ 3) ส่วนประสมทางการตลาด

3.1 กระบวนการบริหารจัดการสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ หมายถึง ขั้นตอนหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย 1) การวางแผนงาน 2) การจัดการองค์การ 3) การนำไปใช้ และ 4) การควบคุม ดังนี้

3.1.1 การวางแผน หมายถึง ความคิดหรือวิธีการที่ได้ผ่านการคิดอย่างละเอียดมาแล้วล่วงหน้าสำหรับการดำเนินการใด ๆ ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ การจัดสรรงบประมาณในแต่ละฤดูกาลแข่งขัน การจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอก ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การพัฒนาปรับปรุงในการจัดอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนการเก็บตัวฝึกซ้อม อุปกรณ์ และการแข่งขันของทีมฟุตบอล เป็นการล่วงหน้า

3.1.2 การจัดการองค์การ หมายถึง การกำหนดให้มีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรการ โครงการและกิจกรรมของสโมสรฯ การจัดให้มีโครงสร้างของสายงานตำแหน่งงานและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กร โครงสร้างของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร ผู้ปฏิบัติการ ฝ่ายกีฬาฟุตบอล ครอบคลุมการตลาดและสิทธิประโยชน์ที่สร้างรายได้ให้กับสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ

3.1.3 การนำไปใช้ หมายถึง การปฏิบัติงานของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ให้บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานที่ทันสมัย การสร้างความเชื่อมั่นและความรู้สึกที่ดีต่อผู้สนับสนุนและแฟนคลับ การพัฒนาการตลาดและสิทธิประโยชน์ การสร้างมูลค่าของแบรนด์ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ให้เพิ่มขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาว

3.1.4 การควบคุม หมายถึง ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วนเป็นของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ทั้งในเรื่องของการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของทีมสนามฟุตบอล สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ระบบการซื้อขายและการชำระค่าบัตรเข้าชมการแข่งขันและบริการอื่น ๆ สิทธิประโยชน์และการตลาด ตรวจสอบระบบบัญชีและงบดุลของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ

3.2 ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ หมายถึง แหล่งทรัพยากรของสโมสรฯ ที่ใช้ในการดำเนินการ คัดเลือก บรรจุนุคคลที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ มี 4 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ด้านบุคลากร หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงาน ที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้จัดการทีม สตาฟโค้ช นักฟุตบอล พนักงาน บุคลากรทางการแพทย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3.2.2 ด้านการเงินและงบประมาณ หมายถึง เงินได้ที่เป็นรายรับของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ จากการขายบัตรเข้าชมการแข่งขัน ขายอาหาร-เครื่องดื่ม ค่าสมาชิก ค่าโฆษณา ค่าลิขสิทธิ์ และค่าอื่น ๆ และเงินที่เป็นรายจ่ายที่เป็นค่าตอบแทนบุคลากรฝ่ายผู้บริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายกีฬา การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และรายจ่ายต่าง ๆ ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ

3.2.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง สนามฟุตบอล ห้องปฐมพยาบาล ห้องพัก-แต่งตัวของทีมเหย้า-เยือน ห้องพัก-แต่งตัวของผู้ตัดสิน ห้องประชุม ห้องแถลงข่าวห้องผู้ชม VIP ห้องน้ำห้องส้วม สถานที่จอดรถ ร้านอาหาร ร้านและสถานที่ขายของที่ระลึก ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

3.2.4 ด้านการจัดการ หมายถึง การรวบรวมบุคคล วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และแหล่งเงินที่ต้องใช้ในการจัดการเพื่อให้สโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ บรรลุผลตามแผนที่วางไว้

4. ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ใช้ในการดำเนินงานของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ รวม 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.1 ด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง ความมีชื่อเสียง มาตรฐานและทันสมัยของสโมสรฯ ทั้งในภาพรวมของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ผู้จัดการทีม นักฟุตบอล สนามฟุตบอล และสินค้าของที่ระลึกของสโมสรฯ

4.2 ด้านราคา หมายถึง การกำหนดราคารับัตรเข้าชมการแข่งขัน ราคารักษาของที่ระลึก ราคาค่าพื้นที่โฆษณา และราคาในส่วนอื่น ๆ ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ

4.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ระบบการซื้อและจองบัตรบัตรเข้าชมการแข่งขันล่วงหน้า ระบบการชำระค่าบัตร ค่าสินค้าของที่ระลึก และค่าอื่น ๆ ผ่านระบบออนไลน์ ร้านขาย เว็บไซต์หรือแฟนเพจ ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ

4.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด หมายถึง ระบบการให้สิทธิพิเศษต่าง ๆ ในการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขัน การซื้อของที่ระลึก การบริการอื่น ๆ และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งสิ่งตีพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เว็บไซต์ และออนไลน์ ทุกชนิด

5. ประชาชนสโมสร หมายถึง ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของสโมสร หรือผู้บริหารสโมสรฯ ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

6. ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการตลาดและสิทธิประโยชน์ของสโมสร

7. ผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสโมสร

8. ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์ หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของสโมสร

9. ผู้บริหารฝ่ายการเงิน หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการเงินของสโมสร

10. ผู้จัดการทีม หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลเกี่ยวกับทีมฟุตบอลอาชีพ
11. ผู้ฝึกสอน หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลเกี่ยวกับฝึกซ้อมและการแข่งขันของทีมฟุตบอลอาชีพ
12. ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดค่าของตัวแปรได้โดยตรง แต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีที่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้
13. ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ ได้แก่ การวางแผนการจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม
14. ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฯ ประกอบด้วย
 - 1) บุคลากร
 - 2) การเงินและงบประมาณ
 - 3) วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และ
 - 4) การจัดการ และส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย
 - 1) ด้านผลิตภัณฑ์
 - 2) ด้านราคา
 - 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และ
 - 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด และการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์และสังเคราะห์ สารสำคัญจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการทำวิจัยและมีรายละเอียดดังนี้ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุมในเรื่องแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)
2. สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุมในเรื่องเงื่อนไขการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย โครงสร้างสโมสรฯ บทบาทสโมสรฯ และกรอบความคิดในการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย
3. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุมในเนื้อหาสาระ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำไปปฏิบัติ และด้านการควบคุม
4. องค์ประกอบด้านทรัพยากรพัฒนาสโมสรที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุมในเนื้อหาสาระ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ
5. องค์ประกอบด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุมในเนื้อหาสาระ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด
6. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุมในเรื่อง แนวคิด การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ขององค์ประกอบ ด้านการบริหารจัดการ องค์ประกอบด้านทรัพยากร และองค์ประกอบด้านการตลาดที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย

การพัฒนาการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยกล่าวในรายละเอียดที่ครอบคลุม ในเรื่องแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

1. กรอบแนวคิดและปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมาบ่งชี้ว่าเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศมีความเจริญก้าวหน้า ในหลายด้านแต่ขณะเดียวกันได้สะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการ ประเทศที่มีความบิดเบือนไม่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งยังเป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้ปัญหาต่าง ๆ รุนแรง มากขึ้น และเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ประกอบกับประเทศไทยยังต้องเผชิญกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้ง ภายนอกและภายในประเทศที่รวดเร็ว และจะมีผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต จึงจำเป็นต้องนำ ภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันให้เข้มแข็งภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเตรียมพร้อมให้ประเทศ สามารถปรับตัวดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงมีแนวคิดที่มีความต่อเนื่องจากแนวคิดของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” และ “สร้างสมดุลการพัฒนา” ในทุกมิติ แต่การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว และสร้างความมั่นใจว่า การพัฒนาจะเป็นไปในแนวทางที่ยั่งยืนและสร้างความสุขให้กับคนไทย จำเป็นต้องพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างรอบด้านและวางจุดยืนการพัฒนาในระยะยาวเพื่อขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

แนวคิดและทิศทางการพัฒนาประเทศ ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศ ที่จะส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสม ขณะที่การทบทวนผลการพัฒนาประเทศในระยะที่ผ่านมาสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้าง ของระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการประเทศที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ในระยะยาว ทั้งมีความเสี่ยงในหลายมิติที่อาจทำให้ปัญหาต่าง ๆ รุนแรงมากขึ้น การพัฒนาประเทศไทยในอนาคต จึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศให้เข้มแข็งภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นคง

โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีบทบาทหลักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคม มีความเข้มแข็งมากขึ้น ส่งเสริมการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพอย่างเป็นองค์รวม โดยสร้างเสริมสุขภาพของคนไทยให้มีความสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ พัฒนาความรู้และทักษะในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายสาธารณะที่เอื้อต่อสุขภาพ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ให้ความสำคัญของการเตรียมความพร้อมของคนและระบบ ให้สามารถปรับตัวตัวให้รับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพของคนในสังคมที่สัมพันธ์กับแผนการพัฒนากีฬาของชาติดังนี้

1. ประเด็นการเปลี่ยนแปลงสถานะทางสังคม ประเทศไทยก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ จากการมีโครงสร้างประชากรที่วัยสูงอายุเพิ่มขึ้น วัยเด็กและวัยแรงงานลดลง ประชากรผู้สูงอายุมีสัดส่วนร้อยละ 11.9 ในปัจจุบัน และจะเพิ่มเป็นร้อยละ 14.8 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ประเทศไทยจึงจะเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2568 ขณะที่ประชากรวัยเด็กมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 20.5 ในปัจจุบันเหลือร้อยละ 18.3 ในปี พ.ศ. 2559 เป็นผลมาจากภาวะเจริญพันธุ์ของสตรีไทยที่ลดลงต่ำกว่าระดับทดแทน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรดังกล่าวทำให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จากสัดส่วนประชากรเด็ก: แรงงาน: ผู้สูงอายุ 20.5: 67.6: 11.9 ในปี พ.ศ. 2553 เป็น 18.3: 66.9: 14.8 ทำให้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพทั้งด้านการกีฬา การออกกำลังกายและการท่องเที่ยว สำหรับผู้สูงอายุจะมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

2. ประเด็นค่านิยมที่ดั่งงามของไทยเสื่อมถอย การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและกระแสโลกาภิวัตน์ มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิมที่ดั่งงาม ส่งผลให้สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยม พฤติกรรมของคนในสังคมเปลี่ยนแปลง คนไทยให้ความสำคัญกับศีลธรรมและวัฒนธรรมที่ดั่งงามลดลง ทั้งการดำรงชีวิตประจำวัน การใช้ชีวิตและความสัมพันธ์กับผู้อื่น มุ่งหารายได้เพื่อสนองความต้องการ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันลดลง ความมีน้ำใจน้อยลง ต่างแก่งแย่งเอาเปรียบกัน ทำให้คนไทยขาดความสามัคคี การเคารพสิทธิผู้อื่นและการยึดถือประโยชน์ส่วนรวม ส่งผลต่อวิถีชีวิตคนไทย ทั้งระดับครอบครัว ชุมชน และประเทศ

3. ประเด็นปัญหาสุขภาพและคุณภาพชีวิตของประชาชน คนไทยส่วนใหญ่ยังมีปัญหาเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ 5 อันดับแรกสูงขึ้นในทุกโรค ทั้งโรคเบาหวาน ความดันโลหิตสูง หลอดเลือดในสมอง โรคหัวใจ และมะเร็ง โดยเฉพาะกลุ่มวัยสูงอายุเจ็บป่วยด้วย โรคเรื้อรังเพิ่มขึ้น โดยพบว่าร้อยละ 31.7 ป่วยเป็น โรคความดันโลหิตสูง รองลงมาคือ เบาหวาน ร้อยละ 13.3 และหัวใจ ร้อยละ 7.0 ที่จะส่งผลกระทบต่อภาระค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของภาครัฐในอนาคต

4. ประเด็นปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดและการเพิ่มขึ้นของการพนัน โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กและเยาวชน ในช่วง 4 ปี ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 เด็กและเยาวชน ถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีสัดส่วน 5.0-5.4 คดีต่อเด็กพันคน สูงกว่าในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-9 ที่มีสัดส่วน 3.3-5.1 คดียาเสพติดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก 8,803 คดี ในปี พ.ศ. 2549 เพิ่มขึ้นเป็น 14,695 คดี ในปี พ.ศ. 2553 ทั้งนี้ ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดในโรงเรียนและสถานศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างน่าเป็นห่วง จากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน พบว่า ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษาเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 19.2 ปี พ.ศ. 2552 เป็นร้อยละ 51.3 ปี พ.ศ. 2553 ขณะเดียวกันกลุ่มเด็กและเยาวชนมีแนวโน้มเล่นการพนันมากขึ้น

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศระยะกลาง เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ระยะยาว ที่ทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้เห็นพ้องร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ปี พ.ศ. 2570 ซึ่งกำหนดไว้ว่า “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี เกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจ ที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” ดังนั้น การพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปีของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”

พันธกิจ

1. สร้างสังคมเป็นธรรมและเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคง ในชีวิต

2. พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะ และการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

3. พัฒนาศูนย์การผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และภูมิปัญญา

4. สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างสังคมที่เป็นธรรมและเป็นสังคมสันติสุข
2. เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีบทบาทหลักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ
3. เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ คุณภาพ และยั่งยืน มีความเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตสินค้าและบริการบนฐานปัญญา นวัตกรรม
4. เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เพียงพอ ต่อการรักษาสมดุลของระบบนิเวศ และเป็นฐานที่มั่นคงของการพัฒนาประเทศ

เป้าหมาย

1. ความอยู่เย็นเป็นสุขและความสงบสุขของสังคมไทยเพิ่มขึ้น ความเหลื่อมล้ำ ในสังคมลดลง สัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจนลดลง และดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชันไม่ต่ำกว่า 5.0 คะแนน
2. คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาพที่ดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น
3. เศรษฐกิจเติบโตในอัตราที่เหมาะสมตามศักยภาพของประเทศ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3.0 ต่อปี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ
4. คุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งเพิ่มพื้นที่ป่าไม้เพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศ

3. กรอบแนวคิดการพัฒนากีฬา (พ.ศ. 2554-2559)

การพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้า ขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคน และสังคมให้มีคุณภาพ การพัฒนาให้ประชาชนมีสุขภาพ พลานามัย ที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกาย และจิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมี

ประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ โดยการ เสริมสร้างสุขภาพ ของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน และมีกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการกีฬาเพื่อสร้าง โอกาส ให้เด็กและเยาวชนพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ สร้างนิสัยรักกีฬา และใช้เวลาว่าง ให้เป็นประโยชน์ มุ่งเน้นการใช้ กีฬาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม ดังนั้น แนวคิดการพัฒนาการกีฬาให้มีความเจริญก้าวหน้า เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะ นอกจากจะทำให้ประชาชน ได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ทั้งร่างกายและจิตใจ แล้ว ความเจริญด้านการกีฬายังเป็นสิ่งที่แสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศด้วย ทั้งด้าน คุณภาพ ของคนในสังคม และความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ การพัฒนาด้านการกีฬาเกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบในด้านบุคลากร ด้านการกีฬา รวมทั้งเกี่ยวข้องกับประชาชนทั่วไปในการเข้ามาชม กีฬาหรือใช้บริการเพื่อการออกกำลังกายและเล่นกีฬา โครงสร้างพื้นฐานรองรับการแข่งขันและ อุปกรณ์ ด้านการกีฬา รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา จึงจำเป็นต้องมี การบริหารจัดการองค์การแบบบูรณาการให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมและมีความเข้าใจ ใน 3 มิติ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555; Coates and Humphreys, 2001) ได้แก่

1. มิติกีฬาเพื่อสุขภาพ เป็นมิติของการส่งเสริมกีฬา เพื่อการออกกำลังกายและก่อให้เกิด สุขภาวะที่ดีของประชาชน เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและคุณภาพของประชาชนทั้งประเทศ จึง เป็นมิติที่ควรได้รับการพัฒนาและการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และทุกระดับ เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ประชาชนเล่นกีฬา เพื่อการออกกกำลังกายจนเป็นวิถีชีวิต
2. มิติกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นมิติกีฬาที่มีพื้นฐาน เพื่อสร้างความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ความสามัคคี รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย ให้แก่เด็กและเยาวชน เพื่อเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพทั้งกายและจิตใจ และเป็นมิติที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความภูมิใจในความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา ทั้งของตนเอง และของคนทั้งชาติในทุกระดับความสำเร็จของนักกีฬาจะนำไปสู่ความมีชื่อเสียงและความเจริญใน ด้านต่าง ๆ ของประเทศ
3. มิติกีฬาเพื่อการอาชีพ เป็นมิติกีฬาที่มุ่งเน้นการแพ้ชนะจากการแข่งขัน เป็นมิติที่มุ่ง พัฒนาให้คนมีความอดทนมุ่งมั่นและรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งจากการแข่งขัน ความมี ชื่อเสียงและผลตอบแทนที่ได้จากการแข่งขันกีฬาของประเทศ

มิติด้านการกีฬาทั้ง 3 มิตินี้ เกี่ยวข้องกับประชาชน โดยตรง แตกต่างกันที่จำนวน ประชากรที่เข้ามาเกี่ยวข้อง มาพัฒนาการกีฬาของชาติจะต้องพิจารณาให้ความสำคัญของกีฬา แต่ละ มิติอย่างเหมาะสม มิติกีฬาเพื่อสุขภาพจะเกี่ยวข้องกับประชาชนทุกกลุ่มทั้งประเทศ มิติกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศเกี่ยวข้องกับเยาวชนและประชาชนส่วนหนึ่ง ส่วนมิติกีฬาเพื่อการอาชีพจะเกี่ยวข้องกับ ประชาชนเพียงส่วนน้อย แต่ทั้งสามมิติมีความสำคัญซึ่งกันและกันต่อการพัฒนากีฬาของประเทศ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาชาติ ฉบับที่ พ.ศ. 2555-2559 มีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลและกีฬาไทยที่มีศักยภาพเพื่อนำร่องสู่กีฬาอาชีพ 12 ชนิดกีฬา (ประเภทบุคคล 8 ชนิดกีฬา และประเภททีม 4 ชนิดกีฬา) อีกทั้งในแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ในระยะ 5 ปีข้างหน้า จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จประการหนึ่งที่สำคัญ นั่นคือ การส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชน

4. มิติกีฬาเพื่อความมั่นคง เป็นมิติกีฬาที่มีเป้าหมาย นำการกีฬามาใช้เป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความรักสามัคคีและความเข้าใจระหว่างประชาชนทุกกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านมาได้เคยมีการใช้กีฬาเพื่อลดปัญหาสิ่งเสพติดให้แก่เยาวชน ทั้งประเด็นมิติกีฬา เพื่อมั่นคงสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา ความไม่สงบในพื้นที่ชายแดน 3 จังหวัดภาคใต้หรือเขตพื้นที่อื่น ๆ ที่เกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันได้

5. มิติกีฬาด้านเศรษฐกิจ ความสำเร็จด้านการกีฬาของประเทศเป็นดัชนีบ่งชี้ถึงความสำเร็จและความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวม ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากมีการจัดการแข่งขัน ผู้ชมกีฬาเป็นวิถีชีวิต มีรายได้จากการแข่งขัน มีการลงทุนด้วยสื่อและประชาสัมพันธ์ด้านการกีฬา มีการท่องเที่ยวและมีอุตสาหกรรมเครื่องมือและอุปกรณ์กีฬา และประการสุดท้ายประชาชนมีทัศนคติ การเล่นกีฬาเป็น คูกีฬาเป็น และใช้กีฬาเพื่อการออกกำลังกาย ประชาชนมีความสุข มีสุขภาพแข็งแรง ปลอดภัยโรคที่รักษาได้ และค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลลดลง สามารถนำงบประมาณไปพัฒนาและสร้างความเจริญในด้านอื่นของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสนับสนุนสิทธิประโยชน์สำหรับภาคเอกชนเพื่อการลงทุนในธุรกิจกีฬา

จากความสำคัญของกีฬาที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเทศไทยโดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จึงได้มีแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนากีฬา มาแล้ว 4 ฉบับ ได้แก่ แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ 2 (พ.ศ. 2540-2544) แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ปัจจุบันอยู่ระหว่างการใช่แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนากีฬา โดยกำหนดพันธกิจไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสให้คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วนในการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาและเป็น สื่อในการสร้างสังคมสามัคคี สมานฉันท์ 3) พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาโดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาให้ได้มาตรฐานระดับสากล นำไปสู่กีฬา เพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ และ 4) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาและการออกกำลังกายทุกมิติ อย่างเป็นระบบ

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ในการพัฒนาการกีฬาของประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มาตรฐานเดียวกัน ดังนั้น จึงได้กำหนด ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555) ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาออกกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มมีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติและทักษะในการออกกกำลังกาย และการเล่นกีฬา ได้รับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยและน้ำใจ นักกีฬา และการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข มีทักษะและความสามารถทางการกีฬาขั้นพื้นฐาน ได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางด้านกีฬา ตามความถนัดและศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาออกกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มได้ออกกกำลังกาย และเล่นกีฬาเป็นวิถีชีวิต ได้มีโอกาสเข้าถึงการบริการด้านการออกกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย คุณธรรม จริยธรรม ความมีน้ำใจนักกีฬา ความสามัคคี และความมีวินัยของคนในชาติ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักกีฬาทุกกลุ่มทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถโดยมุ่งมั่น ความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ มีระบบและกลไกให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนากีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ สร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อม และการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ สร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงบูรณาการ และมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ทั้งระดับชาติและนานาชาติ

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนา กีฬาสาธิตที่มีศักยภาพ และการกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพ อย่างยั่งยืน พัฒนานักกีฬาทุกกลุ่ม และบุคลากรกีฬาอย่างครบวงจร โดยพัฒนาทั้งคุณภาพและ จรรยาบรรณ ตลอดทั้งสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตบุคลากรกีฬาอาชีพ และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิก (แฟนคลับ) ขององค์กร สโมสร กีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พัฒนาระบบและกลไกการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐาน สาธิต โดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย พัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มี

การจัดสรรทุนส่งเสริมและสวัสดิการ กีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ์หรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการจัดตั้งองค์กรด้านวิทยาศาสตร์และเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬารอบคลุม ทั่วประเทศ ให้มีการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านชีวกลศาสตร์ การกีฬา สรีรวิทยาการออกกำลังกายและกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา จิตวิทยาการกีฬา โภชนาการ การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬา ให้มีการสร้างงานวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา รวมทั้งให้มีการนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและ ประชาชนทุกกลุ่ม ให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาใน องค์กร ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในทุกระดับที่มีมาตรฐานสำหรับให้บริการนักกีฬาและประชาชน ทุกกลุ่ม

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารองค์กร บุคลากรและสถานกีฬาทุกระดับของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา และ การออกกำลังกายให้ทันสมัย และเชื่อมโยงบูรณาการและประสานความร่วมมือขององค์กรกีฬาและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการการกีฬาและการออกกำลังกาย

สรุปได้ว่า การพัฒนาการกีฬาของชาติ ประเทศไทยได้มีการใช้ แผนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาและยุทธศาสตร์การ พัฒนาการกีฬาทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนแผน ไปสู่การปฏิบัติ อาทิ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงวัฒนธรรม การกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทยฯ สถาบันการศึกษาทุกระดับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สโมสรกีฬา สโมสรเล่นและสโมสรกีฬาอาชีพ เป็นต้น

โดยเฉพาะสโมสรกีฬาอาชีพเป็นหน่วยงานที่ต้องเป็นไปในรูปของนิติบุคคล คือมีการจดทะเบียนที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีที่มาที่ไปของรายรับรายจ่าย มีการจัดทำบัญชีถูกต้องตามกฎหมาย ฯลฯ มีการบริหารจัดการ ที่เป็นระบบ มีการใช้ระบบการบริหารอย่างบูรณาการร่วมกับลักษณะของกีฬา ได้อย่างดีเยี่ยม ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการในสโมสร (มีการจัดการอย่างมืออาชีพ) การสร้าง ภาพลักษณ์ขององค์กร ผ่านสัญลักษณ์ของสโมสร (Brand) ได้อย่างถูกใจแฟนคลับ การใช้หลักการ การโฆษณาเข้าช่วยในการทำธุรกิจกีฬาอย่างเฉียบคม ฯลฯ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนา กีฬาในแต่ละชนิด ด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมการกีฬาที่จดทะเบียนและรับผิดชอบ ตลอดจน

พัฒนาศักยภาพนักกีฬาและบุคลากรทางกีฬาให้มีทักษะความสามารถและประสบผลสำเร็จ ในการแข่งขันกีฬาอาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต้องทำการประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายในทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สถาบันการศึกษาทุกระดับ สมาพันธ์กีฬาแห่งทวีปและโลก รวมทั้งการหาทุน การหาผู้ร่วมทุน ผู้สนับสนุนร่วม สปอนเซอร์ การขายสินค้าซึ่งเป็นตราสัญลักษณ์ เงินสนับสนุนจากภาครัฐ รายได้จากการซื้อขายตัวนักกีฬา ฟรีเซนเตอร์สินค้า หรือในรูปแบบของ Stake holder ฯลฯ (พีรศักดิ์ วัลย์รัตน์, 2559)

สโมสรกีฬาอาชีพเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ต้องส่งเสริมและพัฒนากีฬาชนิดนั้น ๆ ด้วยการส่งเสริมให้เยาวชนได้ฝึกฝนเรียนรู้และเติมเต็มทางทักษะความสามารถในการเล่นกีฬาให้ สูงยิ่งขึ้น รวมไปถึงการสร้างนักกีฬาที่มีเต็มตามศักยภาพ เพื่อก้าวไปสู่ลีกกีฬาอาชีพ ทั้งใน ระดับประเทศและระดับนานาชาติต่อไป ตามระเบียบข้อบังคับของสมาพันธ์กีฬาแห่งทวีปและโลก (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2554) ซึ่งผลจากการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพนักกีฬาสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ จะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาอาชีพของประเทศไทย ให้มีทักษะความสามารถเทียบเคียงกับนักกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ตามแผนพัฒนา การกีฬาแห่งชาติสืบไป

เมื่อใช้แนวคิดสามเหลี่ยมแห่งการพัฒนากีฬา สามารถอธิบายได้ว่า การพัฒนากีฬา ของชาติจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555) ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านบุคลากร หมายถึง จำนวนประชากรหรือบุคคลที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การกีฬาจากรูปสามเหลี่ยม การกีฬาขั้นพื้นฐานและมวลชนจะเกี่ยวข้องกับจำนวนประชากร ที่มากกว่า ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐานเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนา ทักษะและทัศนคติการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย แล้วส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนเล่น กีฬาและออกกำลังกายจนเป็นวิถีชีวิตตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อมวลชนเพื่อเปิดโอกาสให้ ประชาชนทุกหมู่เหล่าออกกำลังกาย เล่นกีฬา พัฒนาทักษะและศักยภาพด้านการกีฬา เพื่อพัฒนาสู่ ความเป็นเลิศ และการกีฬาเพื่อการอาชีพในระดับต่อไป

2. องค์ประกอบด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย โครงสร้างสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และโครงสร้างอื่น ๆ ที่สนับสนุนและสร้างโอกาสการเล่นกีฬา การออกกำลังกายและการแข่งขัน กีฬาของเยาวชน นักกีฬาและประชาชน รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และการบริหารจัดการกีฬา เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านกีฬาได้อย่างเต็มที่

3. องค์ประกอบด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะทำให้กิจกรรมด้านกีฬาและออกกำลังกายที่ส่งเสริมให้ดำเนินการนั้นประสบความสำเร็จ ดังนั้น การพิจารณาจัดสรรงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องพิจารณาให้มีความเหมาะสม

4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554)

1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างเป็นทางการ

2. เพื่อพัฒนานักกีฬา บุคลากรอย่างครบวงจรและส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กร สโมสรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค โดยสนับสนุนให้มีการตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรอาชีพ

3. เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบและมีมาตรฐานสากล โดยมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย

4. เพื่อพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากล และให้มีการศึกษาเรียนรู้และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ

5. เพื่อพัฒนาระบบบริหารมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ์หรือผลประโยชน์ รวมทั้งแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน

ผลผลิต

มีกีฬาสากลและกีฬาไทยที่มีศักยภาพได้รับการพัฒนาเพื่อนำร่องสู่กีฬาอาชีพ รวม 12 ชนิดกีฬา แต่ละชนิดได้มาตรฐานสอดคล้องกับกีฬาอาชีพในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัด

กีฬาสากลและกีฬาไทยที่มีศักยภาพได้รับการพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน โดยพิจารณาจาก

1. จำนวนรายได้ของนักกีฬาอาชีพและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพ
2. จำนวนรายการแข่งขันกีฬาอาชีพ ประเภทบุคคล 8 ชนิดกีฬา
3. มีจำนวนนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 2 ต่อปี

มาตรการ

การพัฒนาชนิดกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการพัฒนาชนิดกีฬาอาชีพ สอดคล้องและได้มาตรฐานของสหพันธ์กีฬาอาชีพที่กำหนด
2. เร่งรัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับกีฬาอาชีพใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนา กีฬาอาชีพ
3. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กีฬาอาชีพผ่านสื่อทุกรูปแบบกว้างขวางต่อเนื่องเพื่อสร้าง กระแสความนิยม
4. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการตั้งองค์กรกีฬาอาชีพที่ดำเนินงานสอดคล้องกับสหพันธ์ กีฬาอาชีพ
5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพทุกชนิด กีฬา

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬาอย่างครบวงจรและส่งเสริมให้มีการ รวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กร สโมสรกีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคโดยสนับสนุนให้มีการ จัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ

ผลผลิต

1. มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่าย กีฬาเพื่อการวิเคราะห์และวางแผน
2. มีการขยายฐานผู้เล่นกีฬาและนักกีฬาอาชีพทั้งประเภทบุคคลและทีม ทั้ง 12 ชนิดกีฬา
3. นักกีฬามีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น โดยนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามา ประยุกต์ใช้
4. มีบุคลากรทางการกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานและเพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ
5. มีสถาบันผลิตนักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา

ตัวชี้วัด

1. ระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่าย กีฬามีความครบถ้วนสมบูรณ์ทุกชนิดกีฬา
2. จำนวนบุคลากรกีฬาอาชีพและนักกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2 ต่อ ไป
3. นักกีฬาอาชีพมีผลงานหรือระดับความสามารถ (Ranking) ดีขึ้น
4. จำนวนบุคลากรกีฬาอาชีพที่ได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานมีความเพียงพอต่อ การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ โดยมีสัดส่วนที่เหมาะสมกับรายการแข่งขันและจำนวนนักกีฬา

5. มีจำนวนสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้น

มาตรการ

การพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬา
 2. จัดกิจกรรมและส่งเสริมกิจกรรมกีฬาทุกรูปแบบให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุด
 3. สร้างและพัฒนา นักกีฬาให้เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรกีฬาอาชีพที่กำหนด
 4. นำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬา
 5. สนับสนุนการส่งนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อจัดลำดับ/ ชิงชนะเลิศในรายการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
 6. สนับสนุนการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาโดยจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาดูแลการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง
 7. ส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนานักกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง
 8. สนับสนุนการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพ
- วัตถุประสงค์ที่ 3** เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบและมีมาตรฐานสากล โดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย

ผลผลิต

มีระบบการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ

ตัวชี้วัด

1. สามารถจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
2. มีคู่มือและเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา

มาตรการ

การพัฒนาการแข่งขันกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเพื่อการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบตั้งแต่ระดับภูมิภาค ชาติและเชื่อมโยงถึงระดับนานาชาติ
2. จัดระบบธุรกิจและสิทธิประโยชน์กีฬาอาชีพ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการแข่งขันแบบมืออาชีพโดยเฉพาะเพื่อการสร้างงาน สร้างรายได้แบบระบบธุรกิจ

3. กำหนดขั้นตอนในการทำงานและจัดทำคู่มือและเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา

วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากลและให้มีการศึกษาเรียนรู้นำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ

ผลผลิต

มีความพร้อมด้านสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาอาชีพตามมาตรฐานที่กำหนด

ตัวชี้วัด

สถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานสามารถรองรับการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการ

การเพิ่มสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเพื่อการพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
2. ปรับปรุง พัฒนา สถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ
3. สนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์จากสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกของกีฬาอาชีพแบบบูรณาการ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 5 เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดสรรทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาอาชีพ เพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ์ หรือผลประโยชน์รวมทั้งแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

ผลผลิต

องค์กรกีฬาอาชีพมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัด

1. มีระบบการวางแผน ด้านกีฬาอาชีพ ระบบสวัสดิการและการติดตามประเมินผล รวมทั้งมีการขยายเครือข่ายขององค์กรกีฬาอาชีพมากขึ้น
2. จำนวนผู้ชมกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น

3. จำนวนรายได้จากการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพจากภาคเอกชนเพิ่มขึ้น

มาตรการ

การพัฒนากระบวนการจัดการกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. วางระบบการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายกีฬาอาชีพ ที่สามารถเชื่อมโยงให้ครอบคลุมกระบวนการพัฒนากีฬาอาชีพในทุก ๆ ด้าน
2. กำหนดระเบียบข้อบังคับให้สมาคม ชมรม ผู้ประกอบการ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสินกีฬาอาชีพเข้ารับการจดทะเบียนอย่างถูกต้อง รวมทั้งให้มีการกำหนดกฎหมายคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพต่าง ๆ อย่างทั่วถึง
3. ระดมทรัพยากรจากภาครัฐและเอกชน ในการสนับสนุนเพื่อพัฒนาทุนเพื่อพัฒนากีฬาอาชีพและทันสมัยการแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค
4. ส่งเสริม สนับสนุน การจัดตั้งชมรม สมาคม หรือสโมสรของผู้ชมกีฬาอาชีพที่มีการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมให้เอกชนสนับสนุนเพื่อการอาชีพ โดยการผลักดันมาตรการทางภาษี เพื่อเพิ่มแรงจูงใจภาคเอกชน

สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีเงื่อนไขการสมัครเข้าแข่งขันฟุตบอลอาชีพรายการต่าง ๆ ของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย (ไทยพรีเมียร์ลีก, 2559) ดังนี้

1. สโมสรฟุตบอลจะต้องยื่นความจำนงจดทะเบียนเป็นสมาชิกของสมาคม และเมื่อได้รับการตอบรับเรียบร้อยแล้ว ให้นำหลักฐานต่าง ๆ มาแสดงต่อคณะกรรมการอำนวยการแข่งขันไทยพรีเมียร์ลีก
2. สโมสรฟุตบอลจะต้องแสดงหลักฐานการจดทะเบียนธุรกิจเป็นนิติบุคคลเชิงพาณิชย์ ภายใต้กฎหมายไทยที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์อย่างเป็นทางการที่รวมการแสวงหาผลกำไรเข้าไว้ด้วย (ยกเว้นในกรณีที่ได้รับการผ่อนผันตามระเบียบของการแข่งขันที่ประกาศให้ทราบทั่วกันแล้ว)
3. สโมสรฟุตบอลที่ได้รับการตอบรับให้เข้าร่วมการแข่งขัน เมื่อสิ้นสุดฤดูกาลแข่งขันประจำปี จะต้องส่งงบการเงิน ซึ่งประกอบด้วย งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และงบดุล ที่ได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชีภายนอกที่มีใบอนุญาตตามกฎหมายไทย

4. สโมสรฟุตบอลจะต้องจัดให้มีสนามแข่งขัน เพื่อใช้เป็นสนามเหย้า โดยสภาพทั่วไปของสนามที่จะใช้ในการแข่งขันจะต้องมีมาตรฐาน ดังต่อไปนี้

4.1 มีอัฒจันทร์ที่ผู้ชมได้ไม่น้อยกว่า 5,000 คน และมีระบบรักษาความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด

4.2 มีห้องอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานต่าง ๆ เช่น

4.2.1 ห้องผู้ตัดสิน มีเนื้อที่ไม่ต่ำกว่า 12 ตารางเมตร พร้อมห้องน้ำ

4.2.2 ห้องพนักงานกีฬาพร้อมห้องน้ำ 2 ห้อง แต่ละห้องมีเนื้อที่ไม่ต่ำกว่า 60

ตารางเมตร

4.2.3 ห้องผู้สื่อข่าว

4.2.4 สถานที่ที่จัดไว้สำหรับการแถลงข่าวก่อน และหลังการแข่งขัน

4.2.5 สถานที่กลาง เพื่อให้พนักงานกีฬาพบปะสื่อมวลชน และแฟนบอล

4.3 มีขนาดของสนามแข่งขันได้มาตรฐานของฟีฟ่า (FIFA) ผิวพื้นเรียบ และมีหญ้าปกคลุมสม่ำเสมอ ขอบเขตของสนามแข่งขัน มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 ขนาดของสนาม

- ความยาว (เส้นระหว่างประตู) ไม่ต่ำกว่า 100 เมตร หรือ 110 หลา ไม่เกินกว่า 110 เมตร หรือ 120 หลา

- ความกว้าง (เส้นข้างถึงเส้นข้าง) ไม่ต่ำกว่า 64 เมตร หรือ 70 หลา ไม่เกินกว่า 75 เมตร หรือ 80 หลา

4.3.2 เส้นแสดงขอบเขต

- เส้นแบ่งเขต (Line) ดีเส้นโดยมีความกว้างไม่เกิน 5 นิ้ว (12 เซนติเมตร)

- เส้นประตู (Goal line) 2 เส้น เป็นเส้นกำหนดความยาวของสนาม

- เส้นข้าง (Touch line) 2 เส้น เป็นเส้นกำหนดความกว้างของสนาม

- เส้นแบ่งครึ่ง เป็นเส้นที่แบ่งครึ่งระหว่างเส้นประตู ตรงกลางเส้นมีวงกลม เส้นรัศมี 9.15 เมตร (10 หลา)

- เสาประตู มี 2 ชุด แต่ละชุดตั้งอยู่บนเส้นประตูของแต่ละด้าน โดยจะตั้งอยู่บนกึ่งกลางของเส้นแบ่งเขต (Line) และกึ่งกลางของประตูตั้งอยู่บนกึ่งกลางระหว่างเส้นข้าง ประตูมีเสาข้าง 2 ต้น และเสาพาดบน 1 ต้น ความหนาของเสาทั้ง 3 ไม่เกิน 5 นิ้ว (12 เซนติเมตร) ความกว้างของประตูวัดจากขอบด้านในเสาต้นหนึ่งถึงขอบในเสาอีกต้นหนึ่งเท่ากับ 7.32 เมตร (8 หลา) ความสูงจากพื้นถึงด้านบนของเสาพาดบน 2.44 เมตร (8 ฟุต)

- เส้นบริเวณประตู ขอบ เขตถูกกำหนดโดยการใช้ 2 เส้น ลากตั้งฉากออกจาก เส้นประตูเข้าไปในสนามลึก (ยาว) เส้นละ 5.5 เมตร (6 หลา) ส่วนความกว้าง (สำหรับเส้นตัดขนาน กับเส้นประตู) ให้วัดจากเสาประตูสองข้าง ออกไปข้างละ 5.5 เมตร (6 หลา) เช่นเดียวกัน

- เขตเส้นโทษ เป็น เส้นลากตั้งฉากกับเส้นประตูเข้าไปสนาม 2 เส้น ความลึก เส้นละ 16.5 เมตร (18 หลา) ความกว้าง (สำหรับเส้นตัดขนานกับเส้นประตู) วัดออกไปจากเสา ประตูข้างละ 16.5 เมตร (18 หลา) จุดโทษจะอยู่ห่างจากเส้นประตู 11 เมตร (12 หลา) ครึ่งวงกลมบน เขตเส้นโทษให้ใช้รัศมีจากจุดโทษ 9.15 เมตร หรือ 10 หลา หมายเหตุ (โปรดดูแผนผังประกอบ)

5. สโมสรฟุตบอลจะต้องจัดให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการทางด้านธุรกิจ การตลาด การบริหารจัดการแข่งขัน และมวลชนสัมพันธ์

6. สโมสรฟุตบอลมีเจ้าหน้าที่บริหารทีม โค้ช และนักกีฬา มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ กำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ (ไทยพรีเมียร์ลีก, ลีกดิวิชั่น 1 หรือลีกดิวิชั่น 2- ลีกภูมิภาค แล้วแต่กรณี)

7. สโมสรฟุตบอลยินยอมให้เจ้าหน้าที่ หรือผู้แทนของสมาคมฟุตบอลฯ หรือผู้แทนของ บริษัทไทยพรีเมียร์ลีก ไปทำการตรวจสอบสนามได้ตลอดเวลา

ทั้งนี้ สโมสรฯในประเทศไทยต้องได้รับใบอนุญาตให้กับสโมสรสมาชิกเพื่อเข้าร่วม การแข่งขันฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยรายการไทยพรีเมียร์ลีก และลีกดิวิชั่น 1 (ไทยพรีเมียร์ลีก, 2559) ผู้ยื่นขอรับใบอนุญาตให้เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพรายการไทยพรีเมียร์ลีกและ ลีกดิวิชั่น 1 ให้คำรับรองว่าจะดำเนินการตามเงื่อนไข และข้อตกลงต่าง ๆ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผู้ยื่นขอรับใบอนุญาตฯ ต้องจดทะเบียนสโมสรเป็นนิติบุคคลตาม กฎหมายแพ่งและ พาณิชย์ เพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอล

2. ผู้ยื่นขอใบอนุญาตต้องรับรองว่า

2.1 ผู้เล่นทั้งหมดได้ขึ้นทะเบียนกับบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด

2.2 ผู้เล่นระดับอาชีพทุกคนมีการทำสัญญาว่าจ้างกับสโมสร

2.3 การจ่ายค่าตอบแทนนักกีฬาและรายรับค่าผ่านประตูต้องอยู่ในบัญชีการรับจ่าย ของสโมสร

2.4 ผู้ออกใบอนุญาตจะได้รับข้อมูลทุกอย่างที่ต้องการจากผู้ได้รับ ใบอนุญาต

3. ผู้ยื่นขอใบอนุญาตให้การรับรองว่า

3.1 ตั้งทีมสโมสรอยู่ในเขต (ภูมิศาสตร์) ตามที่บริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด เป็น ผู้กำหนดและรับรอง (หากมีข้อยกเว้น)

3.2 เป็นผู้มีสิทธิในการใช้ชื่อและตราสโมสร

- 3.3 ปลอดภัยจากการแทรกแซงจากหุ้นส่วนทางธุรกิจ หรือสปอนเซอร์
- 3.4 ทางสโมสรยินยอมให้ทางบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ใช้ตรา สโมสร, รูปภาพ นักกีฬา ในการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ ได้
4. สโมสรสมาชิกจะได้รับอนุญาตให้เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ ในกรณีดังนี้
 - 4.1 มีคุณสมบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ ในระเบียบของ บริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลเชิงพาณิชย์
 - 4.2 มีคุณสมบัติถูกต้องตามผลของการแข่งขันในฤดูกาลก่อนหน้า
5. ใบอนุญาตฯ อาจถูกยกเลิก หรือถอนได้เมื่อ
 - 5.1 เมื่อมีการยุบสโมสร
 - 5.2 เมื่อสโมสรสมาชิกไม่สามารถรักษาคุณสมบัติตามข้อกำหนด
 - 5.3 เมื่อสโมสรสมาชิกผู้ได้รับสิทธิ์ฝ่าฝืนข้อกำหนดพันธะผูกพันตามข้อตกลงนี้
 - 5.4 ใบอนุญาตฯ ไม่สามารถโอนให้องค์กรหรือบุคคลอื่นได้
6. ผู้ยื่นขอใบอนุญาตสัญญาว่าจะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ สำคัญ 5 ประการ ดังนี้
 - 6.1 หลักเกณฑ์ด้านกีฬา
 - 6.1.1 มีการลงทุนในโปรแกรมการพัฒนาเยาวชนที่มีคุณภาพ รวมทั้งการส่งทีม เข้าร่วมการแข่งขันตามที่บริษัทฯ กำหนด
 - 6.1.2 สนับสนุนให้นักเตะเยาวชนได้รับการศึกษาด้านการกีฬาฟุตบอลและ นอกเหนือจากกีฬาฟุตบอล
 - 6.1.3 ดูแลเรื่องการรักษาพยาบาลนักเตะเยาวชนอย่างดี
 - 6.1.4 เน้นให้นักกีฬามีความประพฤติเหมาะสมทั้งในและ นอกสนาม
 - 6.2 หลักเกณฑ์ด้านโครงสร้างสนามฟุตบอล
 - 6.2.1 มีสนามแข่งขันที่ได้รับการตรวจและอนุมัติให้ใช้ มีความ สะดวกสบายและ ให้ความปลอดภัยแก่ผู้ชมและผู้เล่น ตลอดจนกรรมการตัดสิน
 - 6.2.2 มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ชมครบถ้วน
 - 6.2.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสื่อมวลชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบสายไฟ อินเทอร์เน็ต
 - 6.2.4 มีสนามฝึกซ้อมที่ดีเพียงพอ
 - 6.3 หลักเกณฑ์ด้านบุคลากรและการบริหาร
 - 6.3.1 บริหารองค์กรของตนเองอย่างมืออาชีพ

6.3.2 มีการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติและทักษะที่เหมาะสมมาบริหารงาน
ด้านต่าง ๆ เต็มเวลา

6.3.3 ใช้ผู้ฝึกสอนที่มีวุฒิบัตรรับรองจากเอเอฟซี

6.3.4 มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการการรักษาพยาบาลตามสมควร
ทั้งนี้ โดยจัดให้มี

1. เลขานุการสโมสรที่มีที่ทำการ และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานและ
ติดต่อสื่อสาร

2. มีผู้จัดการทั่วไป

3. มีเจ้าหน้าที่การเงิน

4. มีเจ้าหน้าที่ประสานงานความปลอดภัย

5. มีแพทย์และเจ้าหน้าที่ดูแลกายภาพประจำสโมสร

6. หัวหน้าผู้ฝึกสอน โครงการพัฒนาเยาวชนที่มีวุฒิที่ได้รับการรับรอง

7. มีผู้ฝึกสอนทีมเยาวชน

8. มีผู้ประสานงานการรักษาความปลอดภัยที่มีความสามารถ

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสโมสร

คำว่า การพัฒนา ใช้ในภาษาอังกฤษว่า Development นำมาใช้เป็นคำเฉพาะและใช้
ประกอบคำอื่นก็ได้ เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนา
ข้าราชการ การพัฒนาองค์กร เป็นต้น การพัฒนาจึงถูกนำไปใช้กันโดยทั่วไปและมีความหมาย
แตกต่างกันออกไป ดังกล่าวแล้ว เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลาย
ความหมาย ทั้งความหมายที่คล้ายคลึง และแตกต่างกัน ดังจะกล่าวได้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้กล่าวความหมายของรูปศัพท์ “การพัฒนา” ในภาษาอังกฤษ
ว่า Development แปลว่า การเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับ
ที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไป
ถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ ส่วนความหมายจากรูปศัพท์ในภาษาไทยนั้น หมายถึง การทำ
ความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี ถ้าเป็นกริยา ใช้คำว่า
พัฒนา หมายความว่า ทำให้ เจริญ คือ ทำให้เติบโตได้ งอกงาม ทำให้งอกงามและมากขึ้น เช่น เจริญ
ทางไมตรี รวมหมายถึง ความเจริญเติบโต (Growth) อันเป็นการเพิ่มของผลผลิต (Output) ซึ่งกระทำ

โดยระบบสังคม (Social system) ร่วมกับสิ่งแวดล้อม (Environment) เช่น การผลิตข้าวเพิ่มขึ้น การสร้างถนน สะพาน เขื่อน หรือบ้านเรือน ให้ประชาชน ได้มีโอกาสใช้สิ่งเหล่านี้มากขึ้น (สนธยา พลศรี, 2557) และมีการเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย (สุทธธัญญ์ โอบอ้อม, 2557) เป็นการพัฒนาองค์การที่พยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบ โดยเริ่มดำเนินการจากผู้บริหารระดับสูงลงมา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลและความเจริญเติบโตให้กับองค์การตามความรู้ที่ได้รับจากพฤติกรรมศาสตร์ (Beckhard, 1969) เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและยุทธศาสตร์ที่มุ่งใช้การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม ตลอดจนโครงสร้างขององค์การเพื่อช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวิทยาการสมัยใหม่ การตลาดและสิ่งท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้ง ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในองค์การที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Bennis, 1969) อันเป็นกระบวนการวางแผนที่มุ่งจะพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุและธำรงไว้ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่พอใจที่สุด สามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตขององค์การ (McGill, 1977)

สรุปได้ว่า การพัฒนาที่นำมาใช้ในการพัฒนาสโมสรฯ หมายถึง การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพด้วยกระบวนการวางแผนที่มุ่งจะพัฒนาความสามารถในองค์กรวมของสโมสรฯ ให้สามารถปรับตัวอย่างสอดคล้องกับพลวัตที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสนิยม วิทยาการสมัยใหม่ การตลาดและสิ่งท้าทายใหม่ ๆ ของวงการฟุตบอลอาชีพ อันจะทำให้สโมสรฯสามารถบรรลุและธำรงไว้ซึ่งผลงานที่น่าพอใจที่สุดในความสำเร็จ โดยสามารถวัดได้ในแง่ของผลกำไร ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของสโมสร

2. กรอบความคิดในการพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญของกีฬาฟุตบอล (วรวิทย์ มะภูถิ, 2552) คือ ภาครัฐบาลต้องเล็งเห็นถึงการสร้างกีฬาให้เป็นธุรกิจโดยการผลิตนักกีฬาที่มีศักยภาพสู่ตลาดโลก เพื่อก้าวไปสู่ นักกีฬาอาชีพในต่างประเทศ ทั้งนี้ ต้องขึ้นอยู่กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ และนโยบายของรัฐบาล โดยภาครัฐต้องมีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ควรเปรียบเทียบผลกำไรขาดทุน จากต้นทุนที่ลงทุนไป โดยต้องเริ่มจากชุมชน สโมสรไปเป็นบริษัท และต้องบริหารการจัดการทรัพย์สินที่มีอยู่ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นำกลยุทธ์ที่จะทำให้อุตสาหกรรมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมีการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาครัฐควรมี

รูปแบบ กฎระเบียบที่ชัดเจน ไม่ยุ่งยากมากเกินไป และสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อความคล่องตัวในการบริหารการจัดการ และรัฐบาลจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนให้กับ ผู้ประกอบการ โดยนำร่องและเผยแพร่ความรู้ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาโดยตรง เพื่อให้ สโมสรสามารถพึ่งพาตนเองได้ และยังถือว่าเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์ที่ประเทศไทยควรนำมา เป็นแผนแม่บท และกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืน คือ จะต้องมีการวางแผนแม่บท และกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืน คือ จะต้องมีการวางแผนแม่บทเป้าหมาย กระบวนการ รวมถึงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนมีกรอบแนวคิดในทิศทางเดียวกัน ระบบ โครงสร้างฟุตบอลของไทยควรมีองค์ประกอบที่ค่อนข้างอิสระ นายกสมาคมมีหน้าที่คอยกำกับดูแล นอกจากนี้ ยังต้องแทรกทัศนคติ คุณธรรม จริยธรรมที่ดี ให้กับนักกีฬาอีกด้วย คือการทำหน้าที่ของ ตนให้ดีที่สุด ระบบการบริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสมของไทย เพื่อจัดการรองรับการ จัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพและฟุตบอลดิวิชั่นต่าง ๆ นั้น ควรมีการสนับสนุนเต็มที่โดยเริ่มจาก ฟุตบอลในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นพื้นฐานในการนำไปสู่ยอดฟุตบอลในดิวิชั่นต่าง ๆ จะใกล้เคียงกับ พรีเมียร์ลีก หรือ โปรเฟสชันนอลลีกมากที่สุด และจะต้องมีการจัดการแข่ง ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการแข่งขันต้องได้มาตรฐานและสอดคล้องกันด้วย ซึ่งรัฐบาลควรมี นโยบายสนับสนุนด้านสถานที่ สนามกีฬาให้มีความพร้อมในการรองรับการใช้บริการของ ประชาชนได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ ตลอดจนมีมาตรฐานและความปลอดภัยในการให้บริการ ด้าน บุคลากร การพัฒนาต้องเป็นระบบ วิทยากรหรือผู้ฝึกสอนต้องได้รับรองจากสถาบันที่ได้มาตรฐาน เท่านั้น นอกจากนี้ภาครัฐต้องสนับสนุนด้านงบประมาณ ระบบฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควร มีระบบโครงสร้างการพัฒนาในระยะยาว โดยการสร้างนักกีฬามาเป็นผู้ฝึกสอนเพื่อการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นระบบการบริหารจัดการฟุตบอลที่เหมาะสมกับประเทศไทยเพื่อรองรับการ จัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพและฟุตบอลในดิวิชั่นต่าง ๆ ควรคำนึงถึงงบประมาณ และศักยภาพที่ เหมาะสมต่อประเทศเป็นหลัก ควรสร้างบรรทัดฐานในการพัฒนาบุคลากรฟุตบอลอาชีพด้าน ผู้ฝึกสอน และผู้จัดการแข่งขัน การสร้างผู้ชมในกีฬาอาชีพต้องมีสถานที่ชัดเจน ถึงจะมีผู้ชมเข้าชม การแข่งขัน ตลอดจนมีการพัฒนาปรับตัวให้เข้ากับผู้ชมตลอดเวลา และสุพิตร สมานีโต, ชัย นิมากร และนนชัย สานติบุตรกุล (2547) ได้เสนอเพิ่มเติมอีกว่า รัฐบาลควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการ ส่งเสริม สนับสนุนฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ว่าเราจะสร้างฟุตบอลอาชีพแข่งกับต่างประเทศ หรือจะสร้างนักกีฬาอาชีพแล้วส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ เรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นเราจะต้องมี การพัฒนาให้ถึงจุดสูงสุดก่อน ถึงจะมีการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ แผนกลยุทธ์ที่ประเทศไทยควรนำมา เป็นแผนแม่บท และกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืน คือ การแบ่งเป้าหมายเป็น

กลุ่ม A คือ ฟุตบอลอาชีพแบบยุโรป B คือ ฟุตบอลอาชีพแบบญี่ปุ่น เกาหลี C คือ ฟุตบอลอาชีพของไทย แผนแม่บท คือ การพัฒนาจาก C ไป B แล้วค่อยพัฒนาต่อไปยัง A เป็นขั้นตอน แต่ต้องใช้เวลา

นอกจากนี้ วรวิทย์ มะภูติ (2552) ได้ให้แนวทางฟุตบอลอาชีพไว้ คือ ระบบโครงสร้างฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรมีองค์ประกอบเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์ โดยมีการจัดการแข่งขันต่างจังหวัด อาจเป็นแบบภูมิภาค 5-6 ภูมิภาค โดยแข่งแบบพบกันหมด แล้วให้แชมป์ของแต่ละภูมิภาคมาแข่งขันกันเอง เพื่อหาผู้ชนะเลิศ ทำให้เกิดประสบการณ์ในการแข่งขันมากขึ้น ทั้งนี้ยังประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ แฟนคลับสามารถตามชมได้ รวมถึงยังสร้างรายได้ให้แก่คนในท้องถิ่น ระบบการบริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลของประเทศไทยนั้น ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการเพื่อรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และฟุตบอลดิวิชั่นต่าง ๆ ควรมีสถานมและอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐานในการจัดการแข่งขัน และมีระบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพทั้งผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขัน ควรพัฒนาให้นักฟุตบอล ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสินมีเงินเดือน เพื่อนำไปเลี้ยงชีพ มีการถ่ายทอดความรู้เพื่อจะได้พัฒนาความคิดและการบริหารจัดการให้เป็นสาระแบบสากล

องค์ประกอบที่ทำให้ฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศประสบความสำเร็จ คือ การบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพในมุมมองเชิงธุรกิจ หรือหลักการทางการตลาด 4P ซึ่งประกอบด้วย คือ การผลิต ราคา สถานที่ และการโฆษณา ผสมกับ 4M คือ การเงิน การตลาด บุคคล และการบริหารจัดการ นอกจากนี้ประเทศที่ประสบความสำเร็จเรื่องฟุตบอลอาชีพจะเป็นประเทศที่มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจสูง สามารถดึงดูดบุคลากรด้านการศึกษา ประเทศที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสามารถสร้างฟุตบอลอาชีพได้ เช่น ประเทศบราซิล สอดคล้องกับแนวคิดของวรวิทย์ มะภูติ (2552) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ต่างประเทศประสบความสำเร็จในฟุตบอลอาชีพ คือ 1) สินค้าหลัก หมายถึง ผู้เล่นของเราต้องมีคุณภาพอย่างแท้จริง 2) องค์การ/ รัฐบาลมีระบบอำนาจต่อกัน เช่น ในเรื่องภาษี เรื่องการปกครองท้องถิ่น 3) การศึกษา/ ค้นคว้าวิจัย ซึ่งในยุโรปมีการวิจัยพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งการเล่นแบบธรรมดา และการเล่นแบบมีชื่อเสียงเกียรติยศ จนกลายมาเป็นองค์การมาตรฐาน มีความเป็นอาชีพอยู่ในตัว 4) ระบบการจัดการแข่งขันที่จะต้องดึงดูดใจ 5) ระบบการบริหารจัดการที่ต้องรู้ว่าอะไรเหมาะสม เช่น บราซิลมีนักฟุตบอลที่มีค่าตัวสูง อังกฤษมีคนดูจำนวนมาก ซึ่งถือว่าเป็นการบริหารและพัฒนาได้ถูกต้อง ซึ่งสุพิตร สมานิติ และคณะ (2547) ก็ได้เสนอองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศประสบความสำเร็จคือ การมีระบบธุรกิจที่ดีที่รองรับการกีฬา มีผู้สนับสนุนที่จะให้การสนับสนุนมากมายทั่วทุกพื้นที่ ซึ่งแตกต่างกับประเทศไทยที่ไม่มีการกระจายตัวของธุรกิจในทุก ๆ ด้าน คือ จะรวมตัวกันอยู่ในกรุงเทพฯ เท่านั้น ทำให้ต่างจังหวัดหรือท้องถิ่นไม่มีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอในการทำกีฬาอาชีพต้องส่งต่อ

เข้ามาในกรุงเทพฯ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ทั้งระหว่างผู้ฝึกสอนและเพื่อนร่วมทีม ตลอดจนควรมีการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารองรับในทุก ๆ ด้าน เพราะองค์การก็เหมือนธุรกิจ ถ้าคนในองค์การมีความสามารถก็จะนำมาให้องค์การนั้นเข้มแข็ง สามารถไปถึงเป้าหมายได้ ระบบโครงสร้างทีมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรมีองค์ประกอบของบทบาท หน้าที่และความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับบริษัท โดยเริ่มจากการมีผู้บริหารระดับสูงที่มีวิสัยทัศน์ ระดับฝ่ายผลิตที่คอยผลิตนักกีฬาที่มีคุณภาพ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายโฆษณา/ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายโลจิสติก ระบบการบริหารจัดการ การจัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสมของไทย เพื่อจัดการรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพและฟุตบอลดิวิชั่นต่าง ๆ ถ้าเปรียบเทียบกับอาหารรายได้ก็คงจะเป็นแผนกขายสินค้าของบริษัท ซึ่งจะต้องมีการตลาด การขาย ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์เป้าหมายของลูกค้าให้เหมาะสม ลูกค้าเหล่านั้นก็คือผู้สนับสนุน เราจะขายบริการอย่างไร ให้เขาได้รับประโยชน์สูงสุด คຸ້ມคຳเงินที่เขาสับสนุน ต้องหาจุดเด่นของตัวเองให้ได้เปรียบกับคู่แข่ง หมายถึงกีฬาชนิดอื่น เช่น วอลเลย์บอล หรือบาสเกตบอล เป็นต้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ประการแรกต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาล ที่ขึ้นอยู่กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจของชาติและนโยบายของรัฐบาลที่ให้การส่งเสริม สนับสนุนฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย คือ จะต้องมีการวางแผนแม่บท แผนกลยุทธ์และกรอบแนวคิดพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืน มีการบริหารจัดการให้เป็นสาระแบบสากล แบบฟุตบอลอาชีพในเชิงธุรกิจ โดยใช้หลักการทางการตลาด 4P ผสมกับหลักการ 4M คือ การเงิน การตลาด บุคคล และการบริหารจัดการ มีระบบการบริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสม ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ตลอดจนอุปกรณ์ สนามและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้ในการแข่งขันต้องได้มาตรฐาน มีความพร้อมอย่างทั่วถึงและเพียงพอ มีระบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและต้องใช้เวลา ทั้งผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขัน รวมทั้งการศึกษา ค้นคว้าวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างฟุตบอลอาชีพควรมีองค์ประกอบเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ มีความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จในฟุตบอลอาชีพ คือ นักฟุตบอลต้องมีคุณภาพ

สำหรับการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย วรวิทย์ มะภูถี (2552) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย คือ 1) องค์ประกอบเรื่องเวลา ต้องใช้เวลาในการพัฒนา 2) ความต่อเนื่องของการแข่งขัน ต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน ยึดชุมชนเป็นหลักเพื่อทำให้แต่ละคนมีความผูกพัน สร้างฐานกองเชียร์และแฟนคลับ และ 3) การบริหาร

การจัดการ ต้องเริ่มนำระบบธุรกิจเข้าสอดแทรกในการพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการแข่งขัน นอกจากนี้ ภาครัฐควรเรียนรู้จากประเทศที่เป็นต้นกำเนิดเรื่องฟุตบอลอาชีพ รัฐบาลควรเป็นหน่วยงานกระตุ้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ บริหารจัดการ เป็นเจ้าของกิจการฟุตบอลอาชีพ เพราะฟุตบอลอาชีพเป็นเรื่องของธุรกิจเพื่อดึงดูดความผูกพันของแฟนคลับ ให้มีฐานที่มั่นคง ควรส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยต้องมีแผนแม่บทการพัฒนาฟุตบอลอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้เป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของไทยให้เป็นระบบ มีมาตรฐานและยั่งยืน ควรมีกุญแจหลัก คือ สมาคมซึ่งเป็นภาคเอกชนต้องสร้างแรงศรัทธาจากคนทั่วไป ระดมกำลังจากทุกภาคส่วนเพื่อทำแผนฟุตบอลอย่างแท้จริง และต้องมีโครงสร้างของกีฬาอาชีพอย่างชัดเจน โดยการส่งเสริมการลงทุนจากทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน โครงสร้างฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ควรเริ่มจากท้องถิ่นเพื่อกระจายฐานคนดูให้ทั่วประเทศ โดยเฉพาะเมืองใหญ่ ๆ เป็นหลัก เช่น สงขลา เชียงใหม่ ในห้องจัดการบริหารส่วนท้องถิ่นหันมาสนใจทำฟุตบอลอาชีพ โดยจัดให้สอดคล้องระหว่างระบบการแข่งขันกับการลงทุน การบริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสมกับประเทศไทย เพื่อรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพและฟุตบอลดิวิชั่นต่าง ๆ ควรทำงานแบบธุรกิจไม่ทำงานกันแบบสร้างภาพ เช่น ประเทศญี่ปุ่น สร้างฟุตบอลเจลีกขึ้นมา โดยการนำตัวผู้เล่นหรือผู้ฝึกสอนที่โดดเด่นมาร่วมทีม ผู้สนับสนุนต้องการที่ช่วยเหลือถ้ามีผู้สนับสนุน ผลที่ได้กลับมาจะเป็นประโยชน์ต่อตัวนักกีฬาเอง ประเทศที่ประสบความสำเร็จไปได้เนื่องจากใช้เวลาอย่างต่อเนื่องและจริงจังกับการทำงาน รวมทั้งยังต้องศึกษาตลาดและแนวโน้มในอนาคต เช่น การให้ผู้ฝึกสอนสามารถพูดภาษาอังกฤษได้ ซึ่งเป็นภาษาสากลเพื่อที่จะกระจายไปได้ทั่วโลก ระบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพด้านการฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขันของไทยยังขาดคนที่ทำงานอย่างจริงจัง

การเริ่มต้นถ้ายังไม่มีตลาดในการสร้างรายได้ คำว่าไร จากการบริหารจัดการสโมสรฯ รัฐบาลจะต้องเป็นผู้สนับสนุนการลงทุนก่อน แต่จะต้องมีระบบการติดตามพัฒนาการในเชิงบริหารด้วย คือ รัฐบาลไม่สามารถให้งบประมาณตลอดไปได้ ดังนั้น ต้องเริ่มจากที่รัฐบาลมีให้ แล้วหาเอง ด้วยการพัฒนาบุคลากรฟุตบอลอาชีพ ด้านการฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขันของไทย คือ ต้องมีงบประมาณที่เพียงพอที่จะดึงดูดให้คนทำงานอย่างจริงจัง และมีงบประมาณที่เพียงพอที่จะพัฒนาบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ประเทศไทยมีปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณ สปอนเซอร์ ที่จะมาสนับสนุนในส่วนของกีฬา ดังนั้นเมื่องบประมาณน้อยนักกีฬา ก็ได้รับผลตอบแทนน้อย จึงไม่ทุ่มเทให้กับการกีฬาหรือยึดกีฬาเป็นอาชีพอย่างจริงจัง

สรุปได้ว่า การพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ยังต้องใช้เวลาในการพัฒนา ด้วยการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง มีโครงสร้างชัดเจนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยอาศัยชุมชนเป็น

ฐานในการมีส่วนร่วมของกองเชียร์และแฟนคลับ นำระบบธุรกิจเข้ามาพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยมีภาครัฐเป็นหน่วยงานกระตุ้นให้ในส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน มาร่วมด้วยช่วยกันดึงดูความผูกพันของแฟนคลับ ให้มีฐานที่มั่นคง มีกรอบกำหนดทิศทางการ พัฒนาฟุตบอลอาชีพของไทยให้เป็นระบบ มีมาตรฐานที่ยั่งยืน พัฒนาด้านการฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขันอย่างเป็นระบบที่จริงจัง

3. ลักษณะขององค์การที่ประสบความสำเร็จ

องค์การที่ประสบความสำเร็จนั้น ย่อมมีลักษณะที่โดดเด่นจากองค์การโดยทั่ว ๆ ไปดังที่ Kotler (1996) ได้เสนอแนวคิดว่าองค์การที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้นั้นจำเป็นต้อง มีลักษณะสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา หลักการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จ จะต้องอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งต้องอาศัย กระบวนการแปลงสภาพอย่างฉับพลัน (Transformation process) ในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มจะมุ่ง การพัฒนาระบบที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture) ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและการ สร้างบรรทัดฐานที่ใ้บุคคลได้มีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยมุ่งการเปลี่ยนแปลง วิธีการลงโทษและการประเมินผลคนที่เสนอความคิดที่ผิดพลาด ลดการสนทนาที่ไม่เชื่อตรง โดย ปกติจะมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงทุกระดับขององค์การการมุ่งติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอก องค์การที่ก่อให้เกิดการย้อนกลับอย่างรวดเร็วเพื่อสนับสนุนใ้้องค์การได้มีการเปลี่ยนแปลงที่ง่าย และสามารถบริหารจัดการใ้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง องค์การทุกแห่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ทีมงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการแปลงรูปองค์การเป็นระยะ

3. มีบุคคลที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ ในศตวรรษที่ 21 องค์การ จำเป็นต้องมีการสร้างผู้นำที่มีทักษะใ้มากขึ้น ถ้าองค์การปราศจากผู้นำที่มีทักษะ รวมทั้งวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการมอบอำนาจ ซึ่งเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลงแล้ว การแปรรูปองค์การจะไม่ เกิดขึ้น หรือไม่รวดเร็วพอที่จะตอบสนองความต้องการและความคาดหวังได้ องค์การในศตวรรษที่ 21 จะมีลักษณะพัฒนาความเป็นผู้นำ องค์การจะมีโครงสร้างตามแนวนอน เพื่อให้เกิดการควบคุม ที่น้อยลง และวัฒนธรรมที่เผชิญความเลี้ยมมากขึ้น พนักงานจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนใ้ใช้ ความพยายามในการเป็นผู้นำ เพื่อช่วยใ้้องค์การสามารถปรับตัวใ้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงและช่วยใ้พนักงานก้าวหน้าด้วยวิธีการลองผิดลองถูก จึงต้องใ้การสอนงาน การกระตุ้น ใ้ใ้ความพยายามเป็นเวลาด้านชั่วโมง เพื่อให้เกิดความสำเร็จ

4. มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง องค์กรจำเป็นต้องมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบจากระดับบนสู่ระดับล่างให้แก่พนักงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

5. มีการบริหารจัดการ โดยมอบหน้าที่ให้เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะที่สั้นดีเลิศ เนื่องจากองค์กรมีการมอบอำนาจไปยังระดับล่างเป็นอย่างมาก ซึ่งหมายความว่าพนักงานได้รับมอบอำนาจสามารถจัดการกับงานที่เขาได้รับมอบได้ กล่าวคือ พนักงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการอย่างเพียงพอและได้รับการสนับสนุนด้วยระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ปัจจุบันนี้แม้ว่าพนักงานได้รับมอบอำนาจทางการบริหารจัดการ แต่มักพบว่าพวกเขาไม่ได้รับความรู้และความช่วยเหลืออื่น ๆ ที่พอเพียง เพราะเขาขาดการฝึกอบรมและระบบที่เหมาะสม

6. ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก องค์กรทุกแห่งจำเป็นต้องมีการติดต่อภายในขององค์กร ซึ่งจะมีลักษณะดังนี้

6.1 มีการประสานงานกับหน่วยย่อยอย่างรวดเร็วและประหยัด เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

6.2 เป็นองค์กรที่มีความฉับไวมุ่ง ความสำคัญ ของการติดต่อ

6.3 มีโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน

6.4 มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ง่าย

6.5 ได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

6.6 มีการตรวจสอบเชื่อมโยงอย่างสม่ำเสมอและกำจัดสิ่ง ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องออกไป

7. มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ วัฒนธรรมต่าง ๆ สามารถปรับตัวได้ง่ายขึ้น หากปฏิบัติตัว ดังนี้

7.1 ให้คุณค่าในการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนขององค์กร

7.2 มีการส่งเสริมการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำที่มีความสามารถ

7.3 สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีม

7.4 ลดขั้นตอนของกฎเกณฑ์การทำงาน หรือใช้ระบบราชการต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้

สรุปได้ว่า องค์กรอันหมายถึงสโมสรฯที่ประสบความสำเร็จ ต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและความหลากหลายของบุคลากร ในความหลากหลายนี้จะต้องประกอบด้วยผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะความสามารถในการสื่อสารและการจัดการ บริหารงานแบบเป็นทีม มอบหมายกระจายอำนาจให้มีส่วนร่วมต่อการรับผิดชอบในองค์กร ส่งเสริมและพัฒนา

บุคลากรอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทันต่อเหตุการณ์และ ถูกต้องตามทักษะกระบวนการทางกีฬาฟุตบอลอาชีพ

4. องค์ประกอบ/ ตัวบ่งชี้ เพื่อการวัดการพัฒนาสโมสรฯ

เมื่อมีการวิเคราะห์ถึงการพัฒนาสโมสรฯ นั้น บริษัทพีริเมียร์ลีกไทยซึ่งเป็นองค์การหลัก ในการจัดการแข่งขันฟุตบอลลีกสูงสุดของประเทศไทย ได้กำหนดมาตรฐานของสโมสรฟุตบอลที่ เข้าร่วมแข่งขันให้มีความเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับจากทั้งภายในประเทศรวมถึง ในต่างประเทศโดยการพัฒนาโครงสร้างนี้จะเป็นการปรับปรุงรูปแบบของการเข้ามามีส่วนร่วมของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหาร และ ระดับปฏิบัติการ รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงานขององค์การเพื่อยกระดับการจัดการแข่งขัน ให้บรรลุตามเกณฑ์ของ AFC ซึ่งการพัฒนาโครงสร้างสโมสรจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การ พัฒนาฟุตบอลอาชีพให้มีความสมบูรณ์และเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดมาตรฐานของฟุตบอล อาชีพตามเกณฑ์ของ AFC โดยจะพัฒนาในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานของสโมสรและการให้ ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ ของสโมสร รวมถึงการพัฒนาศักยภาพผู้เล่นตั้งแต่ระดับเยาวชน ไปสู่ระดับทีมชาติใหญ่ เพื่อการพัฒนาสโมสรอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการต่าง ๆ คือ

- 1) การพัฒนาด้านเทคนิค
- 2) การพัฒนาด้านการจัดการแข่งขัน
- 3) การพัฒนาด้านแฟนคลับและการ จัดกิจกรรมร่วมกับท้องถิ่น
- 4) การอบรมผู้บริหารสโมสรให้มีความเป็นมืออาชีพ
- 5) การสร้างทีม สำรองและทีมเยาวชน
- 6) การพัฒนาและการเพิ่มจำนวนนักกีฬาและผู้ฝึกสอนในประเทศ (องอาจ ก่อสินคำ, 2555) ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นระบบการ จัดการแข่งขัน การบริหารงานของสโมสรฟุตบอลต่าง ๆ การสร้างรายได้หรือมีมูลค่าเพิ่มด้วยวิธีการ ต่าง ๆ การที่สโมสรต่าง ๆ มีแฟนคลับจำนวนมาก การทำให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนในรูปแบบของ CSR (Corporate social responsibility) อย่างต่อเนื่อง การจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งจากรายได้ที่ เกิดขึ้นนำไปทำประโยชน์ให้ชุมชน ทำประโยชน์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมต่อสังคมและ โดยเฉพาะเยาวชน มีการนำสถิติปัญหาของสังคมที่ลดลง และสโมสรฟุตบอลควรต้องมีการ วางแผน การวางแผนกลยุทธ์ การประสานงาน งบประมาณ และความร่วมมืออย่างจริงจังของทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้อง (ไพศาล จันทรพิทักษ์, 2557) และการดำเนินโครงการจะสำเร็จและประสิทธิภาพ จะต้องประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดการบุคลากร การจัดการการเงินและ เศรษฐกิจ การจัดการเทคโนโลยี การจัดการการตลาด และการจัดการชุมชน โดยต้องให้ความสำคัญ กับการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนกับภาคการเมืองตามสภาพแวดล้อมและบริบทของสังคมนั้น ด้วย (ปรีชา พงษ์เพ็ง, 2558) ในการบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จได้จะต้อง คำนึงถึงความจำเป็นใน ทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ หรือ

4 Ms ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งต้องใช้กระบวนการจัดการทางกีฬา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การชี้แนะและการควบคุม โดยวิธีการประเมินผลของคณะกรรมการจัดการแข่งขัน (สมคิด บางโม, 2553; กิตติพงษ์ เอื้อพิพัฒนากุล, 2553) ที่ต้องสอดคล้องกับระเบียบการออกไปอนุญาตของสโมสร เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย หรือเอเอฟซี (AFC, 2011) ที่เป็นเอกสารการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐานสำหรับสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยนั้น ๆ ซึ่งจะนำหลักการและระเบียบปฏิบัติขั้นต่ำของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชียใช้เป็นหลักปฏิบัติ สำหรับใช้เป็นคู่มือหรือระเบียบปฏิบัติภายในประเทศนั้น ๆ ได้แก่ ด้านการกีฬา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านบุคลากรและบริหาร ด้านกฎหมาย และด้านการเงิน ซึ่งเกณฑ์ต่าง ๆ ในแต่ละด้านเหล่านี้ ได้ถูกแบ่งออกเป็น 3 ระดับแตกต่างกัน (A-B-C) ดังที่ Andersson (2013) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลในสโมสรชั้นนำของยุโรป ในเรื่องกฎการควบคุมทางการเงิน (Financial fair play) และความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันในอุตสาหกรรมฟุตบอลของยุโรป (UEFA) ด้วยจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนมากขึ้นในการทำกำไร ความคล้ายคลึงกันระหว่างสโมสรชั้นนำของยุโรป และบริษัทที่แสวงหาผลกำไร เพื่อให้สโมสรนำมาใช้และปรับตัวเข้ากับธุรกิจ โดยใช้ทฤษฎี การจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดกลยุทธ์ระยะยาว เพื่อความสำเร็จ การทำกำไร ประสิทธิภาพการทำงาน และผลงานที่ดีขึ้นทางด้านกีฬา ตัวอย่างการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ในฟุตบอลลีกระดับภูมิภาคของนอร์เวย์ สำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนากีฬาฟุตบอลลีกระดับภูมิภาคของนอร์เวย์ โดยมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการตามกลยุทธ์และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นกับการดำเนินการของกลยุทธ์ นอกจากนั้น ได้จัดทำกรอบการทำงานของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินการตามกลยุทธ์ พบว่า สโมสรฟุตบอลลีกระดับภูมิภาคสามารถนำแผนกลยุทธ์มาปรับใช้ได้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อม ซึ่งฟุตบอลลีกระดับภูมิภาคมีความเข้าใจถึงแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดีและมีแรงจูงใจในการพัฒนามากยิ่งขึ้น แต่ระหว่างการดำเนินงานนั้น ยังขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและแรงจูงใจของสโมสรฟุตบอลลีกระดับภูมิภาค รวมถึงการสื่อสารกันระหว่างฟุตบอลลีกระดับภูมิภาคกับตัวสโมสรฟุตบอล (Kirkeland, 2013)

หากสโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทีมประสบความสำเร็จที่เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในทุกภาคส่วนของสโมสรฟุตบอล ย่อมสร้างแรงจูงใจของผู้ชมและแฟนคลับ ดังเช่น การแข่งขันพรีเมียร์ลีกอังกฤษ ซึ่ง Mohan (2015) ได้กล่าวว่า ผู้ชมฟุตบอลนั้นมีแรงจูงใจในด้านรู้สึกจากผลของความสำเร็จ ทักษะทางกายภาพของผู้เล่น และความบันเทิงของพรีเมียร์ลีกอังกฤษ แสดงให้เห็นว่า สโมสรฟุตบอลจะต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ความบันเทิงของการแข่งขันที่ดีขึ้นให้กับแฟนคลับของสโมสร ซึ่งอาจรวมถึงการสรรหาผู้เล่นที่มี

ฝึเท่าดีมากขึ้น และการสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนบอลมากขึ้น ที่สำคัญควรมีการพัฒนาความรู้สึกรักของแฟนคลับเรื่องการเป็นเจ้าของ (Participate) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับแฟนคลับที่มีอยากมีส่วนร่วมอย่างมากในการแข่งขันของสโมสร เมื่อแฟนคลับที่นิยมในสโมสรฟุตบอลมีความมั่นใจและพึงพอใจในสโมสรฟุตบอล ย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในตราสินค้าที่ ระลึกสโมสรฟุตบอลในที่สุด ซึ่งช่วยให้สโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินกลยุทธ์หรือกิจกรรมทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Keller, 1998 a) และความภักดีของแฟนคลับที่มีต่อสโมสรฟุตบอล เป็นด้านทัศนคติและพฤติกรรมการแสดงออก พบว่าอัตลักษณ์ของแฟนคลับที่นิยมสโมสรฟุตบอลมีความสัมพันธ์ทางตรงในทิศทางที่เป็นบวกต่อทัศนคติและพฤติกรรมการแสดงออกถึงความภักดีต่อสโมสรฟุตบอล การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้ากับผู้บริโภค ด้วยการเชื่อมโยงผู้บริโภคเข้ากับตราสินค้าทำให้ผู้บริโภคเกิดการจดจำเป็นทัศนคติที่ดีต่อตราสินค้า และส่งผลถึงพฤติกรรมแสดงถึงความภักดีต่อตราสินค้าและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าจะส่งผลสะท้อนเป็นทัศนคติที่ดี ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในเชิงที่มากขึ้นและมีการซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการบอกต่อหรือแสดงพฤติกรรมในเชิงบวก (กิตติพงษ์ กุลโสภิน, 2555) เช่นเดียวกันกับผู้ชมฟุตบอลที่เป็นแฟนฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลบางกอกกล๊าส เอฟซี ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกเชียร์ฟุตบอลสโมสรบางกอกกล๊าส เอฟซี จะมีการค้นหาข้อมูล ประเมินทางเลือกและพิจารณาถึงความมีชื่อเสียงของสโมสร นักฟุตบอล อันดับตารางคะแนน/ การประสบความสำเร็จในแต่ละฤดูกาล ความสามารถของนักฟุตบอล และมาตรฐานของโค้ช/ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา/ เจ้าหน้าที่ทีม นอกจากนี้ ทางสโมสรยังมีสนามฟุตบอลที่ได้มาตรฐานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบ ที่นั่ง ความทันสมัย ความปลอดภัย ตลอดจนการแบ่งโซนระหว่างเจ้าบ้านและทีมเยือนอย่างชัดเจน มีบรรยากาศของสนามแข่งที่ดึงดูด การเข้า-ออกภายในสนามมีมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยเป็นอย่างดี ตลอดจนมีมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยของการ์ดและการตรวจผ่านหน้าประตูเข้า-ออกสนามที่เป็นระเบียบ แต่ในทางกลับกันผู้ชมฟุตบอลที่เป็นแฟนฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลบางกอกกล๊าส เอฟซี ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญมากนักกับราคาของที่ระลึก ราคาอาหาร และราคาบัตรเข้าชมการแข่งขัน ระบบการซื้อบัตรและจองบัตรล่วงหน้าผ่าน Internet ที่จืดจาง การเข้าถึงเว็บไซต์ การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ การมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างสโมสรและแฟนฟุตบอล และกิจกรรมจับรางวัลระหว่างการพักครึ่ง อรรถศาสตร์ของผู้ให้บริการขายสินค้าที่ระลึกและเครื่องดื่ม (สิทธิโชค แก้วขาว, 2555)

ด้านการสนับสนุนกีฬา (Sports sponsorship) ที่มีอิทธิพลต่อการจดจำตราสินค้าของกลุ่มผู้เข้าชมการแข่งขันนั้น มีเพียง 4 ด้าน เท่านั้น ที่มีอิทธิพลต่อการจดจำตราสินค้าของผู้เข้าชม (สุพจน์ ไพบูลย์พิพิพจน์, 2554) ได้แก่ ด้านการสนับสนุนนักกีฬา (Athlete sponsorship) ด้านการสนับสนุน

กิจกรรม (Event sponsorship) ด้านการสนับสนุนกีฬาแบบเจาะจงประเภทกีฬา (Sport-specific sponsorship) และด้านการสนับสนุนผ่านช่องทางการสื่อสาร (Media-channel sponsorship) สำหรับการสร้างตราสินค้าด้วยกลยุทธ์การสื่อสารตราสินค้านั้นมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพหลายชนิด ทั้งนี้โดยส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการสื่อสารการตลาด (การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยใช้พนักงาน การประชาสัมพันธ์การตลาดทางตรง การจัดเหตุการณ์พิเศษ การเป็นผู้สนับสนุน เป็นต้น) ซึ่งในปัจจุบันเครื่องมือในกลุ่ม Below the line (กลุ่มที่ใช้เงินทุนในการทำกิจกรรมต่ำ) กำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจน สามารถสร้างประสบการณ์ในตราสินค้าให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภคได้อย่างดีและด้วยข้อจำกัดด้านกฎหมายในการโฆษณาสินค้าบางประเภท การเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาดจึงได้รับความนิยมและถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการสื่อสารตราสินค้า ไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดีโดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องดังกล่าว อีกทั้ง กิจกรรมการเป็นผู้สนับสนุนยังสามารถเลือกกลุ่มเป้าหมาย เลือกกิจกรรมได้เฉพาะทางตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการและยังมีต้นทุนในการดำเนินการที่ไม่สูงมากแต่ได้ผลประโยชน์ทางพาณิชย์ที่คุ้มค่าเช่นกัน แต่ทั้งนี้ การทำกลยุทธ์เพื่อการสื่อสารตราสินค้า นักการตลาดควรที่จะใช้เครื่องมือในการสื่อสารให้ครบวงจร กล่าวคือ การนำเอาแนวความคิดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated marketing communication) มาใช้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมนั้น ๆ ได้มากที่สุด (ณัฐพล จิตประไพ, 2550) อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์การจัดการตราสินค้าเพื่อการพัฒนาสโมสรฯ ไทย ที่มีความสำคัญในการพัฒนารัฐกิจการกีฬาและการบันเทิง อาทิ เช่น การบริหารและการจัดการแบบมืออาชีพ งบประมาณการตลาด การสื่อสาร เทคโนโลยี อุปกรณ์ การสื่อสาร การสร้างชื่อเสียง และการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (อนุพงษ์ แต่ศิลป์สาธิต, 2555; จำลอง อนันตสุข, 2554) เนื่องจากอัตลักษณ์ตราสินค้าที่มีความโดดเด่นจะช่วยสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง การสร้างและการบริหารตราสินค้าให้มีคุณค่าเพิ่มในความคิดของแฟนบอลที่ชื่นชอบสโมสรทีมฟุตบอลเป็นสิ่งทีสโมสรทีมฟุตบอลจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากสามารถบริหารจัดการตราสินค้าให้มีความแข็งแกร่ง จะทำให้มีข้อได้เปรียบในเชิงธุรกิจมากขึ้น (Aaker, 1991 c) กลยุทธ์การตลาดของสโมสรทีมฟุตบอลที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การสร้างตราสินค้า ซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นจากนักกีฬา ผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อยกระดับสโมสรฟุตบอลให้มีการพัฒนาเหมือนกับสโมสรฟุตบอลต่างประเทศ เช่น สโมสรฟุตบอลประเทศญี่ปุ่น ที่เริ่มจัดการแข่งขันฟุตบอล เจ-ลีก (J. League) ในปี พ.ศ. 2536 ในระยะเวลาเพียงแค่ 5 ปี ทีมฟุตบอลของประเทศญี่ปุ่นสามารถเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลโลกได้สำเร็จ ในปี พ.ศ. 2541 (Matsushima, 2006)

ในส่วนองค์ประกอบพื้นฐานของการสร้างตราสินค้ากีฬาทีม ความภักดีต่อตราสินค้าของทีมที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการมากที่สุด ซึ่งปัจจุบันทีมฟุตบอลอาชีพไม่ใช่เพียงแค่องค์การกีฬาเท่านั้น แต่ตราสินค้าของทีมฟุตบอลอาชีพมีมูลค่าหลายล้านปอนด์ ซึ่งมีความสำคัญสำหรับทีมฟุตบอลที่จำเป็นต้องมีการสร้างกลยุทธ์ของตราสินค้าที่เกี่ยวข้องตามความสัมพันธ์กับแฟนคลับ ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างตราสินค้ากีฬาชี้ให้เห็นว่าแฟนคลับมีความจงรักภักดีอย่างลึกซึ้งกับทีม และถือว่าทีมเป็นศูนย์กลางในการเป็นตัวตนของแฟนคลับ ดังนั้นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้าและความภักดีต่อตราสินค้าของทีม เป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างมากสำหรับทีมฟุตบอล (Koo, 2009) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับทีมฟุตบอลอาชีพของไทยที่ยังไม่มีฐานแฟนคลับที่แข็งแกร่งนักและยังต้องการที่จะเพิ่มฐานลูกค้าให้กับทีมของอีกด้วย

ปัจจุบันนี้กีฬานอกจากจะเป็นธุรกิจที่ให้ความบันเทิงกับผู้ชมแล้ว ยังเป็นธุรกิจที่สามารถทำเงินได้เป็นจำนวนมากและกลายเป็นธุรกิจที่มีผู้คนให้ความสนใจเป็นอย่างสูง (นภดล ร่มโพธิ์, 2549) ซึ่งอาจจะคุ้นเคยกับกีฬาระดับโลกอย่างฟุตบอลอังกฤษ ที่มีผู้ชมไม่ใช่เพียงแต่ในประเทศสหราชอาณาจักรเท่านั้น แต่เป็นที่นิยมไปทั่วโลก หรือกีฬาอเมริกันฟุตบอลหรือบาสเกตบอล จากประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นที่ชื่นชอบของแฟนกีฬาทั่วโลกเช่นกัน สโมสรกีฬาเหล่านี้จึงเป็นองค์การที่สร้างรายได้เป็นจำนวนมากและสโมสรฟุตบอลในประเทศไทยเริ่มมีการจัดการที่เป็นมืออาชีพมากขึ้น มีการจัดตั้งสโมสรกีฬาอาชีพขึ้นอย่างมากมาย สโมสรฟุตบอลชั้นนำในเมืองไทย เช่น เมืองทอง ยูไนเต็ด บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด หรือชลบุรี เอฟซี นั้นได้มีการจ้างนักฟุตบอลที่มีฝีเท้าชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ โดยนักฟุตบอลเหล่านี้ก็เป็นนักฟุตบอลอาชีพ บางคนมีรายได้เป็นหลักหลายแสนบาทต่อเดือน ซึ่งเทียบเท่ากับผู้บริหารในองค์กรระดับสูงด้วยซ้ำ ในส่วนของแฟนบอลนั้น จะเห็นว่าหลาย ๆ แมทซ์ของการแข่งขัน แฟนบอลก็เข้ามาชมเป็นจำนวนมาก เป็นหลักหลายหมื่นคนทีเดียว ซึ่งนำมาซึ่งรายได้ให้กับสโมสรเหล่านี้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ เพื่อการวัดการพัฒนาสโมสรฯ จะประกอบด้วย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การวางแผนการวางกลยุทธ์ ที่มีโครงการและกิจกรรมทำให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนในรูปแบบของ CSR ตามสภาพแวดล้อมและบริบทของสังคม จากการจัดการบุคลากร การจัดการการเงินและเศรษฐกิจ การจัดการเทคโนโลยี การจัดการการตลาด และการจัดการชุมชน ที่คำนึงถึงทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการ 4 Ms ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งต้องใช้กระบวนการจัดการ ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การชี้แนะและการควบคุม ที่สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย หรือเอเอฟซี ซึ่งได้กำหนดไว้ คือ ด้านการกีฬา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านบุคลากรและ

บริหาร ด้านกฎหมาย และด้านการเงิน หากสโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทีมประสบผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม อาทิ ทักษะทางกายภาพของผู้เล่น และความบันเทิงของการแข่งขัน ย่อมสร้างแรงจูงใจให้แฟนคลับให้มีความภักดีต่อสโมสรฟุตบอลก็คือตราสินค้า ซึ่งหมายถึงสโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้ดีมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้แฟนคลับมีความ สัมพันธ์ทางตรงในทิศทางที่เป็นบวกต่อสโมสรฟุตบอล

จากการวิเคราะห์และประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสโมสรฯ ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์เป็นแนวทางไปสู่การสังเคราะห์เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสโมสรรฯ

แหล่งข้อมูล/ องค์ประกอบ	Aaker (1991 c)	Keller (1998 a)	Matsushima (2006)	Koo (2009)	AFC (2011)	Kirkland (2013)	Andersson (2013)	Mohan (2015)	ฉัฐพล จิตประไพ (2550)	กิตติพงษ์ เอื้อพัฒนากุล (2553)	สมคิด บางโม (2553)	จำลอง อนันตสุข (2554)	สุพจน์ เพ็ญลัญญ์พิพัฒพงศ์ (2554)	กิตติพงษ์ กุลโตภิน (2555)	พิริทธิ์เพ็ญ เขยฝักแวน (2555)	ดิถีโชค แก้วขาว (2555)	อนุพงษ์ แต่ติลปสาธิต (2555)	องอาจ ก่อสินคำ (2555)	นภดล รมโพธิ์ (2549)	ไพศาล จันทรพิทักษ์ (2557)	ปรีชา พงษ์เพ็ง (2558)	องค์ประกอบจากการสังเคราะห์
1. การบริหารจัดการ					✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		
2. นักกีฬา			✓					✓						✓	✓	✓		✓	✓			
3. งบประมาณ					✓		✓			✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓		
4. สนาม					✓					✓	✓					✓		✓				
5. สิ่งอำนวยความสะดวก					✓					✓	✓					✓		✓				
6. แฟนคลับ	✓	✓	✓	✓														✓		✓		
7. สื่อสารมวลชน									✓	✓			✓			✓	✓					
8. ผู้สนับสนุน				✓	✓		✓		✓				✓						✓	✓		
9. ตราสินค้า	✓	✓	✓	✓					✓	✓			✓	✓		✓						

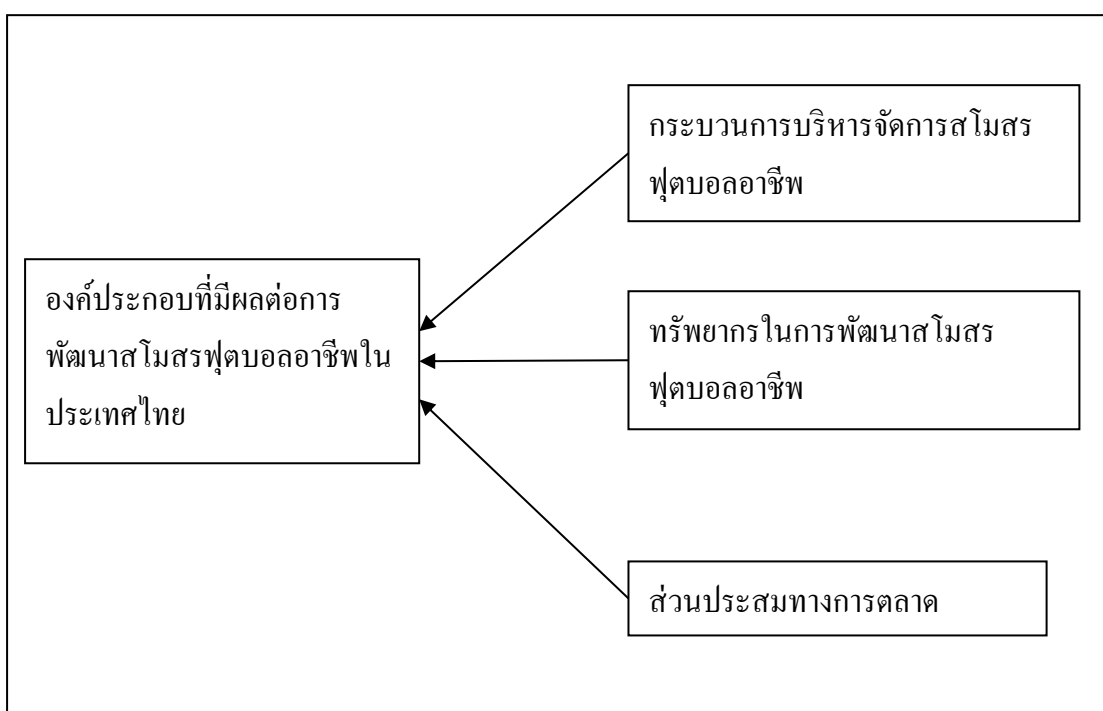
ตารางที่ 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล/ องค์ประกอบ	Aaker (1991 c)	Keller (1998 a)	Matsushima (2006)	Koo (2009)	AFC (2011)	Kirkland (2013)	Andersson (2013)	Mohan (2015)	ฉัฐพล จิตประไพ (2550)	กิตติพงษ์ เอื้อพัฒนากุล (2553)	สมคิด บางโม (2553)	จำลอง อนันตสุข (2554)	สุพจน์ เพ็ญลัญญ์พิพัฒน์ (2554)	กิตติพงษ์ กุศลโสภิน (2555)	พิทักษ์พย์ เขยฝักแวง (2555)	ดิทธิโชค แก้วขาว (2555)	อนุพงษ์ แต่ติลปสาธิต (2555)	องอาจ ก่อสินคำ (2555)	นภดล รมโพธิ์ (2549)	ไพศาล จันทรพิทักษ์ (2557)	ปรีชา พงษ์เพ็ง (2558)	องค์ประกอบจากการสังเคราะห์
10. ความจงรักภักดี ต่อตราสินค้า		✓		✓						✓												
11. ความรู้สึกความ เป็นเจ้าของ		✓																		✓		
12. ความรับผิดชอบ ต่อสังคม																		✓		✓		
13. การ ประชาสัมพันธ์									✓	✓		✓				✓	✓					
14. การประสานงาน																				✓		
15. การตลาด							✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓				✓	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

	แหล่งข้อมูล/ องค์ประกอบ	
16. ความปลอดภัย	Aaker (1991 c)	
17. บุคลากร	Keller (1998 a)	✓
18. ข้อมูลข่าวสาร	Matsushima (2006)	✓
	Koo (2009)	
	AFC (2011)	✓
	Kirkland (2013)	
	Andersson (2013)	
	Mohan (2015)	✓
	ฉัฐพล จิตประไพ (2550)	
	กิตติพงษ์ เอื้อพัฒนากุล (2553)	
	สมคิด บางโม (2553)	✓
	จำลอง อนันตสุข (2554)	✓
	สุพจน์ เพ็ญย์พัฒน์พงศ์ (2554)	
	กิตติพงษ์ กุศลโสภิน (2555)	
	ทวีทรัพย์ เข้มผัดแก้ว (2555)	
	ดิทธิโชค แก้วขาว (2555)	✓
	อนุพงษ์ แต่ติลปสาธิต (2555)	✓
	องอาจ ก่อสินคำ (2555)	✓
	นภดล รมโพธิ์ (2549)	
	ไพศาล จันทร์พิทักษ์ (2557)	
	ปรีชา พงษ์เพ็ง (2558)	✓
	องค์ประกอบจากการสังเคราะห์	

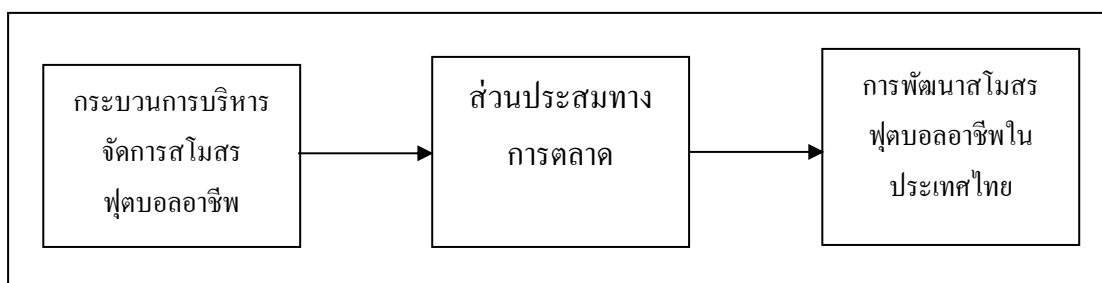
จากการวิเคราะห์และประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสโมสรฯ ในตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่นำมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของสโมสรฯ ซึ่งมีลักษณะเหมือนกับองค์การทั่วไป โดยพิจารณาเลือกองค์ประกอบที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญและมีตัวร่วมอย่างน้อย 4 ตัวร่วมขึ้นไป ได้แก่ 1) กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ 2) ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ และ 3) ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งสามารถเขียนเป็น โมเดลการวัดองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฯ ในประเทศไทย ตามภาพที่ 1, 2 และ 3 ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดลองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

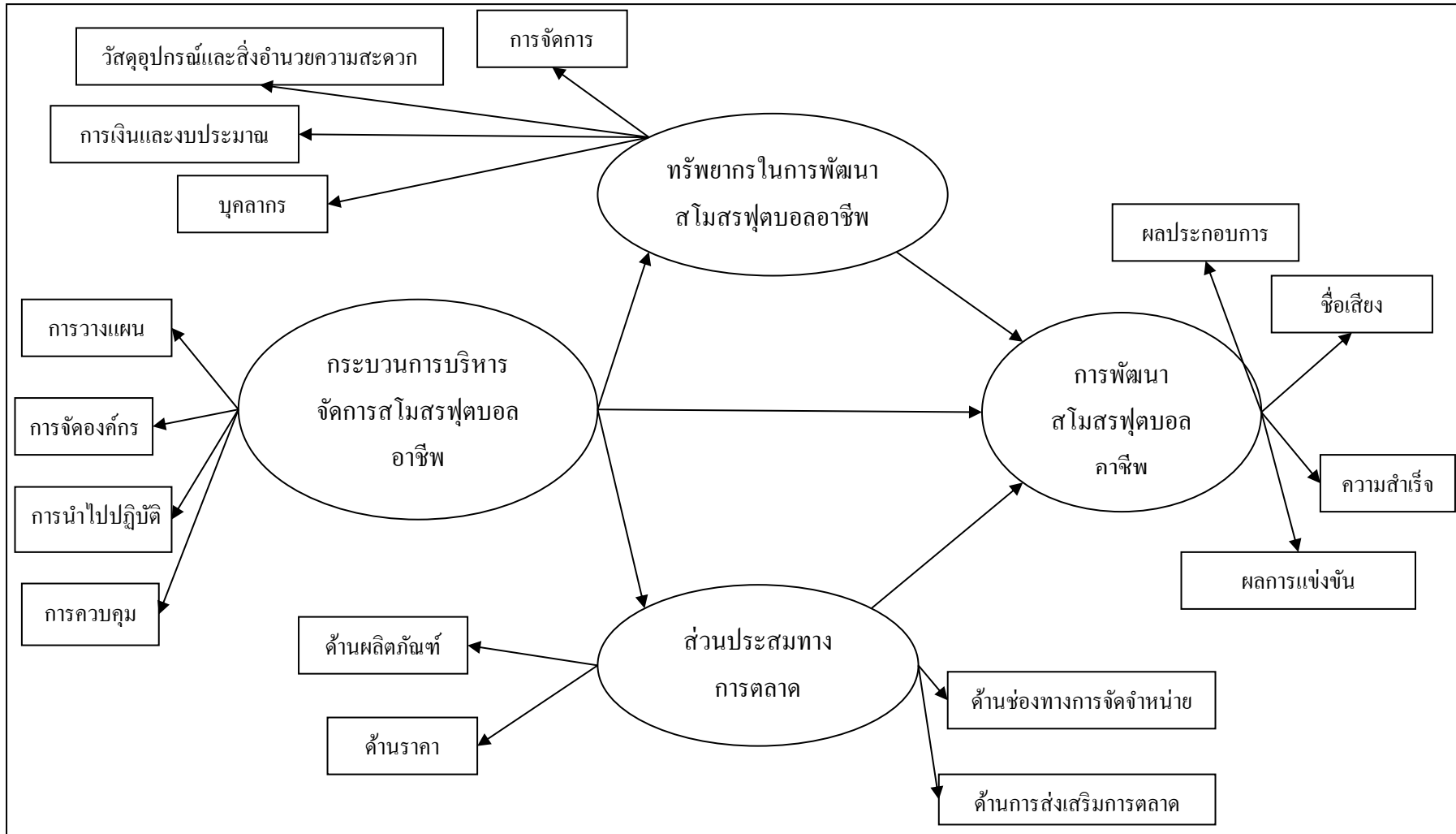


ภาพที่ 2 โมเดลกระบวนการบริหารจัดการสโมสรที่มีผลต่อทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพและการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย



ภาพที่ 3 โมเดลกระบวนการบริหารจัดการสโมสรที่มีผลต่อส่วนประสมทางการตลาดและการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

จากภาพที่ 1, 2 และ 3 จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่นำมาทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กร ให้เกิดการพัฒนาของสโมสรฟุตบอลอาชีพ คือ กระบวนการบริหารจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร และส่วนประสมทางการตลาด ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ประกอบสำคัญดังกล่าวมาประยุกต์ใช้และกำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษา โดยกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างปัจจัยที่ใช้ในการวิจัย คือ กำหนดให้ปัจจัยคุณลักษณะและปัจจัยสถานการณ์ เป็นปัจจัยภายนอกที่สัมพันธ์กัน (Exogenous variables) โดยมีอิทธิพลทางตรงและมีอิทธิพลทางอ้อมที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ตามภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฯในประเทศไทยตามสมมติฐาน

จากภาพที่ 4 จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่นำมาทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงาน องค์การให้เกิดการพัฒนาของสโมสรฯในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 12 องค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฯ ประกอบด้วย 1) บุคลากร 2) การเงินและงบประมาณ 3) วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และ 4) การจัดการ
2. กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม
3. ส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ 2) ด้านราคา 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และ 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด

1. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฯในประเทศไทย (แนวคิดการบริหารจัดการ)

องค์การต่าง ๆ มักใช้คำสองคำ คือ “การบริหาร” (Administration) กับ คำว่า “การจัดการ” (Management) สลับกันไปมา (ตุลา มหาพสุชานนท์, 2545) ทั้งนี้ เนื่องจากทั้งสองคำนี้มีความหมายเหมือนกัน จึงใช้แทนกันได้ มีข้อแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยตรงที่ประการแรก “การบริหาร” มักใช้ในวงราชการหรือราชการ และใช้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์การที่มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในขณะที่ “การจัดการ” ใช้กันในวงการธุรกิจหรือเอกชนเป็นหลักและใช้กับผู้ปฏิบัติงานรองลงมาที่มีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

กระบวนการบริหารจัดการเป็นทฤษฎีสสมัยใหม่ ช่วยในการบริหารจัดการอย่างเต็มรูปแบบ และไม่อาจละเลยได้ หากต้องการให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและให้เกิดความเรียบร้อย โปร่งใส โดยเฉพาะวิทยาการด้านการบริหารจัดการได้ก้าวหน้าไปมาก การตรวจสอบประเมินผล แก้ไขแนวทางตามระยะเวลา และการกำกับแผนงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านการกีฬา มีปัจจัยโดยเฉพาะที่จะต้องนำมาพิจารณาและวิเคราะห์ ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการจัดการกันไว้มากมาย อาทิเช่น การบริหาร คือ ศิลปะในกาทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การ (Drucker, 1995) หรือการบริหารการจัดการเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การกระตุ้นและการควบคุมให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ (Terry, 1972) รวมถึง การจัดการคือ กระบวนการ (Process) ของการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ (Stoner & Werner, 2002) การประสานการใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Bridges & Roquemore, 2004) และการบริหารจัดการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (Carroll & Gillen, 1987) หรือการบริหารเป็นกระบวนการทำงานกับบุคคลอื่นและผ่านบุคคลอื่นให้บรรลุประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Robbins & Decenzo, 2004) โดยที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2541) ให้ความหมายการบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร และเสนาะ ดิยาว (2546 ก) ให้ความหมายการบริหาร คือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางของการทำงานกับบุคคล โดยอาศัยการบริหารคนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ได้มีประสิทธิภาพ

หน้าที่ทางการบริหารจัดการ (Management functions)

หน้าที่ในการบริหารจัดการหรือกระบวนการของการบริหารจัดการเป็นหน้าที่พื้นฐานของผู้จัดการที่มีแนวคิดใกล้เคียงกันและแตกต่างกันออกไป พอสรุปได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. Fayol (1916) ได้กำหนดหน้าที่ของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการไว้ 5 ประการ (POCCC) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาและสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) และ Koontz and O'Donnell (1974) ได้กำหนดหน้าที่ของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการไว้ 5 ประการ (POSDC) เช่นกัน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดในหน้าที่การบริหารจัดการของ Bridges and Roquemore (2004) ที่ได้จำแนกหน้าที่ทางการบริหารจัดการออกเป็น 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling)

2. Gulick and Urwick (1937) ได้กำหนดหน้าที่ของฝ่ายบริหารแตกต่างกันออกไป โดยเพิ่มหน้าที่ในการจัดการออกเป็น 7 ประการ (POSDCORB) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการจัดทำงบประมาณ (Budgeting)

3. Dessler (1998) Robbins and Coulter (2007) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) และเสนาะ ดิยาว (2546 ก) ได้กำหนดหน้าที่ทางการบริหารจัดการออกเป็น 4 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม

(Controlling) Kent and Chelladurai (2001) ได้กล่าวว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการควรจะประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการประเมินผล (Evaluating)

สรุปได้ว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการที่นักบริหารและนักวิชาการทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ Fayol (1916), Koontz & O'Donnell (1974), Bridges & Roquemore (2004), Gulick & Urwick (1937), Dessler (1998), Robbins & Coulter (2007), Kent & Chelladurai (2001), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) และเสนาะ ดิเชาว์ (2546 ก) มีแนวความคิดเกี่ยวกับหน้าที่ในการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อดำเนินงานสโมสรกีฬาอาชีพให้ดำรงอย่างยั่งยืนและพัฒนาก้าวหน้าสืบไป จะประกอบด้วยหน้าที่สำคัญในการจัดการของผู้บริหาร สามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling)

1.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหาร การวางแผนที่ดีจะช่วยให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยความราบรื่น การวางแผนมีอยู่หลายประเภทสุดแต่จะวางแผนขึ้นมาเพื่อประโยชน์ใด หรือลักษณะใด และวัตถุประสงค์ใด แต่ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนประเภทใด ก็ย่อมจะเป็นแนวทางที่ช่วยให้การบริหารดำเนินไปด้วยดี เกิดประสิทธิภาพแก่งาน ใ่อย่างใดก็ดี แม้ว่าการวางแผนนั้นจะดีเด่นสักเพียงใดก็ตาม หากผู้ใช้แผนไม่ดำเนินงานตามแผน หรือไม่ให้ความสนใจแก่แผน นั้นเท่าที่ควร แผนนั้นก็จะได้ไร้ความหมาย

การวางแผน (Gulick, 1937) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่า องค์การมีวัตถุประสงค์ใดในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผน ประกอบด้วย

- การดำเนินการตรวจสอบตนเอง เพื่อกำหนดสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การ
- การสำรวจสภาพแวดล้อม
- การกำหนดวัตถุประสงค์
- การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
- การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร
- การประเมินแนวทางการปฏิบัติงานที่วางไว้
- การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการเป็นไปอย่างทั่วถึง

1.1.1 ความหมายของการวางแผน

การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร และการกำหนดวิธีปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Hicks, 1981) อันเป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้าและกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อที่จะให้บรรลุผลในวัตถุประสงค์ดังกล่าว (ธงชัย สันติวงษ์, 2523) เป็นการตกลงใจไว้เป็นการล่วงหน้าว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร และใครจะเป็นผู้นำ (Koontz & O' Donnell, 1974) ที่ประกอบด้วย กิจกรรมที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับปรุงให้เข้ากับข้อมูลที่ได้รับ ทั้งที่เป็นข้อมูลย้อนกลับและข้อมูลที่มาจากระบวนการและระบบอื่น (ประชุม รอดประเสริฐ, 2527)

1.1.2 วัตถุประสงค์ของการวางแผน

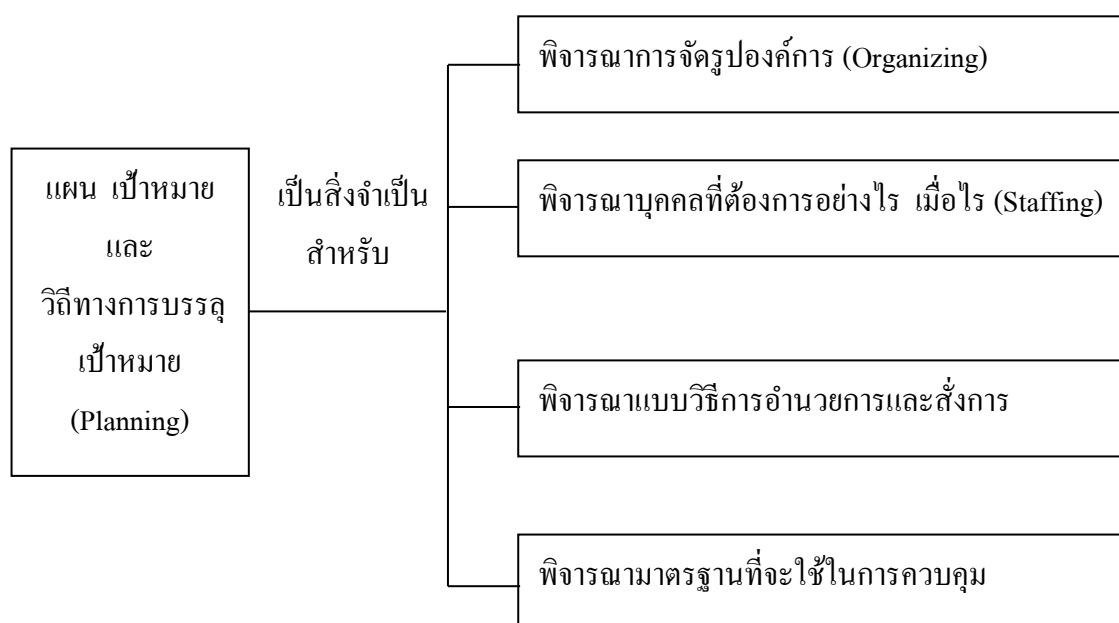
- เพื่ออธิบายเป้าหมายที่ต้องการให้ชัดเจน อธิบายให้ผู้ทำงานในองค์กรทุกคน ได้ทราบ ว่า องค์กร โดยส่วนรวมมุ่งหมายจะบรรลุถึงอะไร และต้องการให้หน่วยงานของใคร ทำอะไร
- เพื่อกำหนดและแปลความหมายของสิ่งที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะต้องกระทำเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนกัน และให้ทุกหน่วยงานมีงานทำเท่าเทียมกัน
- เพื่อจัดให้มีนโยบายอันแจ่มชัด ไม่กำกวม เพราะนโยบายเป็นเรื่องช่วยชี้แนวทาง และช่วยประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามผู้บริหารได้
- เพื่อเตรียมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ได้ล่วงหน้าและเพื่อดำเนินการแก้ไข ก่อนที่ปัญหานั้นจะลุกลามใหญ่โต
- เพื่อก่อตั้งและรักษาไว้ซึ่งการควบคุมของการบริหารในปริมาณที่น้อยที่สุดต่อผู้ทำงาน โดยแน่ใจว่าจะได้รับผลตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติ ไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร และใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่ประกอบด้วยกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่สามารถพัฒนาและปรับปรุงตามข้อมูลที่ได้รับในทุกๆระบบ

1.1.3 ลักษณะของการวางแผน

การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจถึงวิธีการกระทำที่จำเป็น และสมควรจะต้องปฏิบัติ การวางแผนเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะมีการดำเนินการในกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพราะองค์กรจะต้องดำเนินการเกี่ยวพันอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงเสมอมาโดยตลอด (วีรนาถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์, 2529, หน้า 61-65) ลักษณะของการวางแผนนั้นอาจสรุปได้ ดังนี้

- การวางแผนจะสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การวางแผนของทุก ๆ แผนงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามลำดับเพียงแผนงานอย่างเดียวไม่อาจทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ แต่จะต้องมีการลงมือกระทำตามแผนนั้นด้วย
- การวางแผนเป็นเรื่องที่จะต้องกระทำก่อนเรื่องอื่น และเป็นรากฐานหรือพื้นฐานของการบริหารอื่น ๆ ก่อนที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การควบคุม จำเป็นที่ต้องพิจารณาถึงรูปแบบหรือวิธีการจัดในเรื่องดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวบังเกิดผลดี ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 5 การวางแผนเป็นรากฐานของการบริหาร (วิรัตน์ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์, 2529, หน้า 62)

- การวางแผนจะกระทำในทุกะดับของการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารในระดับต้น ระดับกลาง หรือระดับสูง จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับงานของตน โดยปกติการวางแผนอาจจะกระทำได้ในหลาย ๆ กรณี คือ เมื่อเริ่มงานใหม่ เมื่อมีการปรับปรุงองค์กร เมื่อเกิดปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงาน เมื่อได้รับคำสั่งให้วางแผนและเมื่อยามฉุกเฉิน
- การวางแผนให้มีประสิทธิภาพแก่องค์กร เมื่อมีการวางแผนย่อจะช่วยให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็วทันเวลา ตรงตามเป้าหมาย ประหยัดทั้งเงินและเวลา ซึ่งนับได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง

1.1.4 ความสำคัญของการวางแผน

- การวางแผนจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า อะไรที่ต้องทำและทำเมื่อไรจะ ใช้ทรัพยากรอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์
- การวางแผนไม่เพียงแต่เป็นการหาคำตอบให้แก่ปัญหาแต่ละปัญหาเท่านั้น แต่ยังเป็นวิธีการหรือแนวทางใหม่สำหรับการดำเนินงานด้วย
- การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการวางแผนเป็นการค้นหาความจริง กำหนดสิ่งที่ควรปฏิบัติและวิธีปฏิบัติ
- การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารพ้นจากการสับสนหลงใหลได้ เนื่องจากผู้บริหารสามารถมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตไว้เป็นการล่วงหน้า
- การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.5 ปัจจัยในการวางแผนและองค์ประกอบของแผน

การวางแผนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากภายนอกองค์กรกับข้อมูลจากภายในองค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจัดเป็นปัจจัยในการวางแผน คือ การพยากรณ์สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคม การควบคุมของรัฐและเรื่องเกี่ยวกับการเงิน ความต้องการในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ที่ทำของประชากร และข้อมูลจากภายในธุรกิจ (วิธานถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์, 2529) ในส่วนองค์ประกอบของแผนนั้น อดอง ก่อสินคำ (2555) ได้เสนอว่า แผนควรจะประกอบด้วย เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรฐานในการบริหารงบประมาณ แผนการ วิธีปฏิบัติและวิธีการ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1.1.5.1 เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การวางแผนทุกอย่างควรเริ่มด้วยการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป้าหมาย คือ สิ่งที่ต้องการปรารถนาให้บรรลุความมุ่งหวังที่ตั้งไว้ และวัตถุประสงค์ คือ จุดสุดขั้วแห่งความต้องการในองค์กร ในบางครั้งจะใช้คำว่า เป้าหมายกับองค์การขนาดใหญ่ และใช้คำว่า วัตถุประสงค์กับองค์การขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่บางครั้งก็จะใช้คำนี้ควบคู่กันไปหรือใช้แทนกันเลย เป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1.1.5.1.1 มีความสัมพันธ์กับความต้องการขององค์กรและบุคคลในองค์กร

1.1.5.1.2 มีความชัดเจน

1.1.5.1.3 มีเหตุผล เป็นไปได้ ไม่ควรกำหนดในลักษณะอุดมการณ์

1.1.5.1.4 ไม่มากหรือยากจนเกินไป ทำให้ผู้ปฏิบัติเหนื่อยยากหรือท้อแท้

1.1.5.1.5 จะต้องไม่ส่งเสริมให้เกิดการขัดแย้ง แข่งขันระหว่างบุคคลหรือ

แผนก แต่มีลักษณะเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี

การกำหนดวัตถุประสงค์ มีหลักการ ดังนี้

- ต้องกำหนดให้ชัดเจน
- วัตถุประสงค์ย่อยจะต้องส่งเสริมสนับสนุนวัตถุประสงค์หลัก
- ควรให้หัวหน้างานแต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์
- วัตถุประสงค์ควรจะต้องสอดคล้องกัน
- จัดเรียงลำดับวัตถุประสงค์ตามความสำคัญก่อนหลัง
- ทำการปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นระยะ ๆ

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก และ วัตถุประสงค์ย่อย วัตถุประสงค์หลัก เปรียบเสมือนเป้าหมายกว้างขององค์กรที่จัดทำขึ้น เพื่อกำหนดทิศทางในการทำงานของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมด เช่น องค์กรธุรกิจอาจกำหนดว่า เป้าหมายหลัก คือ กำไรสุทธิ 2 ล้าน ในช่วง 6 เดือนข้างหน้า ส่วนวัตถุประสงค์ย่อย คือ ชุมของเป้าหมายที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เช่น วัตถุประสงค์การเพิ่มยอดขาย 10 เปอร์เซ็นต์ ของฝ่ายขาย หรือการลดต้นทุนการซื้อลง 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น

1.1.5.2 นโยบาย เป็นแนวทางปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย นโยบายจะชี้ว่า ฝ่ายบริหารจะอย่างไร และผู้ปฏิบัติจะยึดถืออะไร ซึ่งจะทำงานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว นโยบายเป็นเครื่องมือควบคุมและป้องกันไม่ให้เกิดความแตกต่างกันในทางปฏิบัติ โดยการกำหนดแนวทางให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตามเป็นเสมือนช่องทางของการติดต่อระหว่างหน่วยต่าง ๆ ในองค์กร รวมทั้งเป็นหลักประกันที่หน่วยงานทั้งหมดซึ่งมีหน้าที่ต่างกัน ได้ดำเนินงานภายใต้หลักการและขอบเขตเดียวกัน แต่ในขณะเดียวกัน ก็ไม่ได้ขัดขวางความคิดริเริ่มส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์กร นโยบายที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1.1.5.2.1 ตั้งอยู่บนรากฐานของการดำเนินงานที่เข้าใจคืออยู่แล้วและความ เป็นจริง

1.1.5.2.2 นโยบายรองต้องไม่ขัดแย้งกับนโยบายหลัก

1.1.5.2.3 ควรกะทัดรัดเข้าใจง่าย

1.1.5.2.4 มีหลักการที่แน่นอน แต่มีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้

1.1.5.2.5 มีเหตุผลและครอบคลุมสิ่งที่ต้องการ

1.1.5.3 ระเบียบหรือวิธีปฏิบัติงานหรือแนวปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลำดับขั้นของการทำงานแต่ละ เป้าหมาย ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าเริ่มต้นงานอย่างไร และดำเนินต่อไปเป็นขั้น ๆ จนสำเร็จหรือเป็นกระบวนการของงานทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งได้จัดเรียงลำดับพร้อมทั้งวิธี

ปฏิบัติ ปฏิบัติเมื่อใด และใครต้องเป็นผู้ปฏิบัติ ระเบียบหรือวิธีการปฏิบัติงานที่ดี ควรมีลักษณะ ดังนี้

1.1.5.3.1 ต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย

1.1.5.3.2 ควรใช้ได้กับทุกคน โดยเขียนขึ้นเป็นคู่มือ หรือเอกสารการทำงาน

1.1.5.3.3 ควรมีลักษณะที่เลือกปฏิบัติได้บ้าง (มีหลายทางเลือก) และ

ยืดหยุ่นในการใช้งาน เพราะอาจมีอุปสรรคในการทำงาน

1.1.5.3.4 ควรกำหนดขั้นตอนปฏิบัติไม่มากนัก

วิธีการ หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยพิจารณาถึง

วัตถุประสงค์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่รวมทั้งต้นทุนเกี่ยวกับเวลา เงิน และกำลังคน วิธีการเป็น ขั้นตอนหนึ่งของวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่างานชิ้นนั้น ๆ จะต้องปฏิบัติอย่างไร และตามปกติวิธีการหนึ่ง ๆ ก็มัก จะอยู่ภายในแผนงานหนึ่ง และจัดทำเพียงคนเดียวซึ่งรับผิดชอบงานนั้น ๆ ดังนั้น วิธีการจึงมีขอบเขตแคบกว่าวิธีการปฏิบัติงาน

มาตรฐานในการบริหาร มาตรฐานเป็นแผนงานอย่างหนึ่งที่ฝ่ายบริหารใช้เป็นบรรทัดฐานหรือเกณฑ์ในการอ้างอิง หรือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ใช้เปรียบเทียบ หรือวัดผลเพื่อหาความแตกต่างว่าผลงานนั้นสูงกว่าหรือต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงอาจถือได้ว่ามาตรฐานเป็นเครื่องกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรการเพื่อใช้ในการควบคุมด้วย

หลักการกำหนดมาตรฐาน มีดังนี้

- ใช้ประสบการณ์เก่า โดยใช้บันทึกหรือความทรงจำหรือความรู้จากการทำงานที่คล้ายคลึงกันเป็นหลัก

- การประมาณ มักใช้ในกรณีที่รีบด่วน หรือสำหรับงานชั่วคราว

- วิธีการตามหลักวิทยาศาสตร์เป็นวิธีที่ดีที่สุด เพราะเป็นการใช้ข้อเท็จจริงอย่างรอบคอบและพิสูจน์ได้

มาตรฐานของงานอาจจำแนกได้ 2 ประเภท คือ มาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และมาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้

- มาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งยึดถือผลการปฏิบัติเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานและต้นทุนของงาน

- มาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน ยึดถือสภาพพื้นฐานของการปฏิบัติงานเป็นหลัก ได้แก่ มาตรฐานของพนักงาน เช่น การกำหนดคุณสมบัติของพนักงานใน

ตำแหน่งต่าง ๆ มาตรฐานของหน้าที่การงาน เช่น การกำหนดคำบรรยายลักษณะของงานและหน้าที่ และมาตรฐานส่วนประกอบทางกายภาพ เช่น มาตรฐานของเครื่องใช้สำนักงาน

งบประมาณ คือ แผนการรับและจ่ายเงิน การเริ่มจัดทำงบประมาณของหน่วยงานใด ในครั้งแรก มักจะยุ่งยาก แต่ครั้งต่อ ๆ ไปจะง่ายเข้า เพราะอาจจะถือเอางบประมาณที่ผ่านไปแล้วมาเป็นแนวทางได้

แผนงานหรือโปรแกรม เป็นแผนการอย่างหนึ่งซึ่งเป็นแผนเบ็ดเสร็จ โดยรวมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และเรียงลำดับกิจกรรมที่จะต้องทำตามกำหนดระยะเวลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์ประกอบของแผนงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ มาตรฐาน งบประมาณ นโยบาย วิธีปฏิบัติและวิธีการ แต่อย่างไรก็ตามแผนงานหนึ่ง ๆ ไม่จำเป็นต้องมีองค์ประกอบครบถ้วนทุกอย่างเสมอไป

1.1.6 ประเภทของการวางแผน เนื่องจากการวางแผนถูกนำไปใช้กับกิจกรรมหลายชนิด แผนจึงมีหลายประเภท หลายลักษณะ ซึ่งอาจแบ่งประเภทของการวางแผนตามลักษณะต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1.1.6.1 แบ่งตามความมุ่งหมายหรือตามลักษณะการใช้ การแบ่งตามลักษณะนี้สามารถแบ่งเป็นประเภทของการวางแผนได้ 2 ประเภท คือ

1.1.6.1.1 แผนที่กำหนดแนวปฏิบัติ เป็นแผนงานที่วางไว้เพื่อสะดวกแก่การปฏิบัติเป็นประจำ อาจเรียกว่า แผนงานที่ใช้ประจำก็ได้ แผนประเภทนี้ ได้แก่ นโยบาย ระเบียบหรือวิธีปฏิบัติ วิธีการ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ

1.1.6.1.2 แผนที่กำหนดแนวทางปฏิบัติ หรือแผนที่ใช้ครั้งเดียว เป็นแผนงานที่ใช้เป็นครั้งคราว เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติงานเฉพาะกาล หรือสำหรับงานเฉพาะอย่าง เช่น ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ (แนวทางที่วางไว้ล่วงหน้า) แผนงาน โครงการ งบประมาณ

1.1.6.2 แบ่งตามระยะเวลา การแบ่งตามลักษณะนี้แบ่งได้ 2 ประเภท คือ แผนระยะยาว (Long range plan) และแผนระยะสั้น (Short range plan)

1.1.6.2.1 แผนระยะยาว เป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับความหมายที่จะคาดการณ์ วิเคราะห์ และตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาและการดำเนินงาน ซึ่งอยู่นอกเหนือการดำเนินงานในปัจจุบัน แผนระยะยาวจะเป็นตัวอำนวยการและประสานงานให้บรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อไปในอนาคตเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์และสนับสนุนต่อกัน แผนระยะยาวอาจกำหนดได้ตั้งแต่ระยะ 1-20 ปี แต่ส่วนใหญ่มัก กำหนดขึ้นในช่วงระยะ 5 ปี

1.1.6.2.2 แผนระยะสั้น เป็นแผนงานในกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีหวังว่าจะเกิดในอนาคตอันสั้น แผนระยะสั้นควรจะสอดคล้องกับแผนระยะยาว แผนระยะสั้นอาจกำหนดเวลาได้ตั้งแต่ 1 วัน-2 ปี เช่น ผู้จัดการใหญ่ควรกำหนดแผนระยะสั้น 1-2 ปี ผู้จัดการฝ่ายอาจกำหนดแผนระยะสั้น 6 เดือน-1 ปี ผู้บริหารระดับกลางอาจกำหนดแผนระยะสั้น 1-6 เดือน หัวหน้างานหรือผู้ปฏิบัติงานอาจกำหนดแผนระยะสั้นตั้งแต่ 1 วัน หรือ 1 สัปดาห์ หรือ 1 เดือน

1.1.6.3 แบ่งตามความสำคัญหรือตามลักษณะงาน แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1.1.6.3.1 แผนแม่บทหรือแผนงานหลัก (Master plan) หมายถึง แผนงานใหญ่ขององค์กร ซึ่งการจัดทำนั้น ผู้บริหารจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

1.1.6.3.2 แผนตามหรือแผนงานย่อย (Derivative plan) หมายถึง แผนงานที่จัดขึ้นตามลักษณะหน้าที่งานที่จำแนกไว้ในองค์กรหรือเพื่อสนับสนุนแผนแม่บทหรือแผนงานหลัก นอกจากนี้ ชาตรีวิศิษฐ์ (2539) ได้จำแนกประเภทของแผนออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

ก. แผนประจำ (Standing plan) หมายถึง แผนซึ่งมีระยะเวลาในการใช้เป็นเวลานาน อาจยาวนานเท่ากับอายุของหน่วยงานเอง เป็นแผนซึ่งเป็นแนวคิดอย่างหยาบ ๆ ที่ไม่มีรายละเอียดในการดำเนินงานมากนัก แผนงานประจำแยกออกเป็นนโยบาย (Policy) มาตรการ (Procedures) และข้อบังคับ (Rules) คือ

- นโยบาย (Policy) หมายถึง แนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นทิศทางในการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ การกำหนดนโยบายของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งจะต้องเกิดจากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ทั้งหมดของหน่วยงานนั้น

- มาตรการ (Procedures) หมายถึง การดำเนินงานตามลำดับขั้นที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จของความต้องการ หรือ โครงการใดโครงการหนึ่งโดยเฉพาะ ฉะนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า การกระทำ คือ ตัวบ่งชี้ว่าทำอะไร นโยบายจึงจะบรรลุตามที่ต้องการ

- ข้อบังคับ (Rules) หมายถึง แนวทางที่กำหนดขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจงเพื่อให้บุคคลได้ปฏิบัติตามโดยเคร่งครัดตามลักษณะของงาน

อย่างไรก็ดีแต่ละชนิดของแผนงานประจำ แม้จะต้องนำไปใช้ด้วยระยะเวลา ยาวนาน แต่ชนิดของแผนประเภทนี้ มีความยืดหยุ่นแตกต่างกันไป กล่าวคือ นโยบายจะสามารถยืดหยุ่นได้มาก ส่วนข้อบังคับจะไม่ยืดหยุ่นหรือยืดหยุ่นได้น้อยมาก

ข. แผนเฉพาะกิจ (Ad-hoc plan) หรือแผนใช้ครั้งเดียว แผนนี้สร้างขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานงานใดงานหนึ่ง โดยเฉพาะแล้วเลิกสัปดาห์ไปเมื่อการดำเนินงานตามแผนนั้นแล้วเสร็จหรือ

บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการแล้ว แผนประเภทนี้ประกอบด้วย แผนงาน (Programs) โครงการ (Projects) และแผนงบประมาณ (Budget plan) แผนดังกล่าวมีช่วงเวลาดำเนินงานสั้น ตามที่ถูกระบุกำหนดขึ้นดังนี้

- แผนงาน (Programs) หมายถึง แผนงานที่ถูกระบุกำหนดขึ้นเพื่อใช้ดำเนินการให้บรรลุถึงงานหนึ่งงานใดตามภารกิจขององค์การ

- โครงการ (Projects) หมายถึง แผนซึ่งถูกระบุกำหนดขึ้นเพื่อใช้ดำเนินการให้บรรลุถึงกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของแผนงาน โครงการจะมีรายละเอียดชัดเจนและอาจมีช่วงอายุ 1-3 ปี

- แผนงบประมาณ (Budget plan) แผนชนิดนี้เป็นทั้งแผนและเครื่องมือการควบคุมแผนโดยปกติแผนงบประมาณจะเป็นส่วนหนึ่งของโครงการเสมอ แผนชนิดนี้มีอายุสั้นที่สุดอาจเป็นเดือน หรือไม่เกิน 1 ปี ถ้าถือตามระบบงบประมาณของประเทศไทย

แผนเฉพาะกิจหรือแผนครั้งเดียว จะเป็นส่วนหนึ่งของแผนประจำปีการเสมอ เพราะแผนประจำปีจะบอกทิศทางการทำงานอย่างกว้าง ๆ ขององค์การ ซึ่งผู้บริหารองค์การจะต้องสร้างแผนปฏิบัติการหรือแผนเฉพาะกิจขึ้นมารองรับแผนประจำปีเหล่านั้น

ดังเช่นแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) ได้ทำการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ ให้สอดคล้องกันกับในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) การบริหารดำเนินการและการประสานแผน แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1.1) ระดับนโยบาย มีคณะกรรมการ นโยบายการกีฬาแห่งชาติ กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการออกกติกาลงกาย และการกีฬา พิจารณากำหนดนโยบายเสนอความเห็นก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ และสั่งการ 1.2) ระดับการผลักดันแผน มีสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติทำหน้าที่ในการนำนโยบายและข้อสั่งการในระดับนโยบาย แจกประสานไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า การดำเนินการวิจัยเชิงนโยบาย นำเสนอข้อเสนอแนะและปัญหาอุปสรรคเสนอต่อคณะกรรมการนโยบาย การกีฬาแห่งชาติ และ 1.3) ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการออกกติกาลงกายและการกีฬา สมาคมกีฬา ชมรมกีฬา สโมสรกีฬา มหาวิทยาลัย สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา รวมทั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ เป็นผู้รับนโยบายจากคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรีไปปฏิบัติ

1.1.7 รูปแบบของการวางแผนในทางปฏิบัติ (องอาจ ก่อสินคำ, 2555) อาจทำได้ ดังนี้

- การวางแผนจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง เป็นการวางแผนที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดแผนมาให้ผู้ปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าปฏิบัติตามแผนนั้น จุดอ่อนของการวางรูปแบบนี้อาจทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย แต่สามารถจัดทำได้ง่ายและสะดวก
- การวางแผนจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน เป็นการวางแผนจากระดับต้นไปสู่ระดับสูง การวางรูปแบบนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติด้วยความเต็มใจมากกว่าแบบแรก แต่บางครั้งก็อาจจะไม่เป็นตามความต้องการของผู้บริหารได้
- การวางแผนโดยเบื้องบนกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้เบื้องล่างจัดแผนงานโดยผู้บริหาร ระดับสูงกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ แล้วให้ระดับรอง ๆ ลงมาจนถึงระดับต้นจัดทำแผนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งการวางรูปแบบนี้เป็นที่นิยมกันมาก

1.1.8 กระบวนการในการวางแผน

การวางแผนเป็นการให้ความรู้ทางวิชาการในการกำหนดสิ่งที่จะพึงปฏิบัติในอนาคต โดยกำหนดหรือคาดการณ์ว่า การบริหารจะดำเนินไปเช่นนี้ ซึ่งการพยากรณ์หรือคาดการณ์ จำต้องอาศัยความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ประกอบกันเข้าเป็นพิเศษ ในกระบวนการวางแผนแบ่งขั้นตอนเป็น 5 ขั้นตอน (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์, 2539) ดังนี้ คือ

- ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์
- ขั้นตอนประเมินสภาพการณ์ปัจจุบัน
- ขั้นตอนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
- ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน
- ขั้นตอนติดตามและปรับปรุงแผน

ในกระบวนการวางแผนและให้การวางแผนนั้นยังเกิดผลดี จำเป็นที่จะต้องมีหลักเกณฑ์มีกระบวนการในการวางแผน ซึ่งกระบวนการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1.8.1 ศึกษาช่องทางและโอกาสที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น การตลาด ความต้องการของลูกค้า ซึ่คความสามรถและขีดจำกัดขององค์กร เป็นต้น

1.1.8.2 กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยจะต้องระบุให้ได้ว่า ต้องการให้บรรลุอะไร ที่ไหน และเมื่อไร

1.1.8.3 พิจารณาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การวางแผนเป็นการกำหนดหนทางปฏิบัติในอนาคต ดังนั้นสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน ย่อมมีผลกระทบต่อหนทางปฏิบัติที่วางไว้ จำเป็นต้องใส่เหตุผลในการพิจารณาถึงจุดอ่อนหรือจุดแข็งของหนทางปฏิบัติ หรือหนทางเลือกนั้น ไว้ล่วงหน้าด้วย

1.1.8.4 กำหนดหนทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

1.1.8.5 เลือกหนทางปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุด

1.1.8.6 จัดทำแผนและจัดทำงบประมาณ

1.1.8.7 ตรวจสอบและปรับแผน

เพื่อความสะดวกต่อการปฏิบัติในการวางแผนอาจกำหนดหัวข้อในการวางแผนได้

ดังนี้

ก. เป้าหมาย

ข. ข้อเท็จจริง

- ช่องทางและโอกาส
- สภาพแวดล้อมที่มีต่อการวางแผน
- ปัจจัยที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมาย
- สมมติฐาน (ข้อสมมติที่ใกล้ความเป็นจริง เมื่อขาดข้อมูล หรือเกิดความไม่

แน่นอน)

ค. ข้อพิจารณา

- วิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง
- แสวงหาและกำหนดหนทางปฏิบัติต่าง ๆ (ทางเลือก)
- วิเคราะห์เปรียบเทียบหนทางปฏิบัติกับเกณฑ์พิจารณา (ข้อดีและข้อจำกัด หรือ

ผลประโยชน์และค่าใช้จ่าย)

- เลือกหนทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ด้วยการวิเคราะห์พิจารณา

ง. ข้อตกลงใจ

- หนทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (ใคร อะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร)
- เหตุผล (เพื่ออะไร)

การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอาจทำได้โดยการจัดทำแผนงาน เพื่อกำหนดงานและขั้นตอนในการดำเนินงาน แนวทางปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งแบ่งงานดังกล่าวออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

ก. งานประจำ (Function) เป็นการสนองหนทางปฏิบัติด้วยการใช้หน่วยงาน หรือกิจกรรม ที่มีอยู่เดิมดำเนินการตามหนทางปฏิบัติ

ข. โครงการ (Project) เป็นการสนองหนทางปฏิบัติด้วยการจัดตั้งหน่วยงานชั่วคราวจากการรวบรวมทรัพยากรทั้งที่เป็นคนและมีชิ้นคน ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นตามหนทางปฏิบัติ

1.2 การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การเป็นหน้าที่ของการบริหารหรือการจัดการอีกอย่างหนึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดกลุ่มคน การมอบหมายกิจกรรม และการกำหนดความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการระหว่างกิจกรรมและแผนกต่าง ๆ การที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี หน้าที่ในการจัดองค์การ ก็เพราะแผนงานขององค์การนั้นเป็นงานที่มีปริมาณมากเกินกว่าที่คน ๆ เดียว จะทำให้เสร็จสิ้นไปได้ ด้วยปริมาณงานจำนวนมาก ๆ ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องอาศัยให้ บุคคลหลาย ๆ ฝ่ายมาช่วยงานด้านต่าง ๆ

1.2.1 ความหมายการจัดองค์การ

คำว่า การบริหาร มีการให้คำจำกัดความแตกต่างกันออกไป สุดแต่จะเน้นจุดสำคัญ และจะครอบคลุมแค่ไหน คำจำกัดความต่อไปนี้จะทำให้สามารถเข้าใจคำว่า การบริหาร ได้ดียิ่งขึ้น

การบริหาร (Administration) (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545) มีรากศัพท์มาจากภาษา ลาติน “Administatrac” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรือ อำนาจการ (Direct) การบริหารมี ความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้หรือ ผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแล สิ่งต่าง ๆ

การบริหาร (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545) บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/ หรือเจ้าหน้าที่ของ รัฐ ที่เกี่ยวข้องกับคนสิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนาจการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การ รายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ในทำนองเดียวกัน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร ว่าหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่บุคคลกำหนดร่วมกัน โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคที่เหมาะสม ในการร่วมมือ ทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เราเรียกว่า ผู้บริหารและการร่วมมือกันนั้นจะจัดในรูป องค์การประเภทต่าง ๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ที่มีในองค์การนั้น ๆ (นิพนธ์ กินาวงศ์, 2544) เป็น กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและใช้บุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (สมยศ นาวิการ, 2545) หรือการทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ (Druker อังถึงโน ธงชัย สันติวงษ์, 2543 ข) อันเป็นศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ให้ได้รับการกระทำจนเป็น

ผลสำเร็จ (ชาดูชัย อัจฉินสมาจาร, 2551) และอรุณ รัชธรรม (2536) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารมี 4 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) 3) การกระตุ้น (Stimulation) และ 4) การประสานงาน (Coordination) ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้กล่าวว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยามใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public administration) หรือใช้ในหน่วยงาน ซึ่งการบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Leading/ directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์การ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยอุดมการณ์สำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน สำหรับคำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยามใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management)

สรุปได้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงาน โดยการร่วมมือและอาศัยผู้อื่น ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดองค์การเป็นการรวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ โดยมีเรื่องของขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามลำดับ (ปราณี พรณวิเชียร, 2530) ซึ่งเป็นหน่วยงานหรือสถาบันทางสังคม ที่มนุษย์จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินงานตามนโยบายและวัตถุประสงค์ (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540) โดยการจัดโครงสร้างและบูรณาการของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้คนจำนวนหนึ่งได้มาทำงานหรือประสานความร่วมมือกันในรูปแบบความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Kast & Rosenzweig, 1974) เป็นหน่วยงานทางสังคมที่สมาชิกรวมตัวกันแล้วดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างที่องค์การกำหนดไว้ หรือตามที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542) และมีการจำแนก แยก แยะงานที่จำเป็น การจัดกลุ่มงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ การมอบหมายงาน การมอบหน้าที่ การจัดความสัมพันธ์ของงานและอำนาจ (Koontz & Wehrich, 1998) ด้วยการตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ (Griffin, 1999) รวมทั้งเป็นการจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกัน อย่างมีระบบการบริหารจัดการที่ออกแบบและดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง (Robbins & Coulter, 2007; Bateman & Snell, 1999) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (เสนาะ ดิยาวี, 2546 ข)

สรุปได้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง ขั้นตอนในการจัดระเบียบกลุ่ม หรือรวมกิจกรรมร่วมกันของบุคคลในองค์การ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ด้วยการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ โดยวิธีปฏิบัติในองค์การจะต้องมีการจัดระเบียบแบบแผนการปฏิบัติที่วางไว้ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

1.2.2 โครงสร้างองค์การ (Organization structure)

โครงสร้างองค์การเป็นแบบแผนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบส่วนต่าง ๆ ในองค์การที่สร้างขึ้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (Kast & Rosenzweig, 1974) โดยมีสิ่งทีแสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์การ ดังนี้

1.2.2.1 โครงสร้างเป็นแบบแผนของหน้าที่ และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ในองค์การแบบแผนดังกล่าวแสดงให้เห็นด้วยการมีแผนผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart) และการกำหนดคำบรรยายลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง

1.2.2.2 โครงสร้างจะเป็นวิธีการแยกประเภทกิจกรรมและบุคคล แบ่งลงไป ในฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความสามารถเฉพาะตามฝ่ายต่าง ๆ

1.2.2.3 โครงสร้างจะเป็นวิธีการในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การที่มีความหลากหลาย ให้มีความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนในการทำงานซึ่งกันและกัน

1.2.2.4 โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจภายในองค์การ ซึ่งบอกถึงสถานภาพ อำนาจของตำแหน่งและลำดับชั้นการบังคับบัญชา

1.2.2.5 โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการควบคุมและเป็นแนวทางของกิจกรรมและความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ เนื่องจากโครงสร้างจะกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของแต่ละส่วนงานในองค์การ

ดังนั้น การจัดโครงสร้างในองค์การแสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญพื้นฐาน 2 ประการ คือ

- ความชำนาญเฉพาะ (Specialization) จะเป็นพื้นฐานประการแรกสุดของการกำหนดโครงสร้าง โดยองค์การจะแยกบุคคลและกลุ่มงานในองค์การ โดยพิจารณาจากความชำนาญเฉพาะหรือความคล้ายคลึงกันของกิจกรรมต่าง ๆ รวมไว้ในฝ่ายงานเดียวกัน

- การประสานงาน (Coordination) เป็นการประสานงานฝ่ายงานที่มีความหลากหลายต่าง ๆ ข้างต้น จัดเชื่อมความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจซึ่งกันและกัน อันเป็นผลให้เกิด

การบูรณาการ (Integration) ของกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่สนับสนุนการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

1.2.3 องค์ประกอบขององค์กร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ

- วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย (Objective) ในการก่อตั้งองค์กรขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
- โครงสร้าง (Structure) องค์กรต้องมีการแบ่งหน่วยงานภายในโดยอาศัยหลักการกำหนด อำนาจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่าง และมีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น อันจะเป็นแนวทางไปสู่การประสานงาน
- กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) หมายถึง แบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรมหรืองาน ที่กำหนดขึ้นไว้อย่างมีแบบแผนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงาน
- บุคคล (Person) องค์กรจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่เป็นสมาชิก โดยกำหนดหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ข้างต้น

1.2.4 การจัดการองค์กร (Organizing)

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 ข) ได้กล่าวถึง ลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร
- ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการ จะประกอบด้วย 3 ส่วน (กมล ภูประเสริฐ, 2544) ดังนี้ คือ

- การวางแผนพัฒนาหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีพื้นฐานมาจากสภาพ ที่เป็นปัญหา หรือความต้องการที่จะพัฒนางานและกำลังงบประมาณ ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์, การกำหนดภารกิจหรือพันธกิจ, การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดกลยุทธ์, และการกำหนดแผนงาน-โครงการ
- การนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

คือ การจัดองค์การ หรือจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบงาน ได้แก่ การกำหนดหัวหน้างาน/ หัวหน้าโครงการ ผู้ดำเนินงาน และภารกิจของผู้รับผิดชอบ, การสั่งการหรือมอบหมายงาน, การควบคุมงาน, การติดตามกำกับ, การประสานงาน และการนิเทศงาน

- การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้ คือ การประเมินระหว่างดำเนินงาน, การประเมินเมื่อสิ้นสุดงาน และการรายงาน

การจัดการองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงาน หรือจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ การจัดองค์การประกอบด้วย

- การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
- การกระจายงานออกเป็นหน้าที่
- การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน
- การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
- การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

และสามารถบริหารจัดการได้

- การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
- การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และ

ผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

- การติดต่อสื่อสารในการกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง
- การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์
- การปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ
- การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา
- การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ
- การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์ เมื่อสถานการณ์

เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

- การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

1.2.5 ประโยชน์ที่สำคัญของการจัดองค์การ

- การจัดองค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยสะดวก คือ จะไม่ทำให้เกิดปัญหาทางานกั้กั้กั้ ฅ จุคิจุคิหนึ่ง ไม่สั้นเปลี่ง และไม่เกี่งกันทำงาน และช่วยใ้การมอบหมายงานกระทำไ้โดยง่าย

- การมีองค์การที่ดีช่วยให้การเจริญเติบโตขององค์การสามารถดำเนินการไปได้ไม่ขาดตอนหรือหยุดอยู่กับที่เพราะเท่ากับมีการเตรียมการให้องค์การเติบโตขึ้นทีละเล็กละน้อยเหมาะสมกับการขยายงา และการตระหนักถึงโครงสร้างขององค์การที่จะต้องสอดคล้องกับชนิดและปริมาณของงานที่จะทำ ก็ย่อมช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุงโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับสภาวะดังกล่าวได้

- ในแง่ของคณงาน การออกแบบงาน โดยแบ่งให้ฝ่ายต่าง ๆ หรือบุคคลต่าง ๆ ทำนั้น ถ้าหากจัดทำได้ถูกต้องก็ย่อมจะทำให้คณงานเกิดความพอใจ ไม่รู้สึกว่างานที่แบ่งให้มันมากไปหรือน้อยไป และเมื่อทราบถึงขอบเขตของความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่มีเขาก็ย่อมจะสามารถทำงานโดยใช้ความคิดริเริ่มได้เต็มที่

1.2.6 กระบวนการจัดองค์การ

ในการจัดองค์การนั้น จะต้องมีการวางแผนในการจัดองค์การเพื่อให้องค์การนั้นสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บังเกิดผลดี โดยอาศัยกระบวนการจัดองค์การดังต่อไปนี้

- กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและกำหนดเป้าหมายย่อย
- การพิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงานและออกแบบงาน
- ระบุขอบเขตของงานและมอบหมายงาน
- การกำหนดความสัมพันธ์ภายในองค์การ

1.2.7 รูปแบบของแผนภูมิองค์การ อาจทำได้ 3 รูปแบบ คือ

- แผนภูมิองค์การตามแนวดิ่ง เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชาจากเบื้อง บนลงสู่เบื้องล่าง ซึ่งทำให้เห็นความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการของระดับต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน

- แผนภูมิองค์การตามแนวนอน เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชาจากซ้ายไปขวา โดยจัดวางหน่วยงานระดับสูงสุดไว้ด้านซ้ายสุดและเรียงระดับไปทางขวา

- แผนภูมิองค์การแบบวงกลม เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชา โดยไม่เน้นความสูงต่ำของแต่ละระดับ แต่จัดวางหน่วยงานระดับสูงไว้ที่จุดศูนย์กลางของวงกลม และกระจายหน่วยงานระดับอื่น ๆ ไว้รอบนอกของวงกลม

1.2.8 ประโยชน์ในการจัดทำแผนผังหรือแผนภูมิองค์การ นับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ คือ

- การจัดทำแผนภูมิองค์การ ทำให้ผู้บริหารซึ่งรับผิดชอบในการจัดทำได้คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ หากมีสิ่งใดไม่เหมาะสมจะได้แก้ไขปรับปรุง

- แผนภูมิองค์กรจะเป็นเครื่องช่วยในการตรวจตราการทำงานและช่วยในการประเมินสมรรถภาพและจุดอ่อนขององค์กร

- แผนภูมิองค์กรจะเป็นเครื่องช่วยอธิบาย ให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ทราบถึงโครงสร้างการแบ่งงาน ตลอดจนสายการบังคับบัญชาในองค์กรและทำให้มองเห็นภาพพจน์ขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว

1.3 ด้านการนำไปปฏิบัติ

การนำองค์กร (Leading) นั้นคือ การใช้อิทธิพลจูงใจพนักงานเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมและคุณค่าขององค์กร การสื่อสารเป้าหมายขององค์กรไปสู่พนักงาน เพื่อให้พนักงานเพื่อให้พนักงานแสดงบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การนำองค์กรเกี่ยวข้องกับการจูงใจทั้งแผนกและรายบุคคลเพื่อการทำงานอย่างรวดเร็วกับผู้จัดการ ในยุคความไม่แน่นอน ยุคที่โลกกำลังแข่งขันกัน ความแตกต่างของพลังการทำงานที่ท้าล้งขยายตัว ความสามารถในการสร้างสรรค์วัฒนธรรม การสื่อสารเป้าหมายขององค์กร และจูงใจพนักงาน เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในธุรกิจ บุคคลหนึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นผู้จัดการระดับสูงที่มีชื่อเสียง ก็สามารถเป็นผู้นำที่เยี่ยมยอดได้ (ศโรธร เร่งสมบุรณ์สุข, 2555 หน้า 11) โดยที่การนำองค์กรนั้นยังมีความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพล ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Terry, 1972)

Robbins and Coulter (2007) ได้ให้ความหมายของ การนำ ว่าหมายถึง การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กร ได้รับความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงสาคร สุขศรีวงศ์ (2558, หน้า 26-27) กล่าวไว้ว่า การนำ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน คือ ภาวะผู้นำ และการจูงใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาว่าจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนได้อย่างไร พร้อมกับศึกษาว่าจะสามารถจูงใจผู้อื่นได้อย่างไร จึงจะทำให้หน้าที่ของตนในฐานะผู้นำองค์กร ประสบความสำเร็จได้สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับอากรณ ภู่วิทยพันธ์ (2549) ได้ให้ความหมายของ การนำ (Leading) ว่าเป็นการจัดคนให้เหมาะสมกับงานและทักษะที่พนักงานแต่ละคนมี รวมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของกลุ่มคนเหล่านั้น

สรุปได้ว่า การนำ มีความหมายว่า การที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรใช้ภาวะผู้นำร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กร ได้รับความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

1.4 ด้านการควบคุม

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การจับตามดูกิจกรรมของพนักงาน การประเมินว่าองค์กรกำลังมุ่งไปสู่เป้าหมาย และการแก้ไขให้ถูกต้องเมื่อจำเป็น ผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมดูแลองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่งเสริมให้พนักงานมีพลังและความเชื่อมั่นในองค์กร การส่งเสริมพลังและความเชื่อมั่นได้นำหลายองค์กรไปสู่การควบคุมที่น้อยลง และการเน้นการอบรมพนักงานมากขึ้น เพื่อนำพาและตรวจสอบพนักงานให้ถูกต้อง เทคโนโลยีข้อมูลยังช่วยผู้บริหารในการควบคุมองค์กร

โดยการควบคุมนั้นยังรวมถึงเป็นการกระทำเพื่อให้มั่นใจว่า แผนงานที่วางไว้แล้ว มีการดำเนินการอย่างถูกต้องใช้ได้ผลทางการปฏิบัติ และถ้าจำเป็นก็ต้องมีการปรับปรุง ทบทวน แผนงานนั้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Dessler, 1998, p. 366)

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 ก, หน้า 150-159) ได้ให้ความหมายว่า การควบคุมงานเป็น เครื่องชี้ให้เห็นสิ่งที่เป็นไปต่าง ๆ ที่จะรายงานผลให้ผู้บริหารทราบว่า หลังจากทำการวางแผนที่ดี จัดองค์กรได้ดี ผู้นำองค์กรได้ดี สุดท้ายแล้วประสบความสำเร็จตามแผนหรือไม่ ซึ่งผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนต้องตระหนักว่า การควบคุมเป็นการกำกับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงาน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไม่ใช่การคอยจับผิด จึงเห็นได้ว่าองค์กรใด ๆ ก็ตาม แม้ว่าจะมีการจัดโครงสร้างขององค์กร การวางแผนงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการอำนวยความสะดวกแล้วก็ตาม แต่การปฏิบัติงานอาจไม่เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ก็ได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากความบกพร่องในหน้าที่การงานโดยไม่ได้เจตนา และบางครั้งอาจเกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการบางอย่าง เช่น ความไม่สนใจงาน การเจตนาที่จะกระทำผิด เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีการควบคุมเพื่อสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น และวิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 254) ยังได้ให้ความหมายของการควบคุมว่าการควบคุมเป็น เครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสุรัสวดี ราชกุลชัย (2547, หน้า 253) ที่ได้ให้ความหมายของการควบคุม นั้นหมายถึง วิธีการหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงานและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ว่ามีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักขององค์กรที่ตั้งไว้

โดยการควบคุม (Controlling) ตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเป็นการพยายามทำให้ผลของการปฏิบัติงานเป็นไป ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ระบบการควบคุมประกอบด้วย

1.4.1 การกำหนดมาตรฐานของผลงานในด้านปริมาณ คุณภาพ การใช้ต้นทุน หรือ ค่าใช้จ่ายที่เสียไป ระยะเวลาที่ใช้

1.4.2 การสังเกตการปฏิบัติงานและการวัดผล โดยการเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน ของคนงาน และนำข้อมูลที่ได้รับประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลควรทำทั้งแบบไม่ เป็นทางการและแบบเป็นทางการ โดยการประเมินผลแบบไม่เป็นทางการนั้น คือ การสังเกตการณ์ และประเมินผล การปฏิบัติตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ในส่วนการประเมินผลแบบเป็น ทางการ คือ การประเมินผลที่กำหนดระยะเวลาการประเมินผลซึ่งอาจจะกำหนดปีละครั้ง ปีละ 2 ครั้ง หรือปีละ 3 ครั้ง ตามความเหมาะสมตามสภาพของงาน (วาทีน ประชานันท์, 2557, หน้า 10)

ในปัจจุบันการควบคุมนั้นได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เช่น บริษัท Cisco systems และ Oracle ใช้อินเทอร์เน็ต และเทคโนโลยีข้อมูลอื่น ๆ ในการประสานงานและดูแลใน การทำงานทุกขั้นตอน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการทำงานได้โดยไม่ต้องควบคุมพนักงาน เป็นประจำ พนักงานของ Cisco มีความอิสระในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน แต่พวกเขาก็รู้ว่า ผู้บริหารคอยติดตามดูแลโดยผ่านอินเทอร์เน็ต แต่ความล้มเหลวขององค์กรจะเกิดหากผู้บริหารไม่ จริงจังในการควบคุมหรือขาดข้อมูลการควบคุม โดยเฉพาะช่วงวิกฤติ ผู้บริหารต้องการระบบการ ควบคุมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการตัดสินใจที่ยากและอาศัยความรวดเร็ว (ศโรธร เร่งสมบูรณ์สุข, 2555, หน้า 12)

สรุปได้ว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการปรับปรุงแผนงานหรือกิจกรรมที่ได้กำหนด ไว้เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้งานเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่เป้าหมายหลักขององค์กรที่ตั้งไว้

สรุปแนวคิดของหน้าที่ทางการบริหารจัดการสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรให้มี ประสิทธิภาพต้องอาศัยแนวคิดด้านการบริหารจัดการ ซึ่งจากการศึกษากรอบแนวคิดทางการบริหาร จัดการของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งจากแนวคิดของ Bateman and Snell (1999) ที่ให้ความสำคัญ ของหน้าที่ในการบริหารว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ Dubrin (2000) ยังได้กล่าวถึง หน้าที่ทางการบริหาร จัดการ ที่ระบุว่า หน้าที่ทางการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัด องค์กรและการจัดบุคลากร (Organizing and staffing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ที่เรียกว่า หน้าที่ของผู้บริหาร หรือหน้าที่ทางการบริหารจัดการ นอกจากนี้ Herbert (1960) ที่กล่าวถึง หน้าที่ทางการบริหารจัดการ ไว้ว่า เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เพราะ การบริหารงานที่ดีนั้น ถ้าปราศจากการประสานงานร่วมกันกับทุก ๆ ฝ่ายแล้วย่อมก่อให้เกิดความ ล้มเหลวตามมาได้ โดยที่ ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535) มองว่าการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ

ซึ่งรวมถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจ หมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ จากแนวคิดที่กล่าวมาพบว่า หน้าที่ทางการบริหารจัดการ (Management function) ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม นั้นมีความสำคัญในการนำไปใช้พัฒนาองค์กรกีฬา เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารองค์กรควรกำหนดกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และวิธีปฏิบัติงานขององค์กรให้ชัดเจน มีกระบวนการกำหนดกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร รวมถึงมีกระบวนการนำแผนที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติจริง และมีกระบวนการติดตามผล ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยะนัฐ รัตนเพียร (2558) การนำนโยบายที่ได้กำหนดไว้แล้วมาปฏิบัติได้อย่างถูกต้องนั้น เปรียบเสมือนการเดินทางในครั้งนั้น ไม่เกิดการหลงทางย่อมส่งผลไม่ให้เกิดความเสียเวลา การบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ก็จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบด้านทรัพยากรในการบริหารที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. ด้านบุคลากร (Man)

การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการใช้ศาสตร์และศิลป์ที่นำเอาทรัพยากรทางด้านการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญและต้องใช้ทรัพยากรที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานประกอบด้วย ซึ่ง ได้แก่ 4 M's คือ กำลังคนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ (Man) กำลังเงินและงบประมาณ (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials) และการจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523; สมคิด บางโม, 2553)

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) หมายถึง บุคคลที่มีความพร้อม มีความจริงใจ มีความรู้ และมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย (ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์, 2550) เนื่องจากการจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ การมีกำลังคนในจำนวนที่เพียงพอ สอดคล้องกับปริมาณงาน และมีคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มี

ความกระตือรือร้นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อธุรกิจ ซึ่งการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม โดยบุคคลภายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมืออย่างมีคุณค่าต่อระบบการจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การความร่วมมือนี้เป็นผลจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างดี (Samual & Trevis, 2006) ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงมีหน้าที่ที่สำคัญ (สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2550) ดังนี้ คือ

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคัดสรรและธำรงรักษาบุคคลที่มีฝีมือ มีแรงจูงใจสูง มีความรู้ลึกผูกพันและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กรไว้ได้
2. เพิ่มพูนและพัฒนาขีดความสามารถซึ่งฝังอยู่ในตัวบุคลากร ความสามารถของบุคลากร
3. พัฒนาระบบงานที่ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกระบบจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาการบริหารและกิจกรรมการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ
4. พัฒนาการบริหารงานที่ทำให้เกิดความผูกพัน และการมีข้อผูกมัดร่วมกัน โดยยึดถือว่าลูกจ้าง คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีค่าในองค์กร และต้องสร้างบรรยากาศที่ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าจะต้องร่วมแรงร่วมใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน
5. สร้างบรรยากาศที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ และความรู้สึกที่กลมกลืน ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายลูกจ้างที่ต่างก็รับรู้ว่าเป็นหุ้นส่วนของกันและกัน
6. พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้มีการทำงานเป็นทีมและยืดหยุ่น
7. ช่วยให้องค์กรสร้างสมดุล และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์กร (เจ้าของ รัฐบาล ฝ่ายบริหาร ลูกจ้าง ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ และสาธารณชนทั่วไป)
8. ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า บุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับรางวัลตอบแทนในงานที่ตนทำและสิ่งที่ตนได้ทำสำเร็จ
9. สามารถบริหารการจัดการกับบุคลากรที่มีความหลากหลายโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่ม ตามความต้องการในการจ้างงาน ลักษณะการทำงานและความปรารถนา
10. ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน
11. บริหารจัดการลูกจ้างโดยยึดหลักด้านจริยธรรม ตามกรอบของความเป็นทุกข์ ความยุติธรรม และความโปร่งใส
12. ธำรงรักษาและพัฒนาลูกจ้างทั้งด้านจิตใจและร่างกายที่จะให้แก่องค์กร ศักยภาพและการจ้างงาน โดยให้ออกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา และมีข้อสังเกตว่า “ระบบบริหาร

ทรัพยากรบุคคลในองค์กรจะก่อให้เกิดแหล่งสังคม ความสามารถ ความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่องค์กรจะได้เรียนรู้และใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับโอกาสใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น”

(Samual & Trevis, 2006) ซึ่งทำให้เห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด แม้ว่าองค์กรจะมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพงเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถแล้ว เครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้นก็จะไม่ก่อประโยชน์อันใดและถึงแม้จะใช้ดำเนินงานได้บ้าง ประสิทธิภาพเครื่องจักรก็คงอยู่ในระดับต่ำ ด้วยเหตุผลข้างต้นการบริหารงานบุคคลจึงถือได้ว่าเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งจะมีผลทำให้การบริหารงานและการเพิ่มผลผลิตทำได้ดีขึ้น (ชงชัย สันติวงษ์, 2543 ก) ประเด็นของความสัมพันธ์ในการบริหารงานบุคคลกับการพัฒนาโมสรกีพานั้น ธารสิทธิ์ ราชสิงห์ (2549) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการจัดการกีฬา เพราะเป็นทั้งผู้วางแผน และดำเนินการทางกีฬาให้เกิดผลต่อผู้เข้าร่วม ตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

หน้าที่ประการหนึ่ง ที่อาจถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญที่สุดในบรรดาหน้าที่ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ ก็คือ หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงาน ทั้งนี้ เพราะภายหลังจากที่ได้มีการจัดองค์การจนเสร็จสิ้นแล้ว โครงสร้างในส่วนต่าง ๆ ก็จะต้องถูกบรรจุด้วยตัวบุคคล ที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์กร และในการที่จะให้ผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ดังกล่าวได้ประสิทธิภาพที่สุดนั้นย่อมต้องขึ้นอยู่กับความสามารถหรือความพร้อมเพียงของตัวบุคคลดังกล่าวด้วย ผู้บริหารจะต้องมีภาระหน้าที่ ในการเลือกเฟ้นตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดีเท่านั้น จึงจะทำให้้องค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสมรรถภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ ด้วยเหตุผลต่าง ๆ ดังกล่าว จึงควรที่จะได้มีการให้ความสนใจศึกษาถึงกระบวนการในการเสาะหาและพัฒนาตัวบุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารงานในหน้าที่ต่าง ๆ รวมตลอดทั้งการพัฒนาตัวบุคคลดังกล่าวให้มีความสามารถสูงขึ้น กระบวนการดังกล่าวนี้ ก็คือ กระบวนการทางด้านการบริหารงานบุคคล นั่นเอง โดยยึดหลัก 4 ประการ ของการใช้ประโยชน์บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ คือ

1. จัดหาคนที่มีความสามารถและเต็มใจทำงาน
2. บรรจุให้เข้าทำงานที่สัมพันธ์กับความสามารถและความสนใจ
3. พัฒนาเขาโดยการให้การศึกษาและอบรม เพื่อให้เขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล

4. พยายามทำให้คนงานมีความพึงพอใจในงาน

หลักการของการใช้ประโยชน์บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (ชงชัย สันติวงษ์, 2543 ก)

ได้แก่ การจัดเตรียมการเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมทั้งตำแหน่งงานทางด้านการบริหารและงานด้านอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและระมัดระวัง ซึ่ง Samual and Trevis (2006) และเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) ได้เสนอแนะขั้นตอนไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหา (Recruitment)

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection)

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดรับสมัคร โดยมีหลักการสรรหาบุคลากร ซึ่งหลักการสรรหาบุคลากร คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องตรงคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขึ้นอยู่กับความรู้จักตัดสินใจมิได้เกี่ยวกับผู้สมัครเข้าทำงานแต่จัดว่าเป็นเรื่องความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงานอาชีพ

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งในด้านความคิด ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญและการกระทำ ตลอดจนความรู้ลึกต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กร โดยมุ่งผลไปที่การปฏิบัติงาน ซึ่งเทคนิคการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับ และนำไปใช้ในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น จึงมีผู้พัฒนา และประยุกต์ใช้เทคนิคในการฝึกอบรมในหลายรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นการประเมินค่าการทำงานของบุคลากร ว่าเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะมีผลต่องานด้านอื่น ๆ ในองค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการฝึกอบรม โดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงานในหลาย ๆ ด้าน

ประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี

ประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้น คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแล้วจะไม่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรมนุษย์ สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ ในขณะที่เดียวกันสามารถช่วยให้บุคคลขององค์กรได้รับผลตามความต้องการในลักษณะปัจเจกบุคคลด้วย (สุภาพร พิศาลบุตร, 2549) กล่าวได้ดังนี้ คือ

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน เพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่องค์กร เนื่องจากมีการแข่งขันกันเป็นจำนวนมากอันข้างสูงในการจ้างงานที่ดีในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งของเอกชนและรัฐบาล
2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความถี่ ความสามารถ และความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้
3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธีการฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น
4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกคนและทุกระดับภายในองค์กร โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ทางการจัดการ
5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอาัดเอาเปรียบกัน ความเห็นแก่ตัว และความขัดแย้งให้ลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้องค์กรเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน

2. ด้านการเงินและงบประมาณ (Money)

ทรัพยากรด้านการเงินและงบประมาณ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543 ก) นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด ซึ่งเงินทุนนี้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงราคาต้นทุนของเงินคือ ดอกเบี้ยอีกด้วย ทั้งนี้ เพราะทรัพยากรด้านการเงินและงบประมาณ เป็นแผนทางการเงินเกี่ยวกับประมาณการรายได้และรายจ่ายในระยะเวลาหนึ่งซึ่งจะต้องขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหารสโมสร (พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, 2550) ซึ่งนับได้ว่างบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณและขอเงินทุนให้กับหน่วยต่าง ๆ และบุคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความหนักแน่น การจัดงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิด และสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่าง ต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณ ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องจัดทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลาย ๆ ปี ฉะนั้นการจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำงบประมาณทางกีฬานั้น ปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2552) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรทางการเงินที่สนับสนุนจากเอกชนและสาธารณชนในท้องถิ่นมีส่วนสำคัญยิ่ง เช่น ผู้มีชื่อเสียงทางธุรกิจ นักการเมือง บุคคลสำคัญ บริษัทห้างร้านต่าง ๆ ซึ่งให้ทุนในการสนับสนุนการจัดการแข่งขัน ให้ทุนงบประมาณในการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬา ให้การสนับสนุนเป็นประจำหรือเฉพาะกิจ ล้วนมีความสำคัญต่อสมาคมกีฬา องค์การกีฬาทั้งสิ้น

งบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณและขอเงินทุนให้กับหน่วยต่าง ๆ และบุคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมายืมอย่างถูกต้องหรือไม่ (อาพัทธ์ เดียวตระกูล, 2548) ฉะนั้น การจัดงบประมาณนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิดและสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่าง ต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

การจัดการงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณ ที่ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องจัดทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลาย ๆ ปี ฉะนั้น การจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2543 ก) เนื่องจากงบประมาณเป็นแผนงานแสดงออกถึงความต้องการของหน่วยงานในอนาคต การใช้จ่ายเงินเพื่อการดำเนินงานต่าง ๆ และงบประมาณเป็นการประมาณการรายรับและรายจ่าย ที่ได้มาและจ่ายไปในอนาคตดังนั้นงบประมาณจึงยังไม่สมบูรณ์แน่นอนว่าจะจะเป็นไปตามนั้น การดำเนินงานในเรื่องงบประมาณอาจต้องถูกระทบกระเทือนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะทำให้การจัดสรรงบประมาณ

ไม่เป็นตามที่วางแผนไว้ (ณรงค์ สัจพันธุ์, 2543) หลักการจัดทำงบประมาณที่ดี จะต้องยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. หลักประหยัด หมายความว่า การใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ให้ผลได้อย่างเต็มที่ มิให้มีการใช้จ่ายเกินความจำเป็น ซึ่งก่อให้เกิดความฟุ่มเฟือยได้ การประหยัดจะต้องเป็นไปทั้งทางด้านรายรับและรายจ่าย กล่าวคือ การจัดการรายรับพยายามให้เสียดำใช้จ่ายในการจัดเก็บน้อยที่สุด โดยให้พยายามจัดเก็บได้มากที่สุด ส่วนทางด้านรายจ่ายก็ต้องมีการป้องกันมิให้เกิดการรั่วไหลขึ้นได้

2. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุมงบประมาณรายจ่ายและรายได้ ซึ่งส่วนราชการ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องระมัดระวังสอดคล้องให้เกิดสมรรถภาพ ไม่ให้เกิดการรั่วไหลขึ้น

3. หลักการความเสมอภาค กล่าวคือ จะต้องให้มีความชอบธรรมทั้งในด้านรายได้และรายจ่าย

4. หลักดุลยภาพ ไม่ได้หมายความว่าเงินได้กับเงินจ่ายของสโมสรกีฬาจะต้องสมดุลหรือเสมอกันทุกปี แต่หมายความว่าบางปีขาดดุล บางปีเกิดดุล หลาย ๆ ปีรวมกันก็สมดุล

5. หลักคาดการณ์ไกล หมายความว่า สโมสรกีฬาต้องการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด และต้องการใช้เงินเพื่อการนั้น ๆ เท่าใดในปีใด ต้องคิดและคาดคะเนไว้ล่วงหน้า มิใช่ว่าจะทำอะไรขึ้นมาทีท่า เนื่องจากงบประมาณของสโมสรกีฬาเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของส่วนรวมของมวลสมาชิกที่ลงทุนร่วมหุ้น ซึ่งแสดงออกในรูปของนโยบายสโมสรกีฬาในปีนั้น ๆ จึงต้องการการคาดการณ์ทั้งด้านรายรับและการใช้จ่าย

6. หลักประชาธิปไตย เงินได้ของสโมสรกีฬาเกือบทั้งหมดเกิดจากเงินของมวลสมาชิก ฉะนั้นจึงสมควรที่มวลสมาชิกจะต้องรู้เห็น และให้ความเห็นชอบด้วยทั้งรายได้และรายจ่าย เพื่อให้ประโยชน์ตกกับมวลสมาชิก ฉะนั้น งบประมาณจึงจำเป็นต้องเปิดเผยแพร่หลายให้สาธารณชนรู้เห็นทั่วไป

การบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณนั้น มีความสำคัญและเป็นตัวการที่มากำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว หากผู้บริหารเจ้าหน้าที่งบประมาณ และองค์การที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้ว การจัดทำและการบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมายและไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะทำได้ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ในการบริหารงบประมาณมีองค์กรและบุคคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณการบริหารงบประมาณ และบทบาท (ณรงค์ สัจพันธุ์, 2543) ดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

1.1 ผู้บริหารจะต้องตระหนัก และเห็นความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูง

1.2 ผู้บริหารจะต้องจัดองค์กร และวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เป็นอยู่ และให้มีการประสานงานกันในระหว่างหน่วยงานในองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลางในการบริหารงบประมาณขององค์กร

1.3 ผู้บริหารจะต้องจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับงานงบประมาณให้เป็นงานที่ต่อเนื่องและมีข้อมูลในด้านต่าง ๆ ไว้พร้อม

1.4 ผู้บริหารจะต้องจัดเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการบริหารงบประมาณไว้ครบถ้วนเพื่อให้งบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

2. บทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2.1 จัดระบบงานและองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์กรให้แน่นอนพร้อมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ไว้ เพื่อให้งานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 จัดให้มีการประสานงานกันในหน่วยงานขององค์กรในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะงานงบประมาณและงานบัญชี

2.3 จัดให้มีองค์กรกลางเป็นศูนย์กลางข้อมูลงบประมาณขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่ใช้

3. บทบาทของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

3.1 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ จะต้องรู้จักและเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี และเป็นคนมีเหตุผล

3.2 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องมีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวางในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านนโยบาย ด้านแผนงาน ด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

3.3 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักปฏิบัติตัวต่อหน่วยงานและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

3. วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)

วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก เป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัตถุดิบของจะต้องมีการจัดหามาใช้ในการดำเนินการผลิตหรือ

สร้างบริการตลอดเวลาและการควบคุมระดับวัสดุคงเหลือให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้มีการบริหารการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับการลงทุน ทั้งนี้ เพราะวัสดุ อุปกรณ์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์ เป็นการบริหารอย่างแท้จริงและให้เกิดประโยชน์มากที่สุดควรยึดหลักการ (อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548) ดังนี้ คือ

- 1) ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
- 2) ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
- 3) ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงินและเวลา
- 4) ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวกและพอเหมาะกับเวลา ระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ต้องคิดขัดระหว่างใช้ การวางรูปแบบ การบริหารวัสดุและจัดซื้อเป็นจุดสำคัญจุดแรก ที่องค์การต้องคำนึงถึง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปรัชญา หลักการของฝ่ายบริหารและฐานะการเงินของบริษัท หรือสโมสร ดังนั้น การซื้อวัสดุเข้ามาในกิจการจะต้องคิดถึงอัตราการใช้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ขึ้นกับผลตอบแทนที่จะได้รับ องค์การควรจะมีองค์ประกอบในการจัดการวัสดุและจัดซื้อ ดังนี้

1. นโยบายของฝ่ายบริหาร (Management policy) ฝ่ายบริหารต้องกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน นโยบายหรือหลักการนี้จะมีความแตกต่างกันตามประเภทธุรกิจและศักยภาพขององค์กรนั้น ๆ นโยบายที่ต้องนำมาใช้ในการจัดการวัสดุและจัดซื้อ ได้แก่

- 1.1 นโยบายในการลงทุน (Investment factor) ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสามารถในการจัดหาวัสดุสำรองคลัง ซึ่งขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดที่จะนำมาซื้อวัสดุในแต่ละงวด องค์กรที่มีเงินจำนวนน้อย จะต้องมีการบริหารทรัพย์สินหมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ต้องรีบขายสินค้าให้ได้เร็วสัมพันธ์กับจำนวนคงเหลือหมุนกลับมาเป็นเงินสดได้เร็ว ระยะเวลาที่จะต้องนำเงินสดไปซื้อสินค้ามาสต็อกอีกครั้ง

- 1.2 นโยบายเรื่องระดับบริหาร (Service level) ฝ่ายบริหารควรได้กำหนดระดับบริหารที่จะบริการลูกค้า หมายถึง การมีสินค้าคงเหลืออย่างเพียงพอกับการจำหน่ายให้กับลูกค้า เช่น ผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการฝ่ายขายควรต้องกำหนดระดับบริหารให้หน่วยปฏิบัติ เช่น แผนการขายผลิตภัณฑ์ แผนคลังสินค้า ได้ทราบว่าควรเก็บสินค้าไว้มากน้อยเพียงไร

- 1.3 นโยบายเรื่องการจัดซื้อ เพื่อให้การจัดซื้อประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจะต้องพยายามจัดซื้อให้ดีที่สุด การจัดซื้อให้ที่ดีที่สุดนั้น ได้แก่ การจัดซื้อวัสดุที่ได้คุณสมบัติถูกต้อง ในจำนวนที่ถูกต้อง ในเวลาที่ถูกต้องและในราคาที่ถูกต้องจากผู้ขายที่ต้องการ (สุมนา อยู่โพธิ์, 2523) ดังนั้น การจัดซื้อควรมีวัตถุประสงค์ (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2547) ดังต่อไปนี้

- 1.3.1 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจมิให้วัสดุดับหรือสินค้าขาดมือ

- 1.3.2 เพื่อให้ธุรกิจได้รับวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์และสินค้าตามที่ต้องการ โดย

ยึดหลัก ดังนี้

- คุณภาพถูกต้อง การซื้อสินค้านั้นต้องให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ โดยอาจไม่ใช่คุณภาพที่ดีที่สุด แต่ต้องเหมาะสมกับการใช้

- ปริมาณเหมาะสม การจัดซื้อควรอยู่ในปริมาณที่เหมาะสม

- ราคาเหมาะสม ไม่จำเป็นต้องเป็นราคาถูกที่สุด แต่เป็นราคาดีที่สุด ตาม

คุณภาพสินค้าที่ได้กำหนดไว้

- เวลาอันสมควร การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องเป็นการซื้อในเวลาอันสมควรเพื่อให้สินค้าพร้อมที่จะจำหน่ายและไม่ให้สินค้าคงเหลือมากเกินไปด้วย

- จากผู้จำหน่ายที่เหมาะสม การคัดเลือกผู้จำหน่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งของการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ ผู้จำหน่ายควรเป็นผู้ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อในเรื่องคุณภาพ ปริมาณ ราคาและเวลาได้

1.3.3 เพื่อให้ไม่เงินจมอยู่ในสินค้าคงเหลือมากเกินไป เพื่อไม่ต้องเสี่ยงกับความล่าสมัยและการเสื่อมคุณภาพของสินค้า

1.3.4 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จำหน่ายที่จะช่วยให้ธุรกิจมีข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุดิบวัสดุอุปกรณ์สินค้าชนิดใหม่ ราคาใหม่และบริการพิเศษต่าง ๆ

1.3.5 เพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร

2. การวางระบบการบริหารการจัดการ ระบบการบริหารการจัดการในเรื่องวัสดุและจัดซื้อ มีระบบงานจำนวนมาก แบ่งเป็นการจัดการวัสดุและการจัดซื้อ ดังนี้

2.1 ระบบการจัดการวัสดุ ควรมีแนวทางในการจัดการ ดังนี้

2.1.1 การรับวัสดุ การตรวจสอบคุณภาพก่อนนำเข้าเก็บ

2.1.2 การเก็บรักษา และการบันทึกสถานที่เก็บ

2.1.3 การใช้เครื่องมือขนเคลื่อนย้าย

2.1.4 การจ่ายวัสดุ และการปรับยอดคงเหลือ

2.1.5 การควบคุมจำนวนตั้งซื้อ หรือตั้งผลิตเพื่อเพิ่มเติมสต็อก

2.1.6 การตรวจนับ และการแก้ไขยอดคงเหลือ

2.1.7 การจัดจำหน่าย และการขนส่งสินค้า

2.1.8 การรับวัสดุคืนเพื่อนำเข้าสต็อก

2.1.9 การตรวจสอบวัสดุไม่เคลื่อนไหว วัสดุหมดประโยชน์

2.2 ระบบการจัดซื้อ

2.2.1 คู่มือการจัดซื้อ

2.2.2 การเลือกพ็อค้า และผู้รับเหมาขั้นต้น

2.2.3 ระเบียบการจ่ายเงิน

2.2.4 การประเมินผลงานพ็อค้า และผู้รับเหมา

2.2.5 การจัดทำรายชื้อพ็อค้า และผู้รับเหมา

3. เครื่องมือในการประมวลผลรายการวัสดุและจัดซื้อ การบันทึกวัสดุคงเหลือในยุคข้อมูลข่าวสารนี้จำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาทำการบันทึกที่ปรับยอดคงเหลือให้ทันเวลา

4. คลังวัสดุ คลังสินค้า เป็นองค์ประกอบด้านกายภาพที่เป็นหัวใจของการจัดการวัสดุและจัดซื้อ เพราะกิจการต้องการสถานที่เก็บวัสดุ เพื่อรอการใช้ และเก็บสินค้าสำเร็จรูป เพื่อรอการจำหน่าย กิจกรรมด้านการรับวัสดุ การตรวจสอบคุณภาพ การนำเข้าเก็บตามสถานที่เก็บ การจัดส่งสินค้าออกเพื่อการทำหีบห่อบรรจุภัณฑ์เตรียมการขนส่ง กิจกรรมเหล่านี้ล้วนต้องทำภายในคลังทั้งสิ้น

5. ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไข องค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการวัสดุและจัดซื้อคือ ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไข ในเมื่อได้ดำเนินการไปในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว ส่วนมากจะใช้เวลาครั้งละ 1 ปี บางธุรกิจอาจใช้ช่วงเวลาด้านกว่าหนึ่งปี

สำหรับการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. ก่อนการซื้อวัสดุอุปกรณ์ทุกครั้ง ควรสำรวจหรือทำบัญชีอุปกรณ์ก่อนว่ามีอยู่แล้วมากน้อยเพียงใด อยู่ในสภาพที่ใช้ได้หรือต้องซ่อมแซมและต้องการเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร

2. ควรซื้ออุปกรณ์ในร้านที่มีชื่อเสียงไว้ใจได้ เพราะจะได้ของที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ ให้บริการในการแลกเปลี่ยนซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่า

3. ควรซื้ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพ เพราะตามปกติของที่มีคุณภาพสามารถใช้ได้นานกว่าปลอดภัยกว่า บางครั้งดีกว่าอุปกรณ์ที่มีราคาสูงกว่า การซื้อไม่ควรเอาราคาเป็นหลักอย่างเดียว ของราคาแพง คุณภาพอาจจะไม่ดีก็ได้

4. ถ้าเป็นไปได้ควรจัดตารางในการซื้อให้มีการกระจาย ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ไม่เป็นภาระต้องจ่ายเงินจำนวนมาก ๆ ในครั้งหนึ่ง

5. พยายามใช้วิธีการซื้อที่ช่วยให้สามารถลดราคาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ควรซื้อตามที่ถูกระเบียบ ข้อบังคับ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ชนิดนั้น ๆ ตามกำหนด

6. ควรจัดซื้อในร้านที่มีอยู่ในท้องถิ่นที่สามารถให้ราคาของและคุณภาพเดียวกัน เพราะร้านในท้องถิ่นจะสามารถติดต่อได้ง่ายและสะดวกกว่า

7. ควรเตรียมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้แต่เนิ่น ๆ

8. ในการซื้อแต่ละครั้งจะต้อง ไม่มีการรับสิ่งตอบแทนจากร้านค้า

4. การจัดการ (Management)

Haimann and Scott (1970) ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการ คือ กระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินงานขององค์กรและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร” ซึ่งสอดคล้องกับ Longenecker and Pringle (1981) ที่ว่า “การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวมและประสานการใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้” และ Angelo and Brian (2012) ได้กล่าวว่า การจัดการ (Management) เป็นการติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยองค์กรหรือบุคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะ ในส่วนของวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545) ได้กล่าวถึง การจัดการว่า นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะ (Public services) หรือประชาชนทั้งหลาย การบริหารภาครัฐทุกวันนี้ หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management administration) มีความเกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief executive officer) หรือซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ เพื่อให้การบริหารราชการดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมคิด บางโม, 2553) เนื่องจากการจัดการ คือ ระบบการจัดการของผู้บริหารที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ มาดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ (นิรมล กิติกุล, 2548) ซึ่งการจัดการ เป็นกระบวนการในการประสานงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2548) โดยการจัดการมีองค์ประกอบที่สำคัญ (ชนะเลิศ ราชสิงห์, 2549) ดังนี้

1. การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน
2. การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล

การจัดการ (Management) (ขงยุทธ เกษสาคร, 2544) เป็นการจัดกิจกรรมและปฏิบัติการกิจต่าง ๆ โดยดำเนินการตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สำหรับสุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้ให้

ความหมายในการจัดการ หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า (Cost effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดการเป็นขบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ประเด็นสำคัญของการจัดการคือ

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือการสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) วิธีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดที่สุดและประสิทธิผล (Effectiveness) บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด
4. การจัดการสามารถนำไปใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้น องค์กร กระบวนการจัดการ (Management process) โดยมีขั้นตอนดังนี้ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรข้อมูล ทั้งนี้หน้าที่ทั้ง 4 ในการจัดการนั้น จะมีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน และดำเนินไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การจัดการจึงจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วิทยา ดำนธำรงกุล, 2536)

สรุปได้ว่า การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวม ติดตามและประสานบุคคล เทคโนโลยีการทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างเกิดประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Fayol (n.d. อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2543 ก) ได้วางแนวทางในกระบวนการจัดการทั่วไปที่สามารถใช้ได้กับงานทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นงานผลิตหรือบริการหรือองค์กรของรัฐหรือเอกชนก็ตาม ซึ่งกระบวนการจัดการมี 4 ประการ (POLC) ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) ด้านการนำไปปฏิบัติ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

1. การวางแผน (Planning) (Allen, 1958) เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนวทางการทำงานในอนาคต การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1 การคาดคะเนหรือการทำนาย (Forecasting) เป็นความพยายามที่จะตรวจสอบอนาคตโดยการลงความเห็นจากทุกฝ่ายในหน่วยงานหรือองค์กร การทำนายมีจุดประสงค์คือการจัดการกับข้อมูลซึ่งสามารถยึดเป็นหลักในการวางแผนการตัดสินใจได้

1.2 วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับขององค์กร ซึ่งการจัดการที่มีประสิทธิผลจะต้องมีวัตถุประสงค์เสมอ องค์กรสามารถเติบโตและเปลี่ยนแปลงแผนได้ ถ้าเป้าหมายที่ระบุไว้มีคำแนะนำที่เป็นที่ยอมรับ องค์กรก็จะมีความสำเร็จก้าวหน้า ไม่เพียงแต่ต้องเป็นวัตถุประสงค์สำหรับองค์กรทั้งหมด แต่ต้องมาจากส่วนประกอบแต่ละส่วนที่ทำให้การทำงานสำเร็จได้

1.3 นโยบาย (Policy) หมายถึง กฎข้อบังคับขององค์กรที่ตั้งขึ้น เพื่อเป็นการชี้แนวทางในการปฏิบัติ โดยประกอบด้วยหลักการขั้นพื้นฐานในการประกอบธุรกิจ

1.4 แผนงาน (Programs) เป็นการลำดับเหตุการณ์ของกิจกรรมที่ออกแบบให้ นโยบาย และวัตถุประสงค์บรรลุผล แผนงานได้แสดงถึงวิธีการที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ละขั้นไปจนถึงแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานที่จำเป็น เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

1.5 กำหนดการหรือตารางการทำงาน (Schedules) เป็นกระบวนการของการตั้งเวลาเพื่อลำดับเหตุการณ์สำหรับการทำงาน

1.6 ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedures) เป็นการกำหนดรูปแบบ หรือวิธีการดำเนินงานที่จะต้องทำปฏิบัติงานให้สำเร็จ ถ้าผู้จัดการต้องการให้การทำงานทั้งหมดที่ระบุประเภทแล้วอยู่ในมาตรฐานหรือรูปแบบเดียวกัน ผู้จัดการองค์กรนั้นจะต้องจัดการกับขั้นตอนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นรายละเอียดที่เตรียมไว้ว่าจะทำอะไรให้งานเสร็จสิ้นไปได้ด้วยดี

1.7 งบประมาณ (Budgets) เป็นการพิจารณาของหน่วยของเงิน วัสดุและทรัพยากรบุคคลที่ต้องการใช้เงินในรายการต่าง ๆ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จไปได้ การวางแผนได้รับความสำคัญและถูกนำมาใช้ในองค์กรต่าง ๆ

2. การจัดองค์กร (Organization) (Kinicki & William, 2012) เป็นงานที่ต่อเนื่องด้วยการพัฒนาโครงสร้างองค์กร (Organization structure) ขึ้นมา เพื่อให้เป็นโครงสร้างของกลุ่มตำแหน่งงานที่จะรองรับงานตามภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผน นอกจากนี้ การจัดองค์กร เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่ม และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดองค์กรจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่าง ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่น ๆ อย่างไรบ้าง องค์กรแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 องค์กรแบบหวังผลกำไร (For-profit) หรือองค์กรทางธุรกิจ ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อสร้างรายได้ และผลกำไรจากการขายสินค้าและบริการ เมื่อคนส่วนใหญ่นึกถึงการจัดการก็มักจะนึกถึงองค์กรธุรกิจ

2.2 องค์กรแบบไม่หวังผลกำไร (Non-profit) องค์กรแบบนี้อาจเป็นองค์กรในภาครัฐ หรืออาจเป็นองค์กรในภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม เป้าหมายหลักขององค์กร คือ การให้บริการแก่ลูกค้า มิใช่เพื่อแสวงหาผลกำไร ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาล วิทยาลัยและองค์กรสังคมสงเคราะห์

2.3 องค์กรแบบผลประโยชน์ตอบแทน (Mutual-benefit) จะมีการเรียกเก็บค่าสมาชิกหรือเงินบริจาคต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือและรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก สำหรับผู้จัดการนั้นควรที่จะตั้งเป้าหมายในการบริหารงานว่าจะทำเพื่อผลกำไร เพื่อส่งมอบบริการสาธารณะหรือเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิก

3. การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยบุคลากรในองค์กร (Bridges & Roquemore, 2004, p. 30) ในการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรจะต้องใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การปฏิบัติการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective communication) การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร (Employee motivation) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม (Efficient work teams) และการบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operation management)

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ ยังเป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และแก้ไข เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การจัดการ เป็นการดำเนินงานหรือกระบวนการใด ๆ ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดและมีองค์ประกอบ คือ เป้าหมายที่ชัดเจน ทรัพยากรในการบริหาร การประสานงานระหว่างกัน การแบ่งงานกันทำ โดยนำเอาระบบสารสนเทศมาสู่กระบวนการในการบริหาร เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์ คือการที่มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหาร ศิลป์ คือ การที่มีทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการปฏิบัติ ในการจัดการนั้น ผู้จัดการจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้อย่างมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

องค์ประกอบด้านส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย

ส่วนประสมการตลาด หมายถึง ปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ ที่กิจการจะต้องใช้ร่วมกันเพื่อสนอง ความต้องการของตลาดเป้าหมาย (Boone & Kurtz, 1989) โดยส่วนประสมการตลาดนั้นเป็นเครื่องมือที่องค์กรควบคุมได้ โดยองค์ประกอบของการตลาดมี 4 ส่วน คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด หรือเรียกว่า 4 P's (Kotler, 2003) และการตลาดนั้นยังหมายถึง กระบวนการในการสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (สิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์, 2555) ซึ่งการส่งเสริมการตลาดถือว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ วัตถุประสงค์ที่ใช้เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า (กลุ่มเป้าหมาย) เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อีกทั้ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้กล่าวในหัวข้อ กลยุทธ์ตลาดสำหรับธุรกิจให้บริการไว้ว่า ธุรกิจที่ให้บริการใช้ ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix) หรือ 4P's เช่นเดียวกับสินค้า ยังต้องอาศัยเครื่องมืออื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อที่จะสนองตอบต่อความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น

ตารางที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาด (Kotler, Hayes & Bloom (2002, p. 9)

ผลิตภัณฑ์ (Product)	ราคา (Price)	ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	การส่งเสริมการตลาด (Promotion)
<ul style="list-style-type: none"> ● คุณภาพ (Quality) ● คุณสมบัติ (Features) ● ตัวเลือกรายละเอียด (Options) ● ลักษณะ (Style) ● บรรจุภัณฑ์ (Packaging) ● ขนาด (Sizes) ● การบริการ (Services) ● การรับประกัน (Warranties) ● การส่งคืน (Returns) ● ตราสินค้า (Brand) 	<ul style="list-style-type: none"> ● รายการราคา (List price) ● ส่วนลด (Discounts) ● เบี้ยเลี้ยง (Allowances) ● ระยะเวลาการชำระเงิน (Payment period) ● เงื่อนไขการชำระเงิน (Credit terms) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ช่องทาง (Channels) ● ขอบเขต (Coverage) ● ทำเล (Location) ● รายการสิ่งของ (Inventory) ● การขนส่ง (Transport) 	<ul style="list-style-type: none"> ● การโฆษณา (Advertising) ● การขายส่วนบุคคล (Personal selling) ● การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) ● การเผยแพร่ (Publicity)

โดยแต่ละองค์ประกอบของส่วนประสมการตลาดสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่น่าเสนอแก่ตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และต้องสร้างคุณค่า (Value) และสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจขึ้น โดยผลิตภัณฑ์ที่น่าเสนอแก่ลูกค้าต้องมีคุณประโยชน์หลัก (Core benefit) ต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected product) หรือเกินความคาดหวัง (Augmented product) รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพ (Potential product) เพื่อสามารถแข่งขันในอนาคตได้ ผลิตภัณฑ์ที่น่าเสนออาจมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงสามารถประกอบด้วย สินค้า, บริการ, แนวความคิด, สถานที่ และองค์กรหรือบุคคล เป็นต้น

ดังนั้น ฟิลลิป คอตเลอร์ (2552) จึงได้ให้ความหมายของผลิตภัณฑ์ว่าสิ่งใดก็ตามที่เสนอให้แก่ตลาด เพื่อสร้างความสนใจ การเป็นเจ้าของ การใช้ หรือการบริโภค โดยจะต้องตอบสนองความจำเป็นอย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์มิได้หมายถึงเพียงสินค้าที่จับต้องได้เท่านั้น แต่ยังหมายถึง วัตถุทางกายภาพ บริการ เหตุการณ์ บุคคล สถานที่ องค์กร แนวความคิด หรือสิ่งต่าง ๆ ข้างต้นรวมกัน และธีรภิติ นวรัตน์ ณ อยุรยา (2552) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึงแนวความคิดโดยรวมของวัตถุและกระบวนการ ซึ่งให้คุณค่าแก่ลูกค้า คำว่าผลิตภัณฑ์ใช้ในความหมายอย่างกว้างเพื่อสื่อความหมายถึงผลิตภัณฑ์ 2 ประเภท คือ สินค้าและบริการ รวมถึงยุพาวรรณ วรรณวานิชย์ (2548) ได้กล่าวว่า การพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการ จะต้องพิจารณาถึงขอบเขตของบริการ คุณภาพของบริการ ระดับชั้นของการบริการ ราคาสินค้า สายการบริการ การรับประกันและการบริการหลังการขาย ฉะนั้นส่วนประสมด้านผลิตภัณฑ์บริการจะต้องครอบคลุมขอบข่ายที่กว้าง อีกทั้งศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนออาจมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิดและสถานที่

2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปเงินที่เกิดขึ้นมาจากผลิตภัณฑ์ เป็นต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าต้องจ่ายในการแลกเปลี่ยนกับสินค้า หรือบริการ รวมถึงเวลาความพยายามในการใช้ความคิด และการก่อพฤติกรรมซึ่งจะต้องพร้อมราคาของสินค้าที่เป็นตัวเงิน ดังนั้น ราคาจึงมีบทบาทใน การกำหนดว่าลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่ รวมทั้งมีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำกำไรของผลิตภัณฑ์ด้วย

นอกจากนี้ นักวิชาการได้กล่าวถึง องค์ประกอบด้านราคาไว้ว่า ราคา หมายถึง การแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ ในรูปแบบของเงิน ถ้าปราศจากราคาจะ ไม่มีการตลาดในสังคม ถ้าไม่มีเงินการแลกเปลี่ยนสามารถทำได้ แต่ถ้าไม่มีราคาก็จะไม่เกิดการแลกเปลี่ยน ทั้งนี้ราคาผลิตภัณฑ์ยังมีอิทธิพลต่อราคาที่จ่ายให้องค์ประกอบของการผลิต เช่น แรงงาน ที่ดิน ทุน และการ

ประกอบการ ในบางครั้งผู้ซื้อมองราคาในฐานะตัวชี้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ถ้าราคาสูง ผู้ซื้อเชื่อว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูง แต่ถ้าคุณภาพไม่สูงตามที่คาดหวังผู้ซื้อจะรู้สึกว่าราคาสูง เพราะฉะนั้นจึงไม่สามารถบอกได้ว่าราคานี้สูงหรือต่ำหากไม่ได้พิจารณาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ควบคู่ไปด้วย ดังนั้นราคาเป็นเรื่องที่สำคัญต่อผู้ซื้อและผู้ขาย (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2551) และยุพาวรรณ วรรณวณิชย์ (2548) ได้ให้แนวทางในการพิจารณาคำนวณราคาจะต้องรวมถึง ระดับราคาส่วนลด เงินช่วยเหลือค่านายหน้า และเงื่อนไขการชำระเงิน สินเชื่อการค้า เนื่องจากราคามีส่วนในการทำให้บริการต่าง ๆ มีความแตกต่างกัน และมีผลต่อผู้บริโภคในการรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้รับจากบริการ โดยเทียบระหว่างราคาและคุณภาพ และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) กล่าวว่า ราคา หมายถึง คุณค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นมาจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้นถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาเขาจะตัดสินใจซื้อ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง กระบวนการทำงานที่จะทำให้สินค้า หรือบริการไปสู่ตลาด เพื่อให้ผู้บริโภคได้บริโภคสินค้า หรือบริการตามที่ต้องการ โดยต้องพิจารณาถึงองค์กรต่าง ๆ และทำเลที่ตั้งเพื่อให้อยู่ในพื้นที่ที่ลูกค้าจะเข้าถึงได้ กล่าวคือ โครงสร้างของช่องทางประกอบด้วยสถานที่และกิจกรรมที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ และการบริการจากองค์การไปยังตลาดหรือผู้บริโภค ให้เป็นที่พอใจ และประทับใจของลูกค้า โดยในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าขึ้นการส่งสินค้า และบริการก็ง่ายขึ้นสำหรับทั้งเจ้าของผลิตภัณฑ์ และสำหรับลูกค้า

โดยที่ธีรภักดี นวรัตน์ ณ อรุณยา (2552) กล่าวว่า ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายบริการผู้บริหารกิจการจะต้องคำนึงถึงหลักเกณฑ์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ การเข้าถึงได้ และความพร้อมที่จะให้บริการได้ ซึ่งการเข้าถึงได้ หมายถึง ความง่ายและความสะดวกสบายในการซื้อ ในการใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ เนื่องจากบริการมีลักษณะพิเศษที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การผลิตและการบริโภคสินค้าจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน จึงไม่สามารถจะแยกการผลิตออกจากการบริโภคบริการได้ และลูกค้ามักจะมีส่วนร่วมในการผลิตด้วย ดังนั้น องค์กรจะต้องทำให้บริการที่สามารถเข้าถึงได้ไม่เช่นนั้นกระบวนการแลกเปลี่ยนนั้นจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้และผลิตภัณฑ์นั้นก็จะมีคุณค่าสำหรับลูกค้า และยุพาวรรณ วรรณวณิชย์ (2548) กล่าวว่า ที่ตั้งของเจ้าของผลิตภัณฑ์ และความยากง่ายในการเข้าถึงเป็นอีกปัจจัยสำคัญของการตลาด ทั้งนี้ การยากง่ายในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์นั้นมิใช่แต่เฉพาะการเน้นทางกายภาพเท่านั้นแต่รวมถึงการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นประเภทของช่องทางการจัดจำหน่ายและความครอบคลุมจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเข้าถึงตัวผลิตภัณฑ์อีกด้วย

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารการตลาดระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อที่แน่ใจว่าตลาดเป้าหมายเข้าใจ และให้คุณค่าแก่

สิ่งที่นำเสนอขาย โดยส่วนประสมของการส่งเสริมการตลาด ทั้งยังหมายถึงการกำหนดแนวทางในการสื่อสารไปยัง ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ราคา และข้อมูลอื่น ๆ ของสินค้าและบริการ

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา(ชาซูชัย อาจินสมาจาร, 2551)ได้ให้คำจำกัดความของการส่งเสริมการขายว่าเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ของการตลาดนอกเหนือจากการขายโดยบุคคล การโฆษณาที่กระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค และควมมีประสิทธิภาพของนายหน้า เช่น การจัดแสดงสินค้า นิทรรศการ การสาธิต และการขายในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงยูพาวรรณ วรณวณิช (2548) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาดรวบรวมวิธีการที่หลากหลายของการสื่อสารกับตลาดต่าง ๆ ไม่ว่าจะผ่านการโฆษณา กิจกรรมการขายโดยบุคคลกิจกรรมส่งเสริมการขายและรูปแบบอื่น ทั้งทางตรงสู่สาธารณะและทางอ้อมผ่านสื่อ เช่น การประชาสัมพันธ์ และชาซูชัย อาจินสมาจาร (2551) กล่าวอีกว่า หน้าที่สำคัญของการส่งเสริมการขายก็คือ การตอบสนองต่อการเชื่อมหรือสะพานระหว่าง การโฆษณากับการขายโดยบุคคล ซึ่งเป็นแขนสองข้างของการส่งเสริมโดยผ่านงานการโฆษณาที่มีประสิทธิผล การส่งเสริมการขายช่วยพนักงานขายเพิ่มการขาย ผู้ผลิตสามารถแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยการส่งเสริมการขาย มันช่วยให้ผู้บริโภคกระตือรือร้นถึงผลิตภัณฑ์โดยผ่านการโฆษณา ช่วยกระตุ้นให้คนซื้อผลิตภัณฑ์ โดยที่ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2545) กล่าวว่า กิจกรรมส่งเสริมการตลาดหรือกิจกรรมที่ใช้ติดต่อสื่อสารกับลูกค้าไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อหาลูกค้าใหม่แต่ต้องรักษาลูกค้าเก่าด้วย การติดต่อสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าภายนอกช่วยให้ลูกค้าเกิดการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือองค์กรทำให้เกิดพฤติกรรมที่เราต้องการ คือ การซื้อหรือเพิ่มปริมาณการซื้อ เป็นต้น และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรช่วยให้คุณภาพการบริการดีขึ้น พนักงานทำงานสอดคล้องกัน มีสัมพันธภาพอันดี สร้างความเชื่อ ความเคารพและความซื่อสัตย์

การส่งเสริมการตลาดนั้นมุ่งหมายให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ (สุชาณัฐ วนิชปริญญากุล, 2556) ซึ่งประกอบด้วย

1. การโฆษณา (Advertising) ใช้สร้างภาพพจน์ให้แก่ตัวผลิตภัณฑ์และบริการ และทำให้เกิดการขายความรวดเร็ว
2. การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) เป็นการสื่อสารที่อาจนำลูกค้าไปยังผลิตภัณฑ์ หรือเป็นสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าต่อลูกค้า เช่น คุปอง การลดแลกแจกแถม เป็นต้น
3. การประชาสัมพันธ์ (Public relations) เป็นการสร้างความรู้จักแก่ผลิตภัณฑ์ และความน่าเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์ หรือการดำเนินงานขององค์กรให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
4. การขายโดยพนักงาน (Personal selling) เป็นการสร้างความนิยมชมชอบ ความเชื่อ การตัดสินใจเลือก และการก่อปฏิกิริยาซื้อ โดยอาศัยบุคคลเป็นผู้แจ้งข่าวสารของผลิตภัณฑ์

5. การตลาดโดยตรง (Direct marketing) เป็นการส่งข่าวสารสู่บุคคลหนึ่งโดยเฉพาะอย่างรวดเร็ว ผ่านเครื่องมือที่มีหลายรูปแบบ เช่น จดหมายตรง ทางโทรศัพท์ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และสื่อโซเชียลมีเดีย เป็นต้น

สรุปได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาด คือ แนวทางหรือกิจกรรมของเจ้าของสินค้าหรือสิ่งใด ๆ ก็ตาม ที่นำเสนอต่อกลุ่มเป้าหมายเพื่อเป็นที่รู้จัก สร้างความพึงพอใจที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ทางธุรกิจของเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือสินค้านั้น ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับชื่อเสียงขององค์กร

ชื่อเสียงขององค์กรถือว่าเป็นผลมาจากการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ที่องค์กรทำการสื่อสารผ่านตราสินค้าองค์กร เอกลักษณ์ด้านภาพ (Visual identity) ขององค์กร รวมถึงการแสดงออกของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร โดยในส่วนนี้จึงเป็นการเชื่อมโยงถึงการประเมินการรับรู้ ความประทับใจ ความรู้สึกที่ได้จากตราสินค้าองค์กร ทั้งจากประสบการณ์ทางตรงหรือ/และประสบการณ์ทางอ้อม ซึ่งภาพลักษณ์องค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อชื่อเสียงขององค์กร

van Riel (1995) อธิบายว่า ภาพลักษณ์องค์กรเป็นการตีความหมายของผู้บริโภคเกี่ยวกับองค์กรนั้น ๆ และอธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่สามารถจดจำได้จากเอกลักษณ์องค์กร การรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรจะเกิดขึ้นอย่างทันทีเมื่อผู้บริโภคเปิดรับเอกลักษณ์องค์กร และจะมีอิทธิพลต่อชื่อเสียงขององค์กร (Corporate reputation) ซึ่งเป็นการรับรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ (Attributes) ขององค์กรที่สั่งสมเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ประกอบกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องของกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร

Fombrun (1996) ยังกล่าวอีกว่า ภาพลักษณ์องค์กรมีความเชื่อมโยงกับชื่อเสียงขององค์กร เนื่องจากชื่อเสียงขององค์กรเป็นการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรในมุมมองของผู้บริโภคและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับการประเมินภาพลักษณ์ด้านต่าง ๆ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น สถานะทางการเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพของสินค้าและบริการ หรือกล่าวโดยสรุป ภาพลักษณ์องค์กรเป็นการประเมินการรับรู้ในระยะเวลาสั้น ทั้งนี้เมื่อผู้บริโภคและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีความรู้สึกและความประทับใจต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ก็จะส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กร

ความหมายของชื่อเสียงขององค์กร

นักวิชาการจากสาขาต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ต่างให้ความหมายชื่อเสียงขององค์กรที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมุมมองและประสบการณ์ทางวิชาชีพ เช่นเดียวกับนักการตลาดซึ่งก็ให้คำจำกัดความของชื่อเสียงของ

องค์การที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม Gotsi and Wilson (2001) ได้ศึกษาและจำแนกความหมาย ชื่อเสียงขององค์การ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเห็นว่า ชื่อเสียงขององค์การมีความหมาย เช่นเดียวกับภาพลักษณ์ขององค์การ และมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กับกลุ่มที่สองซึ่งเห็นว่า ชื่อเสียงขององค์การมีความหมายแตกต่างจากภาพลักษณ์ขององค์การ โดยอาจมีความสัมพันธ์กันหรือไม่มี ความสัมพันธ์กันก็ได้

ความหมายชื่อเสียงขององค์การในกลุ่มแรก Martineau (1958 cited in Gotsi & Wilson, 2001) ได้เริ่มต้นทำการศึกษาเรื่องภาพลักษณ์ โดยอธิบายว่า ภาพลักษณ์ (Image) เป็นผลรวมของ ลักษณะทางกายภาพ และจิตวิทยาที่อยู่ในความคิดของผู้บริโภค ซึ่งความคิดดังกล่าวของผู้บริโภค จะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการประเมินของผู้บริโภคแต่ละบุคคล (Boulding, 1973 cited in Gotsi & Wilson, 2001) ส่วน Kennedy (1977 cited in Gotsi & Wilson, 2001) กล่าวว่า ภาพลักษณ์ ที่มีต่อสินค้าและองค์การนั้นต้องใช้ระยะเวลาในการสั่งสมเป็นระยะเวลานาน อย่างไรก็ตาม การให้ คำจำกัดความชื่อเสียงขององค์การในช่วงแรกจะให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ขององค์การมากกว่า ชื่อเสียงขององค์การ

ต่อมา Dowling (2001) เสนอว่า ชื่อเสียงขององค์การและภาพลักษณ์ขององค์การสามารถใช้แทนกันได้ เนื่องจากเป็นผลรวมของความประทับใจที่ผู้บริโภคมีต่อองค์การ ทั้งนี้ภาพลักษณ์ของ องค์การและชื่อเสียงขององค์การ ยังเป็นภาพรวมขององค์การที่มีอิทธิพลของสภาพแวดล้อม ภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้อง (Alvesson, 1998 cited in Gotsi & Wilson, 2001) โดยการประเมินภาพรวม ดังกล่าวจะเกิดจากการที่ผู้บริโภคดึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์การทั้งหมดออกมา (Ind, 1997)

สำหรับการให้ความหมายชื่อเสียงขององค์การของกลุ่มที่สองที่กล่าวว่า ชื่อเสียงของ องค์การมีความหมายแตกต่างจากภาพลักษณ์ขององค์การนั้น สามารถแบ่งย่อยออกเป็นอีก 3 มุมมอง ดังนี้ มุมมองแรก กล่าวว่า ชื่อเสียงขององค์การมีความแตกต่างจากภาพลักษณ์ขององค์การ ซึ่งทั้งสองแนวคิดไม่ควรทำการศึกษารวมกัน และควรให้ความสำคัญกับการศึกษาแนวคิดชื่อเสียง ขององค์การมากกว่าภาพลักษณ์ขององค์การ มุมมองที่สอง ภาพลักษณ์ขององค์การเป็นส่วนหนึ่ง ที่มีอิทธิพลต่อการเกิด ชื่อเสียงขององค์การ และมุมมองสุดท้าย ชื่อเสียงขององค์การมีอิทธิพลมา จากภาพลักษณ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์การ ซึ่งทั้งสองมุมมองมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ชื่อเสียงขององค์การและภาพลักษณ์ขององค์การมีความสัมพันธ์กัน

Fombrun (1996) มีความคิดเห็นสอดคล้องกับมุมมองที่สอง ซึ่งมองว่าภาพลักษณ์ของ องค์การเป็นส่วนหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการเกิดชื่อเสียงขององค์การ โดยให้ความหมายชื่อเสียงของ องค์การ ว่าเป็นการรับรู้ถึงการแสดงออกหรือพฤติกรรมขององค์การทั้งการกระทำในอดีต และ แนวโน้มของการกระทำในอนาคต ทั้งนี้ การรับรู้หรือความรู้สึกของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของ

องค์การที่เกิดขึ้นเป็นการมองภาพรวมจากองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
 ชั้นในตลาด โดยการประเมินชื่อเสียงขององค์การนี้อาจเป็นไปในทางบวก (Good) หรือทางลบ
 (Bad) (Berens & van Riel, 2004)

ส่วน Dowling (2001) กล่าวว่า ชื่อเสียงขององค์การ คือ คุณค่าต่าง ๆ ที่บุคคลสามารถ
 มองเห็นและรับรู้ได้จากภาพลักษณ์โดยรวมขององค์การ เช่น ความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ความ
 รับผิดชอบ เป็นต้น คุณค่าเหล่านี้จะมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การใน
 ระยะยาว

ดังนั้น ชื่อเสียงขององค์การ หมายถึง การประเมินถึงคุณค่าต่าง ๆ ขององค์การในลักษณะ
 ที่เป็นภาพรวม จากมุมมองของผู้บริโภคและผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์การ เช่น แฟนคลับ นักลงทุน
 พนักงาน สปอนเซอร์ เป็นต้น ซึ่งการประเมินคุณค่าเหล่านี้จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ทางตรงของ
 ผู้บริโภคและผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์การ รวมทั้งการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ จากองค์การ
 หรือสิ่งอื่น ๆ ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์การได้ (Gotsi & Wilson, 2001) เช่น
 การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับองค์การจากการบอกต่อของบุคคลอื่น (Word of mouth) จากตัวผลิตภัณฑ์
 หรือบริการเอง เป็นต้น

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (The causal relationship model)

1. แนวคิดการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงเหตุ

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นการศึกษาโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีแทน
 ปรัชญาการณที่ที่เกิดขึ้นจริงตามธรรมชาติ เพื่อความเหมาะสมในการศึกษาวิจัย เพราะการศึกษา
 ปรัชญาการณธรรมชาติไม่อาจทำได้โดยสะดวก เนื่องจากมีลักษณะที่ซับซ้อนและมีโครงสร้างความ
 สัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หลากหลาย วิธีการสร้างโมเดลการวิจัยเป็นการประยุกต์ทฤษฎี
 เข้ากับสภาพปรากฏการณ์ที่เป็นจริงในธรรมชาติตามระเบียบวิธีนิรนัยให้ได้เป็นโมเดลที่เป็น
 สมมติฐานการวิจัย จากนั้นจึงนำโมเดลการวิจัยไปตรวจสอบโดยใช้ระเบียบวิธีอุปนัยว่า โมเดลการ
 วิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ควรจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนา
 โมเดลอย่างไรให้โมเดลสอดคล้องกับสภาพปรากฏการณ์จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีและ
 สร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ในทางปฏิบัติลักษณะธรรมชาติของการศึกษา
 มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรมากมาย การแยกเอาตัวแปร 2-3 ตัว มาศึกษาโดยการวิจัย
 เชิงทดลองซึ่งมีการควบคุมอิทธิพลจากตัวแปรอื่น ๆ ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง ปัจจุบันจึงมี
 การวิจัยด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิง
 สาเหตุระหว่างตัวแปรได้ และสามารถศึกษาตัวแปรหลายตัวได้พร้อม ๆ กัน รวมถึงสามารถทดสอบ

สมมติฐานวิจัยพร้อมกัน เป็นการทดสอบภาพรวมทั้งหมดได้ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Mplus

2. การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) เริ่มต้นจากการสร้างโมเดลที่แสดงอิทธิพลพื้นฐานทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้เป็น โมเดลแสดงอิทธิพลทางทฤษฎี ซึ่งแสดงได้ทั้งในรูปแผนภูมิ รูปสมการ โครงการและรูปข้อความสมมติฐาน การวิจัยขั้นต่อไป คือ การกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดล (Specification of the model) และการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the model) เพื่อตรวจสอบว่าจะดำเนินการขั้นต่อไปได้หรือไม่ จากนั้นจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์มาวิเคราะห์หาค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ค่าความแปรปรวนร่วม หรือเมทริกซ์สหสัมพันธ์เพื่อนำไปใช้ประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดล (Parameter estimation from the model) และนำมาคำนวณหาค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์จากโมเดล ทดสอบเปรียบเทียบความกลมกลืนหรือความสอดคล้อง (Good of fit test) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความตรงของโมเดล (Model validation) ระหว่าง โมเดลสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ค่าสถิติ ดังต่อไปนี้

1. ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าประมาณพารามิเตอร์ (Standard errors and correlation of estimates) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรม Mplus จะให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสถิติทีและสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณ หากค่าประมาณที่ได้มีนัยสำคัญ แสดงว่า ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดเล็กและหากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณมีค่าไม่สูงแสดงว่าเป็น โมเดลที่ดีพอ

2. ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple correlations and coefficients of determination) เป็นค่าสหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สำหรับตัวแปรสังเกตได้ แยกทีละตัว รวมทุกตัวและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของสมการ โครงสร้าง ซึ่งควรมีค่าสูงสุดไม่เกิน 1.00 และค่าที่สูงแสดงว่า โมเดลมีความตรง

3. ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit measures) ค่าสถิติในกลุ่มนี้ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลเป็นภาพรวมทั้งโมเดล ค่าสถิติในกลุ่มนี้มี 6 ประเภท (เสรี ชัดเข้ม และสุชาดา กรเพชรปानी, 2546) ดังต่อไปนี้

3.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควร์ที่มีค่าต่ำมากและยิ่งใกล้ศูนย์มากเท่าไร หรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom = df) แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit index = GFI) มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.3 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index: AGFI) เมื่อนำดัชนี AGFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาแห่งความเป็นอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง ค่าดัชนี AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative fit index: CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.5 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized root mean squared residual: Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล หากมีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.6 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root mean square of error approximation: RMSEA) ค่าของ RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ความรู้เบื้องต้นในการใช้โปรแกรม Mplus

โปรแกรม Mplus ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงในงานวิจัย เป็นโปรแกรมที่มีศักยภาพสูงสุด สามารถวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างพหุระดับ ซึ่งเป็นวิวิธวิทยาการวิจัยที่พัฒนาเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลให้สอดคล้องกับสภาพความสลับซับซ้อนตามความเป็นจริงของธรรมชาติ ข้อมูลได้มากที่สุดในปัจจุบัน และยังเป็นโปรแกรมที่มีศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงในงานวิจัยครอบคลุมทั้งโมเดลเดี่ยวและโมเดลพหุระดับ ในการจัดเตรียมข้อมูลผู้วิจัยต้องตระหนักถึงรายละเอียดตัวแปรที่จะต้องนำไประบุในชุดคำสั่งสำหรับการระบุชื่อและชนิดตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ (โกศล จิตวิรัตน์, ทักษิณา เกรือหงส์ และเนตรพัฒนา ยาวีราช, 2554) โดยการเตรียมข้อมูลนำเข้าสามารถจัดเตรียมด้วยโปรแกรม SPSS เสร็จแล้วแปลงไฟล์ข้อมูลให้เป็นภาษา ASCII ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Mplus การวิเคราะห์ข้อมูลใช้หลักการเขียนคำสั่งเป็นภาษา Mplus สามารถทำได้ 2 วิธี คือ (โกศล จิตวิรัตน์, นรพล จินันท์เดช, ปิยะฉัตร จารุชिरสานต์, และอุไรวรรณ เข้มนิยม, 2556)

1. เขียนคำสั่งโดยตรงลงในหน้าต่าง Syntax เพื่อเตรียมชุดคำสั่งก่อนทำการวิเคราะห์ มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การพิมพ์ชื่อชุดคำสั่งต้องขึ้นบรรทัดใหม่พิมพ์ด้วยอักษรตัวพิมพ์ใหญ่ชิดซ้าย ปิดด้วยเครื่องหมาย Colon (:) ชื่อชุดคำสั่งเมื่อพิมพ์เสร็จแล้วโปรแกรมจะแสดงให้เห็นเป็นอักษร

สีน้ำเงิน

- 1.2 รายละเอียดในแต่ละชุดคำสั่ง สามารถพิมพ์ได้ด้วยอักษรตัวพิมพ์เล็กหรือพิมพ์ใหญ่ ปิดด้วยเครื่องหมาย Semicolon (;)
 - 1.3 ในการเขียนคำสั่ง IS หรือ ARE สามารถเขียนแทนได้ด้วยเครื่องหมายเท่ากับ (=) ยกเว้นชุดคำสั่ง Define และ Model
 - 1.4 สามารถใช้เครื่องหมาย Hyphen (-) คั่นกลางชื่อตัวแปรที่เหมือนกันได้ เช่น x1-x6
2. สามารถใช้วิธีการกดปุ่มเมนูคำสั่งเบื้องต้นจาก โปรแกรม โดยวิธีนี้เมื่อเสร็จแล้ว โปรแกรมจะแสดงชุดคำสั่งเบื้องต้นให้ในหน้าต่าง Syntax บางชุดคำสั่ง ซึ่งผู้วิจัยสามารถทำการระบุชุดคำสั่งในส่วนที่โปรแกรมไม่ได้ระบุเพิ่มเติมได้ คำสั่งในโปรแกรม Mplus ประกอบด้วยชุดคำสั่ง ดังนี้
 - 2.1 คำสั่ง Title เป็นคำสั่งสำหรับระบุชื่อเรื่องในการวิเคราะห์
 - 2.2 คำสั่ง Data เป็นคำสั่งสำหรับระบุแหล่งที่เก็บข้อมูล (Directory) คือ ไฟล์ข้อมูลที่แปลงเป็นภาษา ASCII ไว้เสร็จเรียบร้อยแล้วนามสกุล .dat เก็บไว้ที่ใดให้นำมารระบุไว้ในชุดคำสั่งนี้
 - 2.3 คำสั่ง Variable เป็นคำสั่งระบุชื่อและชนิดตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์
 - Names Are คือ ชื่อตัวแปรทั้งหมดที่มีในไฟล์.Dat (ต้องมี)
 - Usevariables Are คือ ชื่อตัวแปรที่จะใช้วิเคราะห์ทั้งหมด (ต้องมี)
 - Grouping คือ ตัวแปรที่ใช้แบ่งกลุ่มในการวิเคราะห์ Multiple group
 - Cluster คือ ตัวแปรที่ใช้แบ่งระดับในการวิเคราะห์ Multilevel วิเคราะห์ Multilevel analysis
 - Within คือ ตัวแปรสังเกตได้ระดับจุลภาคที่นำมาวิเคราะห์ Multilevel analysis (การวิเคราะห์ Multilevel analysis ต้องมี)
 - Between คือ ตัวแปรสังเกตได้ระดับมหภาคที่นำมาวิเคราะห์ Multilevel analysis (การวิเคราะห์ multilevel analysis ต้องมี)
 - Categorical คือ ชื่อตัวแปรจัดประเภท หรือตัวแปร Dummy variable (ถ้ามี)
 - Centering คือ ชื่อตัวแปรที่เป็น Grandmean (xm); (ถ้ามี)

หมายเหตุ: การระบุตัวแปรในการวิเคราะห์โมเดลพหุระดับ (Multilevel model) ตัวแปรใดที่อยู่ทั้ง 2 ระดับ ไม่ต้องนำมารระบุในส่วนของ Within และ/ หรือ Between
 - 2.4 คำสั่ง analysis เป็นคำสั่งระบุประเภทการวิเคราะห์ (type) และวิธีการประมาณค่า (estimator) ซึ่งสามารถเลือกระบุได้ตามความเหมาะสมจากวิธีเหล่านี้ ได้แก่ ML, MLM, MLR, MLMV, MLF, MUML, WLS, WLSM, WLLSMV, GLS และ ULS โดยทั่วไปกรณีการวิเคราะห์

โมเดลเดี่ยวหรือการวิเคราะห์โมเดลในระดับเดียว (Single model) เบื้องต้นจะใช้วิธีการประมาณค่า (Esimator) ด้วยวิธี MLR ส่วนกรณีการวิเคราะห์โมเดลพหุระดับ (Multilevel model) อาจจะมีประเภทการวิเคราะห์ (Type) เป็น Twolevel และระเบียบวิธีการประมาณค่าด้วยวิธี MLR เป็นต้น

2.5 คำสั่ง Model เป็นคำสั่งบรรยายลักษณะในการระบุโมเดล โดยแนวคิด (Concept) สำคัญในการระบุรายละเอียด คือ หลักการแปลงภาพโมเดลให้เป็นสัญลักษณ์หรือการแปลงสัญลักษณ์ให้เป็นภาพโมเดลด้วยภาษา Mplus นั่นเอง โดยสามารถใช้คำสั่งหลักได้ดังนี้

Factor เป็นภาพโมเดลที่เขียนแทนด้วยเส้นที่มีหัวลูกศร คือ ลูกศรจะชี้จากตัวแปรแฝง (Latent variables) ไปยังตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) หรือตัวแปรเชิงประจักษ์ (Manifest variables) โดยใช้คำสั่ง By (Measure by) ในการระบุโมเดล โดยชื่อตัวแปรที่อยู่ข้างหน้าคำสั่ง By เป็นองค์ ประกอบส่วนตัวแปรที่อยู่ข้างหลัง By คือ ตัวแปรที่เป็นดัชนีบ่งชี้ขององค์ประกอบนั้น ๆ

Regression ใช้คำสั่ง On ในการระบุโมเดล โดยตัวแปรที่อยู่ข้างหน้าคำสั่ง On คือ ตัวแปรตาม ซึ่งจะอยู่ในตำแหน่งหัวลูกศร ส่วนตัวแปรอิสระจะอยู่หลังคำสั่ง On จะอยู่ในตำแหน่งท้ายลูกศร

Correlation เป็นภาพโมเดลที่เขียนแทนด้วยเส้นโค้งที่มีหัวลูกศรเชื่อมระหว่างตัวแปร ใช้คำสั่ง With ในการระบุโมเดลโดยระบุตำแหน่งตัวแปรไว้ด้านหน้าและหลังคำสั่ง With

นอกจากนี้ยังมีสัญลักษณ์อื่น ๆ ในการระบุโมเดลเพิ่มเติม เช่น สัญลักษณ์ | ใช้แทนระบุความชัน ในสมการถดถอยแต่ละกลุ่มในระดับที่ 1 (จุดสีด้ากลางลูกศร) โดยการเขียนตัวอักษร s ไว้ข้างหน้าสัญลักษณ์ | และตามด้วยการระบุโมเดลปกติ หรือบางกรณี การระบุโมเดลอาจต้องใช้สัญลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะของแต่ละโมเดล เช่น อาจใช้สัญลักษณ์ @ แทนการ Fixes a parameter และใช้สัญลักษณ์ * แทนการ Free a parameter หรือบางกรณีการวิเคราะห์ Multilevel multiple group อาจมีการระบุโมเดลเพิ่มเติมใน ส่วนของ Model g2: %Within% เป็นต้น

2.6 คำสั่ง Output คำสั่งระบุผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องการ โดยทั่วไปเบื้องต้นจะระบุของผลการวิเคราะห์จากโปรแกรม ดังนี้ Sampstat, Modindices (0), Residual Standardized และ Tech1

ส่วนการพิจารณาโมเดลที่มีการพัฒนาขึ้นมา นั้น ว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงโดยทั่วไปจะพิจารณาจากค่า χ^2 ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากค่าสถิติ χ^2 มีความอ่อนไหวต่อขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องมีความระมัดระวังในการใช้ค่า χ^2 ในการตัดสินใจว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความตรงหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ (มากกว่า 250) การทดสอบด้วยค่า χ^2 มีแนวโน้มที่จะปฏิเสธสมมติฐาน และถ้าหากการแจกแจงพหุนามของตัวแปรสังเกตได้มีลักษณะ

การกระจายที่ไม่เป็น โด่งปกติ (Non-normal distribution) หรือมีจำนวนตัวแปรเชิงกลุ่ม (Categorical data) การทดสอบด้วยสถิติ χ^2 มีแนวโน้มที่จะปฏิเสธสมมติฐานมากเช่นกัน ดังนั้น นักวิจัยจะต้องตัดสินใจด้วยตนเองในการใช้ค่าสถิติ χ^2 ในการตรวจสอบความสอดคล้องเพื่อความชัดเจนและความถูกต้องสำหรับการประเมินความสอดคล้องให้พิจารณาจากสัดส่วนของค่า χ^2 ต่อ df ที่ควรมีค่าน้อยกว่า 2 ($\chi^2/df < 2$) และควรพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลจากค่าดัชนีอื่น ๆ ได้แก่ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR) ค่าดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน (RMSEZ) ค่าดัชนี Tucker-Lewis (TLI)

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นักวิจัยได้พัฒนาขึ้นมานั้น มีนักวิชาการได้ทำการเสนอเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพิจารณาที่หลากหลายและเสนอเกณฑ์ภายใต้เงื่อนไขของการพัฒนาโมเดลที่แตกต่างกัน เช่น เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องจากการพัฒนาโมเดลจากกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องจากความแตกต่างของจำนวนตัวแปรที่แตกต่างกัน หรือการพิจารณาความสอดคล้องจากความแตกต่างของรูปแบบการพัฒนาโมเดลที่แตกต่างกัน เป็นต้น (Hox, 2010; Goggin, 2007; Steiger, 2007; Fan & Sivo, 2005; Shamar, Mukherjee, Kumar, & Dillon, 2005; Kelloway, 1998 อ้างถึงใน สุนทรพจน์ คำรงค์พานิช, 2554) แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าดัชนีในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่าง โมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อักษรย่อ	ชื่อเต็ม	เกณฑ์ในการพิจารณา
χ^2/df	Relative Chi-square	น้อยกว่า 2 หรือน้อยกว่า 5 (ในกรณีที่โมเดลซับซ้อนมาก)
CFI	Comparative fit index	ตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป หรือ 0.95 ขึ้นไป จะอยู่ในเกณฑ์ดีมาก
TLI	Tucker-Lewis index	ตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป
NNFI	Non-norm fit index (เกิน 1 ได้)	หรือ 0.95 ขึ้นไป จะอยู่ในเกณฑ์ดีมาก
WRMR	Weighted root mean square residual (เกิน 1 ได้)	น้อยกว่า 0.90 สอดคล้องดี ตั้งแต่ 0.90 ถึง 1.00 สอดคล้องพอใช้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

อักษรย่อ	ชื่อเต็ม	เกณฑ์ในการพิจารณา
RMSEA	Root mean square error of approximation	น้อยกว่า 0.05 สอดคล้องดีมาก ตั้งแต่ 0.05 ถึง 0.079 สอดคล้องดี ตั้งแต่ 0.08 ถึง 0.099 สอดคล้องดีพอใช้ ตั้งแต่ 0.10 ขึ้นไป ถือว่าไม่สอดคล้อง
SRMR	Standardized root mean square residual	น้อยกว่า 0.05 สอดคล้องดี ตั้งแต่ 0.05 ถึง 0.079 สอดคล้องพอใช้ ตั้งแต่ 0.08 ขึ้นไป ถือว่าไม่สอดคล้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นนชัย สานติบุตร (2550) ศึกษา การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยและรูปแบบของการดำเนินงานตามปัจจัยหลักความสำเร็จฟุตบอลอาชีพ 11 ด้าน ได้แก่ นโยบาย และการส่งเสริมของรัฐ องค์กรหลักฟุตบอลอาชีพ (สมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทย คณะกรรมการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ สโมสรฟุตบอลอาชีพ) การจัดการแข่งขัน นักฟุตบอลอาชีพ บุคลากรฟุตบอลอาชีพ (ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน) ความนิยมและแฟนคลับ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก รายได้ธุรกิจและสิทธิประโยชน์สื่อเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ กฎหมาย (กฎระเบียบ ข้อบังคับ) และสวัสดิการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มสื่อมวลชนกีฬา ฟุตบอล และกลุ่มผู้มีประสบการณ์ฟุตบอลโดยตรง การวิจัยมี 5 ขั้นตอน คือ การศึกษาขั้นต้นเพื่อ กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย การศึกษาสภาพการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบัน การสร้างรูปแบบ การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที (t-test)

ผลการวิจัย พบว่าการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยที่เหมาะสม กับบริบทของประเทศไทยในปัจจุบันเป็นรูปแบบที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับการพัฒนาฟุตบอล อาชีพของประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ความเป็นมา ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนา ฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยที่ประกอบด้วย แนวคิดหลักการ วัตถุประสงค์

สภาวะแวดล้อมฟุตบอล อาชีพของประเทศไทยรูปแบบของหน้าที่การบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม และรูปแบบของการดำเนินงาน ตามปัจจัยหลักความสำเร็จ ฟุตบอลอาชีพ 11 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการส่งเสริมของรัฐ องค์กรหลักฟุตบอลอาชีพ (สมาคมกีฬา ฟุตบอลแห่งประเทศไทย คณะกรรมการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ สโมสรฟุตบอลอาชีพ) การจัดการแข่งขัน นักฟุตบอลอาชีพ บุคลากรฟุตบอลอาชีพ (ผู้ฝึกสอนผู้ตัดสิน) ความนิยมและแฟนคลับ สถานที่และ สิ่งอำนวยความสะดวก รายได้ธุรกิจและ สิทธิประโยชน์สื่อเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ กฎหมาย (กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ) และสวัสดิการ และส่วนที่ 3 การนำไปใช้ ส่วนที่ 4 เงื่อนไขข้อจำกัด ของรูปแบบ

ปรีชา พงษ์เพ็ง (2558) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษา แห่งประเทศไทยจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ของศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทยจังหวัดสุพรรณบุรี และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ประชาชนที่ใช้บริการต่อรูปแบบการจัดการศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นใช้วิธีการวิจัย เชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ กีฬา จำนวน 5 คน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์การศึกษาจำนวน 6 คน ใช้วิธีการ สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง ใช้วิธีการ สัมภาษณ์เจาะลึกและสนทนากลุ่ม ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนที่มาใช้บริการ ณ ศูนย์การ กีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่ชัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เชิงปริมาณ คือ ประชาชน ที่มาใช้บริการ ณ ศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย จำนวน 560 คน โดยใช้ วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย จากผู้ใช้บริการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม สถิติ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง และการวิเคราะห์ความแปรปรวน พหุคูณผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดการบุคลากร การจัดการการเงิน และเศรษฐกิจ การจัดการเทคโนโลยี การจัดการการตลาด และการจัดการชุมชน โดยต้องให้ ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนกับภาคการเมืองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการและ ต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทของจังหวัดสุพรรณบุรีด้วย ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า รูปแบบการจัดการ ที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อรูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ประชาชนที่ใช้บริการที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพแตกต่างกันมีความเห็นด้วยต่อ รูปแบบการจัดการที่พัฒนาขึ้นว่ามีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ผู้จัดการทีม รองผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และนักกีฬา จำนวน 400 คน จากสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่ คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์รับรอง จำนวน 33 สมาคมกีฬา โดย แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 5 กลุ่ม คือกลุ่มสมาคมกีฬาที่มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับดีเลิศ ระดับดี มาก ระดับดี ระดับปานกลางและระดับพอใช้ตามระดับความสำเร็จของสมาคมกีฬา และเก็บข้อมูล กลุ่มสมาคมกีฬาละ 80 คนเท่า ๆ กันทุกกลุ่ม เครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งครอบคลุมปัจจัยในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาทั้ง 10 ด้าน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย 10 ด้าน ที่ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬา โดยการใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งหมด 10 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากรในสมาคมกีฬา ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณในสมาคม กีฬา ด้านระบบโครงสร้างองค์กรกีฬา ด้านการสนับสนุนสมาคมกีฬา ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา ด้านระบบการจัดการแข่งขันกีฬา ด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนานักกีฬาในสมาคมกีฬา ซึ่งตัวแปรปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กันสูงสุดที่สุด คือ ปัจจัยด้านการพัฒนานักกีฬา กับระดับความสำเร็จของสมาคมกีฬา พบว่า สมาคมกีฬาได้มีการส่งเสริมให้นักกีฬาเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬาหรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้สมาคมกีฬาได้ส่ง นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การ แข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนากีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ตามที่สมาคมกีฬากำหนด และการกีฬา แห่งประเทศไทยได้รับประสบการณ์โดยตรงจากนักกีฬาและการจัดการแข่งขัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.908

กิตติพงษ์ เอื้อพิพัฒนากุล (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินการจัดการแข่งขันฟุตบอลสปอนเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก 2010 เพื่อศึกษาการดำเนินการจัดการแข่งขันฟุตบอลสปอนเซอร์ ไทยพรีเมียร์ลีก 2010 ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาการดำเนินการจัดการ แข่งขันฟุตบอลสปอนเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก 2010 ทรัพยากรในการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการประชาสัมพันธ์ และกระบวนการจัดการกีฬา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการ วางแผน การจัดองค์กร การขึ้นนำ

และการประเมินผล ของคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ระดับความคิดเห็น การดำเนินงาน โดยรวม อยู่ในระดับดี ในส่วนผลการดำเนินงานระดับความคิดเห็นของผู้จัดการทีม ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะและการ ประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ และความพึงพอใจของผู้ชม ด้านส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านสินค้า ด้านราคา ด้านสถานที่ ด้านการส่งเสริม การตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการให้บริการ และด้านการสร้างและนำเสนออัตลักษณ์ทางกายภาพ โดยรวมความพึงพอใจต่อการจัดการแข่งขัน อยู่ใน ระดับดี จากผลการดำเนินการจัดการ แข่งขัน ฟุตบอลสไปนเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก 2010 ระดับ ความคิดเห็นการดำเนินงานของคณะกรรมการ จัดการ แข่งขัน โดยอาศัยทรัพยากรในการจัดการ และกระบวนการจัดการกีฬา โดยรวมอยู่ในระดับ ดี ในส่วน ผลการดำเนินงานระดับความคิดเห็นของผู้จัดการทีม โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ และ ความพึงพอใจของผู้ชม ด้านส่วนประสมทางการตลาด โดยรวมความพึงพอใจ ต่อการจัดการ แข่งขัน อยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการจัดการแข่งขันสามารถดำเนินการ จัดการ แข่งขันฟุตบอลสไปนเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีกได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

องอาจ ก่อสินค้า (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาสโมสรฯ ใน ไทยพรีเมียร์ลีกสู่การแข่งขันฟุตบอลอาชีพระดับนานาชาติ โดยศึกษาลักษณะสถานะแวดล้อม ภายในและภายนอกของบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด และทีมสโมสรฟุตบอล ในไทยพรีเมียร์ลีก และนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาลีกสโมสรฯไทยพรีเมียร์ลีกสู่การแข่งขันระดับสโมสรฯ นานาชาติด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อหาประวัติ ความเป็นมาของการแข่งขันฟุตบอลในระดับนานาชาติ เหน้ที่มาตรฐานการจัดการสโมสรฯของ AFC ทั้ง 11 เหน้ที่ และวิธีการประเมินคะแนนเพื่อกำหนดโควตาของแต่ละประเทศให้สามารถเข้า ไปแข่งขันใน Asian champions league ตลอดจนปัจจัยจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค จากนั้น จึงนำไปสร้างเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาลีกสโมสรฯไทยพรีเมียร์ลีกสู่การแข่งขันระดับสโมสรฯ นานาชาติการวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปได้เป็นยุทธศาสตร์ OK Strategy ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างของ TPL ซึ่งเป็นองค์กรหลัก ในการจัดการแข่งขันฟุตบอลลีกสูงสุดของประเทศไทย ดังนั้น การดำเนินการพัฒนาจากส่วน ภายในขององค์กรนี้จะเป็นการวางรากฐานการจัดการแข่งขันให้มีความเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐาน ที่ได้รับการยอมรับจากทั้งภายในประเทศรวมถึงในต่างประเทศโดยการพัฒนาโครงสร้างนี้จะเป็น การปรับปรุงรูปแบบของการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบ การทำงานขององค์กรเพื่อยกระดับการจัดการแข่งขันให้บรรลุตามเกณฑ์ของ AFC ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโครงสร้างสโมสรฯเพื่อให้เกิดการพัฒนาฟุตบอลอาชีพมีความสมบูรณ์ และ

เป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดมาตรฐานของฟุตบอลอาชีพตามเกณฑ์ของ AFC โดยจะพัฒนาในส่วนโครงสร้างพื้นฐานของสโมสร และการให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ ของสโมสร รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้เล่นตั้งแต่ระดับเยาวชนไปสู่ระดับทีมชาติใหญ่ เพื่อการพัฒนาสโมสรอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ของ TPL และสโมสร เป็นยุทธศาสตร์การสร้างรายได้ให้กับ TPL และสโมสรที่ยั่งยืน มีประสิทธิผล และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อีกทั้ง ยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นของ TPL จากผู้สนับสนุนและประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้างความร่วมมือกับสมาคมฟุตบอลฯ เพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพเป็นยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับมาตรฐานของฟุตบอลอาชีพ เพื่อให้ถึงเกณฑ์ของ AFC Champions league ทั้งโดยทางตรง และโดยทางอ้อม ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นให้กับสโมสรที่เข้าร่วมการแข่งขันว่าจะได้รับการตัดสินอย่างยุติธรรม รวมถึงความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพผลการแข่งขันและอันดับโลกของฟุตบอลทีมชาติซึ่งมีผลโดยตรงต่อโควตาในการแข่งขัน AFC Champions league ขึ้นสุดท้าย ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อยืนยันยุทธศาสตร์และ โครงการต่าง ๆ กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในไทยพรีเมียร์ลีก

ทวิทรัพย์ เขยฝักแ่วน (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตซอลอาชีพในประเทศไทย โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตซอลให้เป็นกีฬาอาชีพในประเทศไทย สร้างสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตซอลอาชีพในประเทศไทย และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตซอลอาชีพในประเทศไทย โดยมีระเบียบวิธีวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตซอลเป็นอาชีพในประเทศไทย โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐาน หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การ หน้าที่การบริหารจัดการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาความต้องการจำเป็น ศึกษามาตรฐานกีฬาฟุตซอลอาชีพ 2) การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬา ฟุตซอลอาชีพในประเทศไทย โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการกีฬา ฟุตซอลอาชีพ จำนวน 21 คน ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) 3) การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตซอลอาชีพในประเทศไทย ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตซอลอาชีพในประเทศไทยโดยการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตซอลอาชีพ จำนวน 176 คน และโดยวิธีการสนทนากลุ่ม จำนวน 7 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตซอลอาชีพในประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ประเทศไทยมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตซอลให้เป็นกีฬาอาชีพ

โดยรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วย โครงสร้างของรูปแบบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการสโมสร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการตลาด สิทธิประโยชน์ และแฟนคลับ และ 4) ด้านการพัฒนานักกีฬา และการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีความเป็นไปได้ในระดับมากในการนำไปใช้จริง

อนุพงษ์ แต่ศิลปสาธิต (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการแบรนด์เพื่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจตลอดจนสร้างยุทธศาสตร์การจัดการแบรนด์เพื่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก อันจะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก เพื่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก มีปัจจัยที่มีความสำคัญในการพัฒนาธุรกิจการค้าและการบันเทิง ได้แก่ การบริหารและการจัดการแบบมืออาชีพ งบประมาณ การตลาด การสื่อสารและสร้างชื่อเสียง ตลอดจนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ด้วยวิธีเชิงปริมาณ พบว่า ยุทธศาสตร์การจัดการแบรนด์เพื่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีกทั้ง 6 ยุทธศาสตร์นั้น เป็นยุทธศาสตร์ที่ผู้เกี่ยวข้องยอมรับและมีความคิดเห็นว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่ควรนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก

งานวิจัยต่างประเทศ

Lewis (1985) กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดทีมการค้ากีฬาให้ประสบความสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) การจัดการด้านบุคลากร เช่น การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น 2) การจัดโปรแกรม เช่น การกำหนดตารางการแข่งขันและฝึกซ้อม การจัดงบประมาณ และการบริหารการเงิน เป็นต้น 3) การจัดการด้านการตลาด เช่น การแนะนำสโมสร การบริการ การเพิ่มเงินทุน การส่งเสริมการขายตัวชมการแข่งขัน เป็นต้น 4) การจัดการเกี่ยวกับสื่อ และข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ เช่น การประชาสัมพันธ์ การสมัครสมาชิกทางคอมพิวเตอร์ หรือ โทรศัพท์ เป็นต้น 5) การจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การทำสัญญาหรือตกลงกับผู้สนับสนุนสโมสร หรือ เจ้าของสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น 6) การจัดการเกี่ยวกับกฎหมาย เช่น การทำหนังสือ สัญญาต่าง ๆ เป็นต้น

Ozawa Cross, and Henderson (2004) ศึกษาแนวทางการตลาดและการดำเนินการด้านการเงินของสโมสรฟุตบอลอาชีพในอังกฤษ (Market orientation and financial performance of English professional football clubs) ผลการศึกษา พบว่า กีฬาฟุตบอลของประเทศอังกฤษเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่และอยู่ในระดับสูง แต่การดำเนินการด้านการจัดการในระดับสโมสรจะอยู่กับที่ติดติดกับสิ่งเดิม ๆ ถึงแม้จะเป็นเช่นนั้นก็ยังจะมีการศึกษาค้นหากระบวนการจัดการเพื่อให้

เหมาะสมให้กับสโมสรและอุตสาหกรรม กีฬาฟุตบอลให้ได้มากที่สุด ในการวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้สำรวจผลประโยชน์ทางการเงินซึ่งเป็น ปัจจัยด้วยประการหนึ่ง จากการศึกษาด้านการตลาด มีจำนวน 26 สโมสร (ร้อยละ 28 ของประชากร) ที่เล่นอยู่ในพรีเมียร์ลีก (6 สโมสร) และลีกทั่วประเทศ (20 สโมสร) พบว่า ความสัมพันธ์ด้านการเงิน และแนวทางด้านการตลาดอยู่ในระดับน้อย สโมสรที่ไม่ประสบความสำเร็จด้านการเงินมีแนวทาง การตลาดที่ต่ำ อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะพฤติกรรมด้านการตลาดเป็นเครื่องมือที่จำเป็นอย่างยิ่งแต่ก็ ยังไม่เพียงพอ สโมสรจะต้องมีความรอบคอบในการคำนวณด้านการตลาด เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ด้าน การตลาดอย่างเต็มตัว

Gerrard (2005) ศึกษาโมเดลของปัจจัยที่มีประโยชน์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรในทีมกีฬาอาชีพ (A resource-utilization model of organizational efficiency in professional sports teams) ปัจจัยพื้นฐานที่เป็นหลักฐานสนับสนุนการแข่งขันด้านรายได้ นั่น ก็คือ จำนวนเงินที่บริจาคให้กับองค์กรทั้งหมด และข้อบกพร่องของปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กรที่ดีกว่า ในการวิจัยครั้งนี้รูปแบบของปัจจัยที่มีประโยชน์ของทีมกีฬาอาชีพเป็นการพัฒนาทีมให้เข้มแข็ง ก็คือ ปัจจัยด้านตัวนักกีฬา (คือพรสวรรค์ในการเล่น) และเอกลักษณ์ในการดำเนินงานด้านกีฬา และการดำเนินการด้านการเงิน รูปแบบของปัจจัยเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระแสการบริจาคให้กับทีม ปัจจัยด้านตัวนักกีฬา และด้านการประเมินรายได้ ซึ่งทั้ง 2 ด้านนี้ จะสร้างความแข็งแกร่งให้กับทีม ซึ่งความ แข็งแกร่ง และความซื่อสัตย์ของนักกีฬาทั้งหลาย (คือผู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง) ปัจจัยที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายทางการกีฬา และการเงิน จากคำดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานเกี่ยวกับการกีฬาและการเงินของทีมกีฬาฟุตบอลอาชีพในเอฟเอ พรีเมียร์ลีก (FA Premier league) มีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1998-2002 ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินการด้านการเงินมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการมีเอกลักษณ์ของสโมสรเอง

Bodet (2009) ศึกษา ส่วนประสมการตลาดที่ทำให้ทีมสโมสรรักบี้ Stade français Paris (SF Paris) rugby union club ประสบความสำเร็จในด้านจำนวนแฟน และผู้เข้าชมศึกษาเชิงสำรวจแบบเชิงคุณภาพ โดยการเทียบนโยบายส่วนประสมการตลาดด้านต่าง ๆ พร้อมสัมภาษณ์ผู้บริหารของสโมสร Max Guazzini ผลการศึกษาพบว่า ทีม SF Paris มีฐานที่ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของฝรั่งเศส โดยจัดการแข่งขันรักบี้เป็นกิจกรรมนันทนาการซึ่งจะมีกิจกรรมนันทนาการอื่น ๆ ในปารีสเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในคืนวันเสาร์ซึ่งเป็นวันที่มีการแข่งขันรักบี้ ทีมสโมสรได้มีส่วนประสมการตลาด (4Ps) ดังนี้ ทีมสโมสร SF Paris ได้สร้างการรับรู้ในแบรนด์ระดับชาติ และสามารถรักษาระดับความพึงพอใจของคนดูได้ แม้ว่าเกมจะชนะหรือแพ้ก็ตาม เพราะผู้ชมให้ความสนใจต่อคุณภาพการเล่นของนักกีฬามากกว่าผลของคะแนน นอกจากนี้ สโมสรยังได้มีการสร้างความ

บันทึกก่อนการแข่งขัน ด้วยการสร้างขบวนพาเหรด มินิคอนเสิร์ต มีโชว์และรูปแบบการเปิดเกมส์การแข่งขัน ที่ตื่นต่อนักการ ในระหว่างพักการแข่งขัน ได้มีการแสดงดนตรีและเมื่อหลังการแข่งขันได้แสดงดอกไม้ไฟด้วย ทีมสโมสรยังมีผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่มาเสริมผลิตภัณฑ์ (การแข่งขัน) ไม่ว่าจะเป็นเสื้อยืด ทั้งแบบปกติ และแบบพิเศษ ปฏิทิน ซึ่งมีการออกแบบที่แปลกตา ไม่เหมือนใคร

Wicker, Hallmann and Breuer (2013) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาผลกระทบของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาต่อการเข้าร่วมกีฬา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ตัวแปรด้านส่วนบุคคล และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผล ต่อการเข้าร่วมกีฬาทั่วไป และในสโมสรกีฬา พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เมืองมิวนิค ประเทศเยอรมันนี้ การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสำรวจประชากรที่อยู่อาศัยทางโทรศัพท์จำนวน (n = 11,175) และเก็บข้อมูลด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เวลาทำงาน เวลาในการดูแลครอบครัว ระดับการศึกษา เพศ อายุ และประวัติการย้ายที่อยู่อาศัยมีผลกระทบต่อการเล่นกีฬาทั่วไปและในสโมสรกีฬา สำหรับตัวแปรด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ สระว่ายน้ำมีผลกระทบต่อการเล่นกีฬาทั่วไป และพื้นที่ของสนามกีฬามีผลกระทบต่อการเล่นกีฬาในสโมสรกีฬา

Andersson (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ในกีฬาฟุตบอล เพื่อให้คำแนะนำต่อสโมสรชั้นนำของยุโรป ในเรื่องกฎการควบคุมทางการเงิน (Financial fair play) และความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขัน ในอุตสาหกรรมฟุตบอลของยุโรป (UEFA) ด้วยจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนมากขึ้นในการทำกำไร, ความคล้ายคลึงกันระหว่างสโมสรชั้นนำของยุโรป และบริษัทที่แสวงหาผลกำไร เพื่อให้สโมสรนำมาใช้และปรับตัวเข้ากับธุรกิจ โดยใช้ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดกลยุทธ์ระยะยาว เพื่อความสำเร็จ การทำกำไร ประสิทธิภาพการทำงาน และผลงานที่ดีขึ้นทางด้านกีฬา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ

ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย มีขั้นตอนดังนี้

1. ประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อรวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. คัดเลือกแนวคิดหรือตัวแปรที่มีหลักฐาน ทฤษฎีสนับสนุนจากการประมวลเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วมากำหนดเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยและให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการที่สามารถวัดค่าได้
3. พิจารณาและประมวลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อกำหนดเส้นทางอิทธิพลในแต่ละตัวแปรที่ส่งผลต่อกัน
4. สร้างโมเดลสมมติฐานในการวิจัย
5. นำเสนอโมเดลที่ประมวลจากแนวคิดและทฤษฎีทั้งหมดที่ตรวจสอบมา เพื่อสร้างเป็นโมเดลสมมติฐานการวิจัย
6. กำหนดสมมติฐานแยกรายข้อตามเส้นทางอิทธิพลและความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรที่กำหนดไว้ในโมเดลสมมติฐานการวิจัย
7. เมื่อได้โมเดลสมมติฐานแล้วจึงรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลมาตรวจสอบความสอดคล้อง โดยเริ่มจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตัวแปรแฝง
8. ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์จากโมเดลสมการ โครงสร้างเชิงเส้น

9. ปรับโมเดล ให้โมเดลสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาตามเกณฑ์ที่มาจากค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit measures) เป็นค่าสถิติที่ตรวจสอบความตรงของโมเดล ประกอบด้วยค่าสถิติไค-สแควร์ ค่าดัชนี GFI, AGFI, CFI, Standard RMR, RMSEA และปรับให้เป็นโมเดลแบบประหยัด แล้วตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลแบบประหยัดกับโมเดลเชิงประจักษ์อีกครั้ง เมื่อพบว่าโมเดลแบบประหยัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากค่าสถิติต่าง ๆ แล้วจึงเสนอเป็นโมเดลแบบประหยัด ที่ผ่านการตรวจสอบทางสถิติและมีแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รองรับทั้งหมด

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ เป็นสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 3 ดิวิชั่น คือ ได้แก่ พรีเมียร์ลีก ดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 2 ที่ทำการแข่งขันปี พ.ศ. 2559-2560 จำนวน 130 สโมสร ทั้งสิ้นจำนวน 910 คน

คุณสมบัติบุคคลผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ บุคคลที่เป็นผู้บริหาร หรือหัวหน้า หรือผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่และบทบาทสำคัญในการจัดการและรับผิดชอบสโมสร ให้สามารถดำเนินงานและมีสถานภาพเป็นสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพ ได้แก่ ประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน ผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล (หรือผู้แทนที่ปฏิบัติงานในส่วนงานที่เกี่ยวข้องตามแต่โครงสร้างของสโมสรนั้น ๆ) ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน (ตำแหน่งละ 1 คน) เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ เป็นสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ได้แก่ พรีเมียร์ลีก จำนวน 5 สโมสร ดิวิชั่น 1 จำนวน 5 สโมสร และดิวิชั่น 2 จำนวน 29 สโมสร รวมทั้งสิ้น 39 สโมสร ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) (พิชิตฤทธิ์จรูญ, 2551, หน้า 112) การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ หากจำนวนประชากรทั้งหมดเป็นหลักร้อยละ ใช้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15-30 ในการนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ ร้อยละ 30 ได้สโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพเป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ พรีเมียร์ลีก เท่ากับ 5 สโมสร ดิวิชั่น 1 เท่ากับ 5 สโมสร และดิวิชั่น 2 เท่ากับ 29 สโมสร รวมทั้งสิ้น 39 สโมสร ทั้งนี้ ในแต่ละสโมสรได้กำหนดให้เป็นผู้บริหารสโมสรซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารและรับผิดชอบสโมสร เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) คือ ประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน ผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล (หรือผู้แทนที่

ปฏิบัติงานในส่วนงานที่เกี่ยวข้องตามแต่โครงสร้างของสโมสรนั้น ๆ) ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน (ตำแหน่งละ 1 คน) โดยใช้สโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling unit) โดยมีขั้นตอนในการกำหนดขนาดและสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สัดส่วนจำนวนตัวแปรต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 1:15 (คูวิล ว่องวานิช, 2546, หน้า 121) หมายถึง ตัวแปรหรือพารามิเตอร์ที่ศึกษาจำนวน 1 ตัวแปร จะกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่การศึกษา 15 หน่วย ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีจำนวนตัวบ่งชี้หรือจำนวนตัวแปรที่จะศึกษาทั้งหมด 16 ตัวแปร ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 240 ชุด

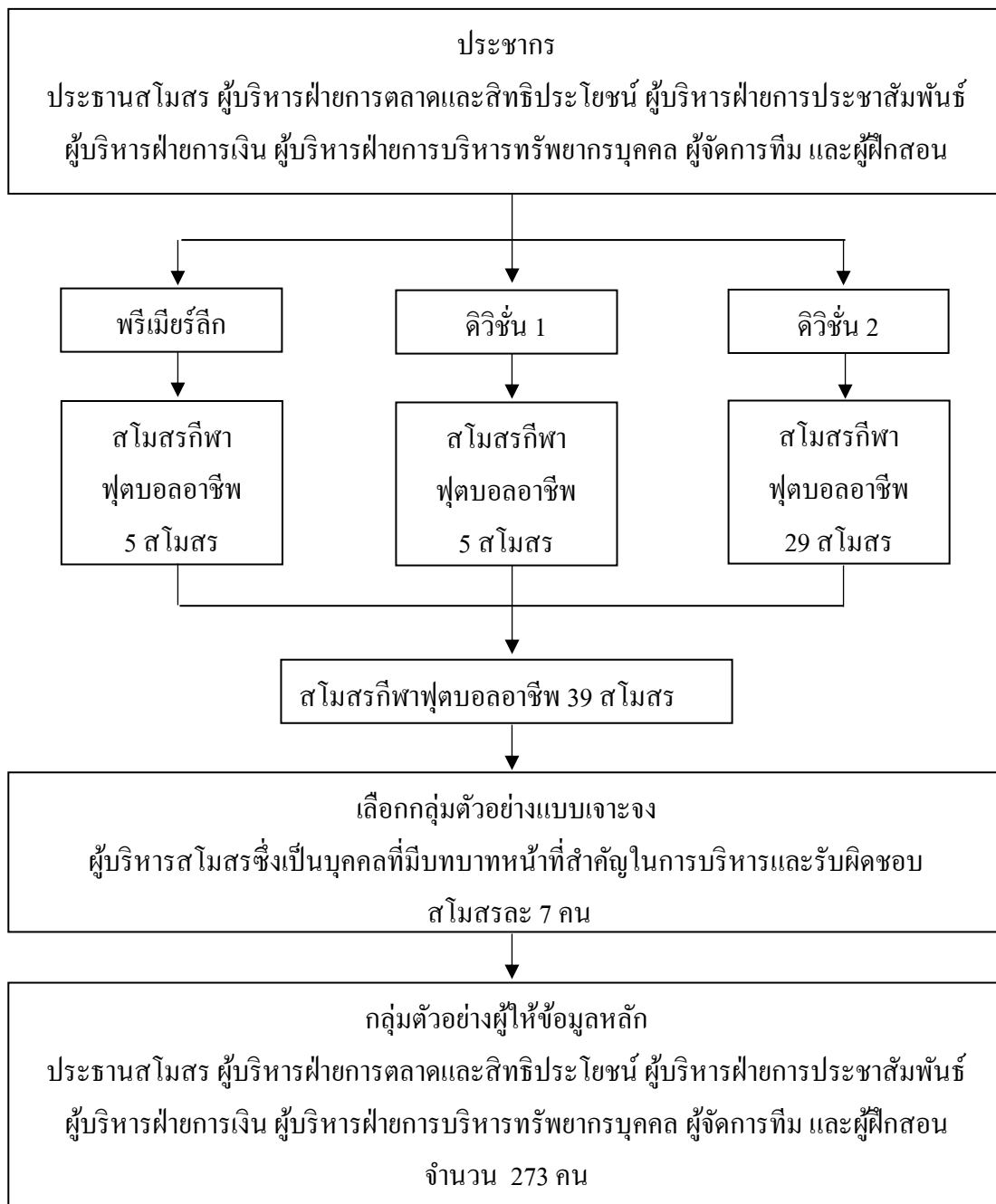
2.2 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) (พิชิต ฤทธิ์จำรูญ, 2551, หน้า 112) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.2.1 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยแบ่งสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยออกเป็น 3 กลุ่ม (3 ดิวิชั่น ได้แก่ พรีเมียร์ลีก ดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 2) ซึ่งเป็นสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่ร่วมการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพของบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ต่อเนื่องจนถึงฤดูกาล 2560 ตามระเบียบการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอาชีพของ บริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด (ไทยพรีเมียร์ลีก, 2559)

2.2.2 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละดิวิชั่น ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของบุญชม ศรีสะอาด (2541, หน้า 41) คือ หากจำนวนประชากรทั้งหมดเป็นหลักร้อย ใช้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15-30 ในกรณีนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ ร้อยละ 30 ได้สโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพเป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 39 สโมสร ดังนี้ พรีเมียร์ลีก เท่ากับ 5 สโมสร ดิวิชั่น 1 เท่ากับ 5 สโมสร และดิวิชั่น 2 เท่ากับ 29 สโมสร

2.2.3 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารและรับผิดชอบสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพจำนวน 39 สโมสร ๆ ละ 7 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 273 คน

ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง



ภาพที่ 6 ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย ที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากเครื่องมือของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน แล้วนำมารวมกันเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานในสโมสรในประเทศไทย ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย มีทั้งหมด 12 องค์ประกอบ ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating scale) โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2550, หน้า 66-74) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรมาก

ระดับ 3 หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรน้อย

ระดับ 1 หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามระดับการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย 3 องค์ประกอบ ลักษณะเครื่องมือ เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating scale) ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาสโมสรในประเทศไทยโดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2550, หน้า 66-74) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การพัฒนาสโมสรอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การพัฒนาสโมสรอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การพัฒนาสโมสรอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การพัฒนาสโมสรอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การพัฒนาสโมสรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลของคะแนน

เมื่อตรวจและกำหนดน้ำหนักคะแนนของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยหาค่าเฉลี่ยและนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ของคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2550, หน้า 66-74) ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 2

4.51-5.00 หมายถึง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรมาก

2.51-3.50 หมายถึง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสน้อย

1.00-1.50 หมายถึง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสน้อยที่สุด

2. แบบสอบถามตอนที่ 3

4.51-5.00 หมายถึง การพัฒนาสโมสระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การพัฒนาสโมสระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การพัฒนาสโมสระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การพัฒนาสโมสระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การพัฒนาสโมสระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือ

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วประมวลสร้างเป็น นิยามศัพท์ที่จะใช้ในการกำหนดขอบข่ายของการสร้างตัวแปร หลังจากนั้นจึงมาสร้างเป็นข้อคำถาม ให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์ โดยแบ่งคำถามเป็น 3 ตอน ตามที่กำหนดไว้ในข้างต้น

1.2 นำข้อคำถาม นิยามศัพท์ และทฤษฎี ที่ได้จากประมวลในขั้นที่ 1.1 ให้ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และปรับปรุงหรือคัดเลือกข้อคำถาม ที่เหมาะสมที่สุด

1.3 เลือกข้อคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นตรงกันมากที่สุด รวมทั้งปรับปรุง ข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนาเป็นคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามที่สร้างขึ้น

2. การหาคุณภาพ

2.1 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒินิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้าน โครงสร้างและภาษาตามนิยาม ศัพท์ของแต่ละตัวแปร และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และตรวจสอบความถูกต้อง ความชัดเจนในการใช้ภาษา

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความ สอดคล้องของเนื้อหา (Index of item-objective congruence : IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป (พิชิต ฤทธิ์จำรูญ, 2551, หน้า 242) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .80 ถึง 1.00 และ

ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามและให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้ (สุวิมล ติรภานนท์, 2550)

2.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วจำนวน ๓๐ ข้อ ไปทดลองใช้ (Try out) กับประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน และผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ใน 3 ดิวิชั่น ๆ ละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน เพื่อตรวจสอบภาษาและความเข้าใจในการตอบคำถาม นำแบบสอบถามมาหาค่าอำนาจจำแนกคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected item-total correlation) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) .20 ขึ้นไป (บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2550, หน้า 240) ได้จำนวนคำถามทั้งหมด 112 พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .300 ถึง .872 นำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) หากมีค่าอยู่ระหว่าง 0.00-1.00 แต่มีค่าที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสามารถวัดได้มีความสอดคล้องระหว่างภายในและสามารถนำไปใช้ได้ (บุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์, 2545) ซึ่งในการพิจารณาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมียุทธศาสตร์ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ, 2543, หน้า 199)

ตารางที่ 4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัว	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น Reliability (α)
1. การบริหารจัดการสโมสรฟุตบอล	32	.933
2. ทรัพยากรในการบริหาร	30	.958
3. การตลาด	29	.954
4. การพัฒนาสโมสร	21	.896

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ทำหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือจากสโมสรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แจกประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน และผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล ทราบและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยติดต่อและประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการของสโมสร เพื่อชี้แจงรายละเอียดและขอความอนุเคราะห์ข้อมูลประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน และผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยติดต่อไปยังประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน และผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นรายบุคคลทางโทรศัพท์เพื่อขอความร่วมมือและชี้แจงรายละเอียดในการการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและส่งกลับคืนมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ระหว่างวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2560 ถึงวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560

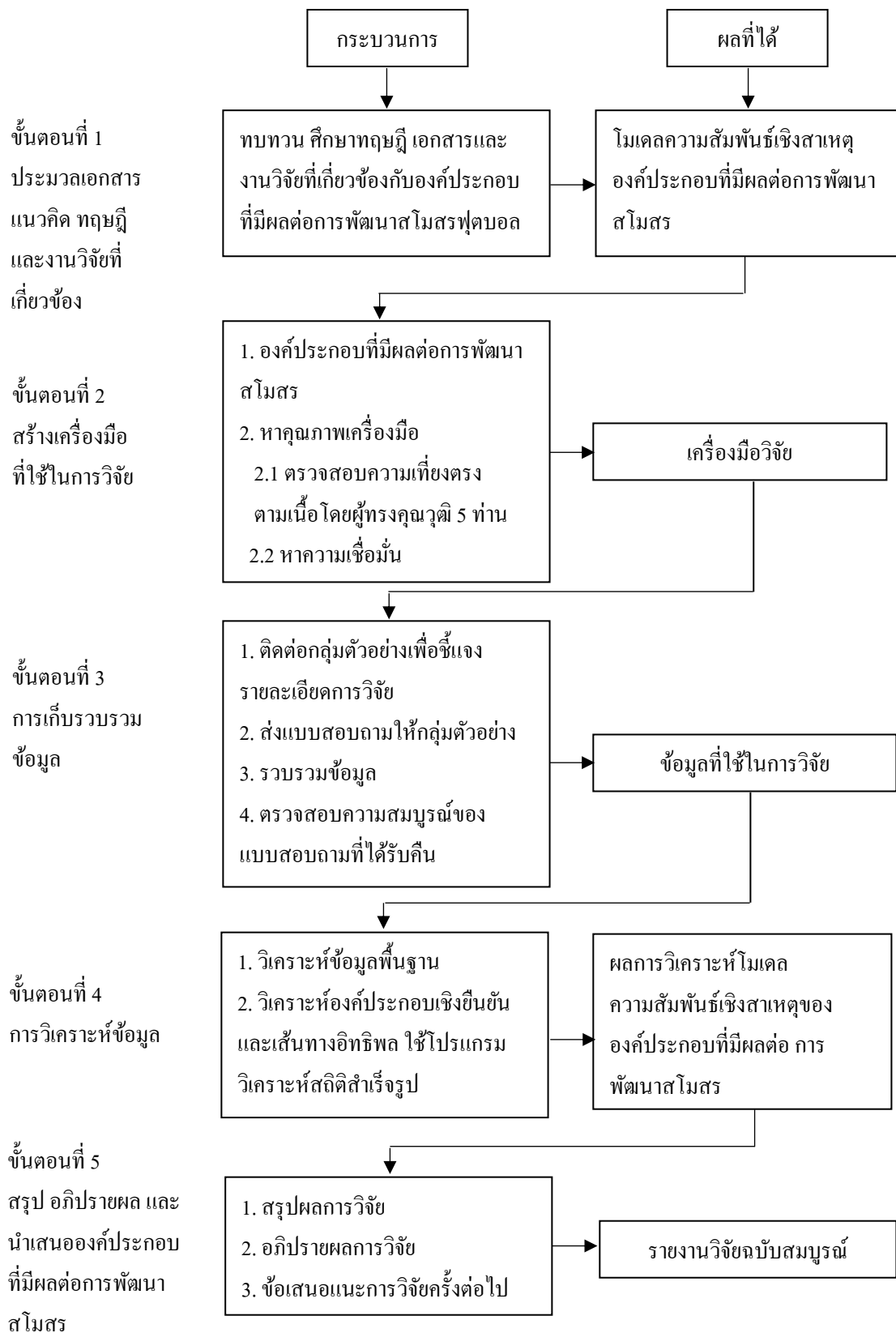
หลังจากส่งแบบสอบถามไป 2 สัปดาห์ แบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืน ผู้วิจัยจะทำการติดต่อกลับไปยังกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน
5. วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลตามหลักสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม วิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อให้ทราบสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากการแจกแจงความถี่ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับการพัฒนาสโมสรและระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct validity) ของตัวแปรสังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝง โดยใช้โปรแกรม Mplus
5. วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลและวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path analysis) ระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงเหตุผลขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรม Mplus



ภาพที่ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ติดต่อกลุ่มตัวอย่างทางโทรศัพท์เป็นรายบุคคล เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้แนะนำตัว ชื่อแจ้งวัตถุประสงค์ ประโยชน์ของการวิจัย และรายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อกลุ่มตัวอย่างยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามพร้อมแนบใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างลงลายมือชื่อแสดงความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัยการตอบแบบสอบถามขึ้นอยู่กับความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง หากกลุ่มตัวอย่างไม่สะดวกใจที่จะตอบแบบสอบถามสามารถบอกเลิกได้ตลอดเวลา โดยไม่เกิดผลใดๆ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยจะถูกนำเสนอในทางวิชาการเฉพาะสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรเชิงสมมติฐานที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ มีสัญลักษณ์ดังนี้

MANFUC (K1) แทน กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ
(Management function)

MANRES (E1) แทน ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ
(Management resources)

MARMIX (E2) แทน ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix)

KEYF (E3) แทน องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ
ในประเทศไทย (The factors influencing development of Thai
professional football clubs)

ตัวแปรสังเกตได้ หมายถึง ตัวแปรที่สามารถวัดได้โดยตรงจากพฤติกรรมการแสดงออก และเป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝง มีสัญลักษณ์ ดังนี้

Plan (X1) แทน การวางแผน (Planning)

Organ (X2) แทน การจัดการองค์การ (Organizing)

Lead (X3) แทน การนำไปใช้ (Leading)

Control (X4) แทน การควบคุม (Controlling)

Man (Y1) แทน บุคลากร (Man)

Money (Y2) แทน การเงินและงบประมาณ (Money)

Mater (Y3)	แทน วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)
Manage (Y4)	แทน การจัดการ (Management)
Product (Y5)	แทน ผลิตภัณฑ์ (Product)
Price (Y6)	แทน ราคา (Price)
Place (Y7)	แทน ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)
Promo (Y8)	แทน การส่งเสริมการตลาด (Promotion)
Profit (Y9)	แทน ผลประกอบการ (Profit)
Fame (Y10)	แทน ชื่อเสียง (Fame)
Achieve (Y11)	แทน ความสำเร็จ (Achievement)
Score (Y12)	แทน ผลการแข่งขัน (Scoreline)
สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ	
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (Number of samples)
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
SE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized error)
Skew	แทน ค่าความเบ้ (Skewness)
Kurt	แทน ค่าความโด่ง (Kurtosis)
χ^2	แทน ค่าไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน ชั้นองศาอิสระ (Degree of freedom)
t	แทน ค่าสถิติที (t-value)
p	แทน ค่าความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อน (Probability)
TLI	แทน ค่าดัชนี Tucker-Lewis (Tucker-Lewis index)
CFI	แทน ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index)
SRMR	แทน ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized root mean square residual)
RMSEA	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root mean square of error approximation)
R^2	แทน สัมประสิทธิ์การทำนาย (Square multiple correlation)
DE	แทน อิทธิพลทางตรง (Direct effect)
IE	แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)

TE แทน อิทธิพลรวม (Total effect)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและลักษณะการแจกแจงของตัวแปร โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's coefficient correlation) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล และใช้เป็นข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ความสอดคล้อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct validity) ของตัวแปรสังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝง ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ส่วนประสมทางการตลาดและองค์ประกอบในการพัฒนาสโมสรฯ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปร โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ปรากฏดังตารางที่ 5 ถึง 8

ตารางที่ 5 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศและอายุ

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (n = 237)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	202	85.23
หญิง	35	14.77
อายุ		
30 ปีลงมา-40 ปี	113	47.68
41-50 ปี	83	35.02
51 ปี ขึ้นไป	41	17.29

จากตารางที่ 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศชาย จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 85.23 เพศหญิง 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.77 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 ปีลงมา ถึง 40 ปี คิดเป็น ร้อยละ 47.68 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.02 และอายุระหว่าง 51 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 17.29

ตารางที่ 6 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาและตำแหน่ง

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (n = 237)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	29	12.24
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	162	68.35
ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	46	19.41
ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า	0	0.00
ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล		
ประธานสโมสร	23	9.70
ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์	32	13.50
ผู้บริหารฝ่ายการเงิน	20	8.44
ผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล	34	14.35
ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์	32	13.50

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (n = 237)	ร้อยละ
ผู้จัดการทีม	23	9.70
ผู้ฝึกสอน	32	13.50
อื่น ๆ เช่น รองประธานสโมสร เป็นต้น	41	17.30

จากตารางที่ 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 68.35 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 19.41 และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 12.24 เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่ คือ รองประธานสโมสร คิดเป็นร้อยละ 17.30 รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 14.35 ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์และผู้ฝึกสอน คิดเป็นร้อยละ 13.50 เท่ากันตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

องค์ประกอบ	จำนวน (n = 237)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ	4.05	0.50	มาก
การวางแผน	4.08	0.58	มาก
การจัดการองค์การ	4.04	0.55	มาก
การนำไปปฏิบัติ	4.05	0.59	มาก
การควบคุม	4.01	0.72	มาก
ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ	3.93	0.58	มาก
บุคลากร	3.99	0.86	มาก
การเงินและงบประมาณ	3.90	0.62	มาก
วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	3.90	0.65	มาก
การจัดการ	3.92	0.60	มาก
ส่วนประสมทางการตลาด	3.87	0.55	มาก
ด้านผลิตภัณฑ์	3.91	0.59	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน (n = 237)		
	\bar{x}	SD	ระดับ
ด้านราคา	3.83	0.74	มาก
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	3.96	0.67	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด	3.78	0.68	มาก
การพัฒนาสโมสรฯ	3.91	0.55	มาก
ผลประกอบการ	3.96	0.58	มาก
ชื่อเสียง	3.72	0.87	มาก
ความสำเร็จ	3.82	0.76	มาก
ผลการแข่งขัน	4.12	0.58	มาก
รวม	3.94	0.49	มาก

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์ประกอบกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือ องค์ประกอบทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 รองลงมาคือ องค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฯ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และองค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผลการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 รองลงมาคือ การวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และการนำไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ส่วนชื่อเสียงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.72 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างที่ประเมินนั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด คือ องค์ประกอบทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอล มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และองค์ประกอบที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด คือ กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด คือ ด้านชื่อเสียง มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87 และรายด้านที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดการองค์การ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55

ตารางที่ 8 ค่าความเบ้ ค่าและความโด่งของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	จำนวน (n = 237)	
	Skew	Kurt
กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ	-0.67	0.41
การวางแผน	-0.45	-0.50
การจัดการองค์การ	-0.77	0.14
การนำไปปฏิบัติ	-0.52	-0.16
การควบคุม	0.87	6.59
ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ	-0.47	0.54
บุคลากร	-0.38	-0.88
การเงินและงบประมาณ	-0.49	0.45
วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	-0.34	0.26
การจัดการ	-0.63	0.37
ส่วนประสมทางการตลาด	-0.77	0.58
ด้านผลิตภัณฑ์	-0.48	0.30
ด้านราคา	-0.81	0.44
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	-0.55	-0.16
ด้านการส่งเสริมการตลาด	-0.59	-0.20
การพัฒนาสโมสรฯ	-0.78	0.49
ผลประกอบการ	-0.70	0.27
ชื่อเสียง	-1.00	0.66
ความสำเร็จ	-0.94	1.01
ผลการแข่งขัน	-0.76	0.22
รวม	-0.84	1.05

จากตารางที่ 8 ค่าความเบ้ มีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน คือ มีค่าน้อยกว่า 2 โดยผลการวิเคราะห์ ค่าความเบ้ พบว่า คิดลบเป็นส่วนใหญ่ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบอยู่ในระดับที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เป็นค่าเบ้มาทางซ้าย หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างตอบในลักษณะเชิงบวกเป็น

ส่วนใหญ่ โดยองค์ประกอบที่มีค่าเบี่ยงมากที่สุด คือ องค์ประกอบทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าความเบี่ยงเท่ากับ -0.47 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างได้ตอบก่อนมาทางปานกลางหรือตอบไปในเชิงลบเป็นส่วนใหญ่และองค์ประกอบที่มีค่าเบี่ยงน้อยที่สุด องค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฯ มีค่าความเบี่ยงเท่ากับ -0.78 แสดงว่าองค์ประกอบนี้กลุ่มตัวอย่างได้ตอบก่อนมาทางเห็นด้วยหรือตอบในเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่

สำหรับค่าความโค้งของข้อมูล พบว่า มีลักษณะแบนหรือเตี้ย คือมีค่าน้อยกว่า 3 หมายความว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีการกระจายมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าความโค้งมากที่สุด คือ องค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาดมีค่าความโค้งเท่ากับ 0.58 องค์ประกอบที่มีค่าความโค้งน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอล มีค่าความโค้งเท่ากับ 0.41

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's coefficient correlation) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใน โมเดล และใช้เป็นข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ตารางที่ 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

	Plan	Organ	Lead	Control	Man	Money	Mater	Manage	Product	Price	Place	Promo	Profit	Fame	Achieve	Score
Plan	1.000															
Organ	.634**	1.000														
Lead	.628**	.596**	1.000													
Control	.453**	.516**	.526**	1.000												
Man	.418**	.457**	.353**	.445**	1.000											
Money	.576**	.598**	.512**	.530**	.596**	1.000										
Mater	.585**	.607**	.511**	.502**	.519**	.904**	1.000									
Manage	.541**	.618**	.485**	.528**	.451**	.722**	.738**	1.000								
Product	.514**	.547**	.448**	.502**	.380**	.669**	.602**	.598**	1.000							
Price	.593**	.544**	.499**	.531**	.468**	.657**	.612**	.558**	.569**	1.000						
Place	.570**	.567**	.491**	.532**	.541**	.633**	.594**	.586**	.473**	.667**	1.000					
Promo	.398**	.472**	.317**	.416**	.413**	.541**	.460**	.539**	.514**	.565**	.599**	1.000				
Profit	.390**	.554**	.372**	.485**	.454**	.562**	.560**	.568**	.541**	.473**	.554**	.619**	1.000			
Fame	.314**	.408**	.367**	.468**	.457**	.512**	.467**	.561**	.415**	.545**	.452**	.502**	.430**	1.000		
Achieve	.352**	.366**	.382**	.414**	.361**	.446**	.410**	.513**	.397**	.494**	.457**	.451**	.405**	.834**	1.000	
Score	.514**	.539**	.567**	.472**	.310**	.496**	.512**	.515**	.392**	.481**	.438**	.394**	.481**	.373**	.345**	1.000

**p < .01

จากตารางที่ 9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า มีคู่ความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวนทั้งหมด 120 คู่ เมื่อพิจารณาคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ การเงินและงบประมาณ กับวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเท่ากับ 0.904 รองลงมาคือ ชื่อเสียง กับความสำเร็จ มีค่าเท่ากับ 0.834 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ บุคลากร กับผลการแข่งขัน มีค่าเท่ากับ .310

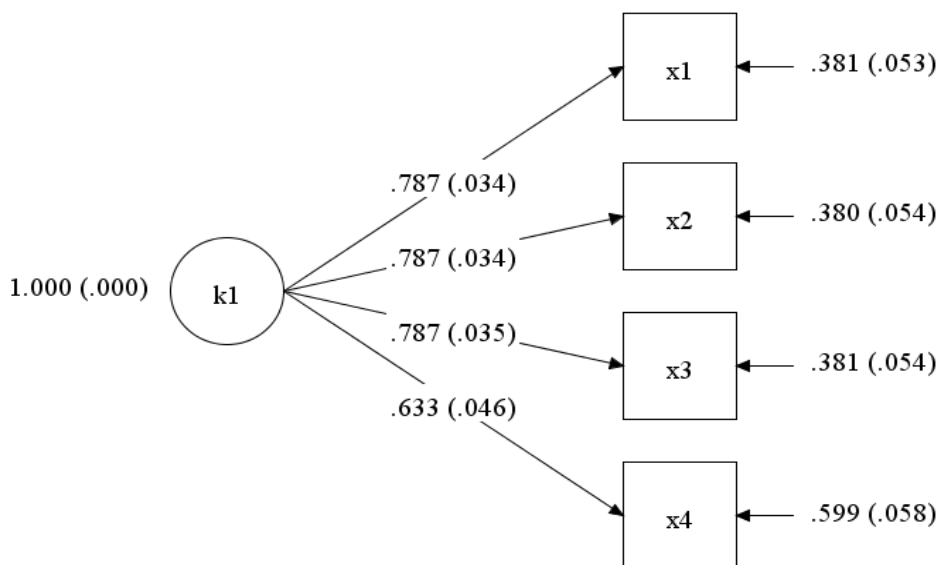
เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกัน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่มีค่าสูงสุดคือ การวางแผน กับ ารจัดการองค์การ มีค่าเท่ากับ 0.634 ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงทรัพยากรการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่มีค่าสูงสุดคือ การเงินและงบประมาณ กับวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเท่ากับ 0.904 ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงส่วนประสมทางการตลาดที่มีค่าสูงสุดคือ ด้านราคา กับด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีค่าเท่ากับ 0.667 ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่มีค่าสูงสุดคือ ชื่อเสียง กับความสำเร็จ มีค่าเท่ากับ 0.834

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงว่าตัวแปรสังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝงหนึ่ง ๆ มีความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct validity) หรือไม่ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ ส่วนประสมทางการตลาด และการพัฒนาสโมสรฯ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังต่อไปนี้

กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้

1. โมเดลการวัดกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผน (Plan) การจัดองค์การ (Organ) การนำไปปฏิบัติ (Lead) และการควบคุม (Control) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ แสดงดังภาพที่ 8



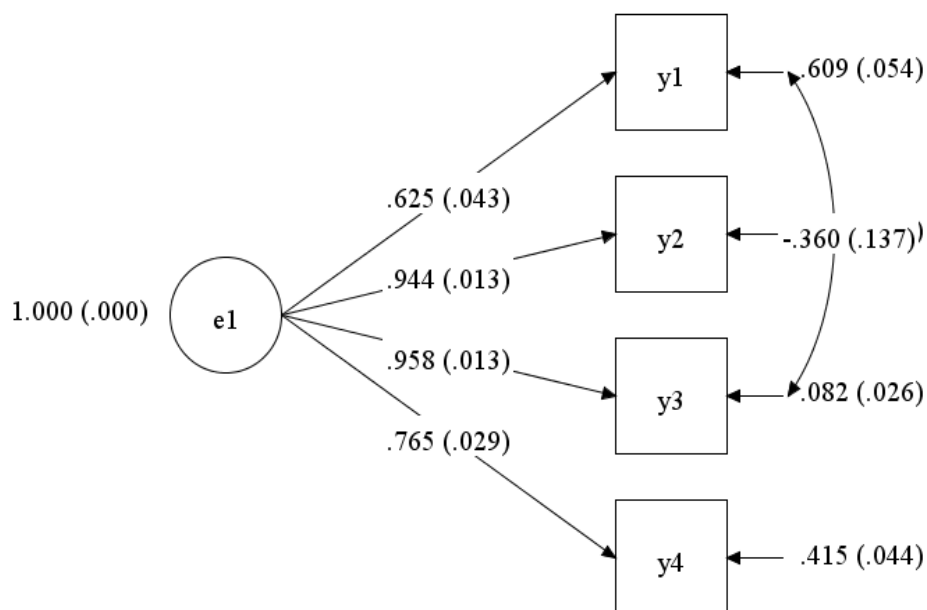
Chi-square = 4.783, df = 2, p-value = 0.0915, RMSEA = 0.000

**p < .01

ภาพที่ 8 โมเดลการวัดกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ

จากภาพที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = 4.783$, df = 2, p-value = 0.0915 และค่า RMSEA = 0.000 ซึ่งมาค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ และด้านการนำไปปฏิบัติ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากัน 3 องค์ประกอบ โดยมีค่าเท่ากับ 0.787 และด้านการควบคุม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด เท่ากับ 0.633 จะเห็นได้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรขององค์ประกอบกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ

2. โมเดลการวัดทรัพยากรในการบริหาร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ บุคลากร (Man) การเงินและงบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Mater) และการจัดการ (Manage) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทรัพยากรในการบริหาร แสดงดังภาพที่ 9



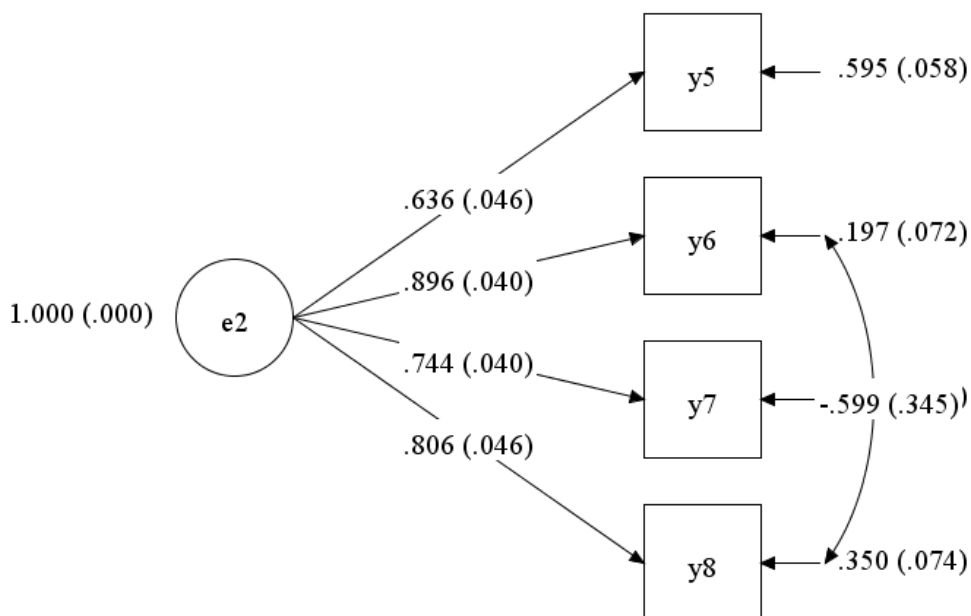
Chi-square = 0.850, df = 1, p-value = 0.3565, RMSEA = 0.000

**p < .01

ภาพที่ 9 โมเดลการวัดทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ

จากภาพที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดทรัพยากรในการบริหาร พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = 0.850$, df = 1, p-value = 0.3565 และค่า RMSEA = 0.000 ซึ่งมาค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.958 รองลงมาคือ ด้านการเงินและงบประมาณมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.944 ด้านการจัดการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.765 และด้านบุคลากรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.625 จะเห็นได้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรขององค์ประกอบทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ

3. ส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และด้านการส่งเสริมการตลาด (Promo) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลส่วนประสมทางการตลาด แสดงดังภาพที่ 10



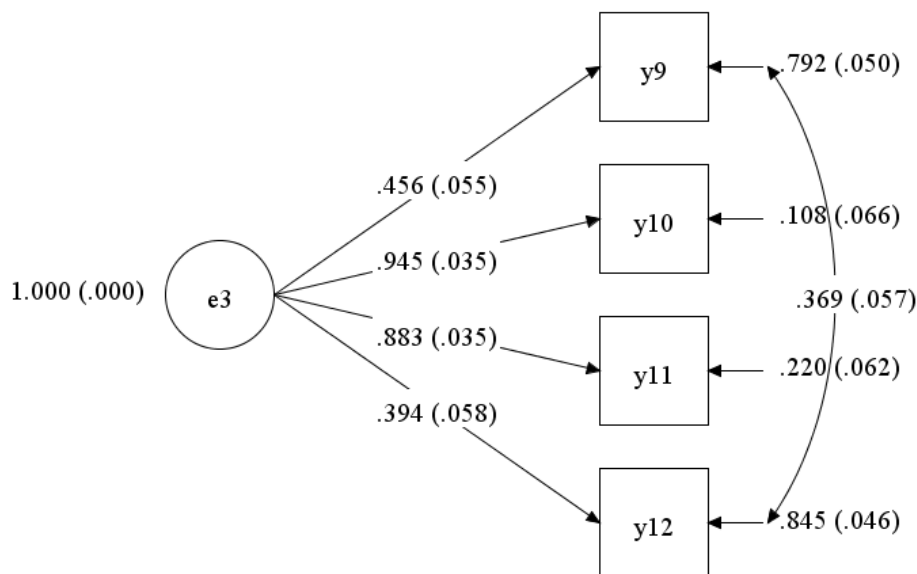
Chi-square = 0.004, df = 1, p-value = 0.9510, RMSEA = 0.000

**P < .01

ภาพที่ 10 โมเดลการวัดส่วนประสมทางการตลาด

จากภาพที่ 10 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดส่วนประสมทางการตลาด พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = 0.004$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0.9510$ และค่า $RMSEA = 0.000$ ซึ่งมาค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า ด้านราคามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด เท่ากับ 0.896 รองลงมาคือ การส่งเสริมการตลาด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.806 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.744 และด้านผลิตภัณฑ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.636 จะเห็นได้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรขององค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาด

4. องค์ประกอบการพัฒนาสโมสร ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ผลประกอบการ (Profit) ชื่อเสียง (Fame) ความสำเร็จ (Achieve) และผลการแข่งขัน (Score) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการพัฒนาสโมสร แสดงดังภาพที่ 11



Chi-square = 0.023, df = 1, p-value = 0.8787, RMSEA = 0.000 **P < .01

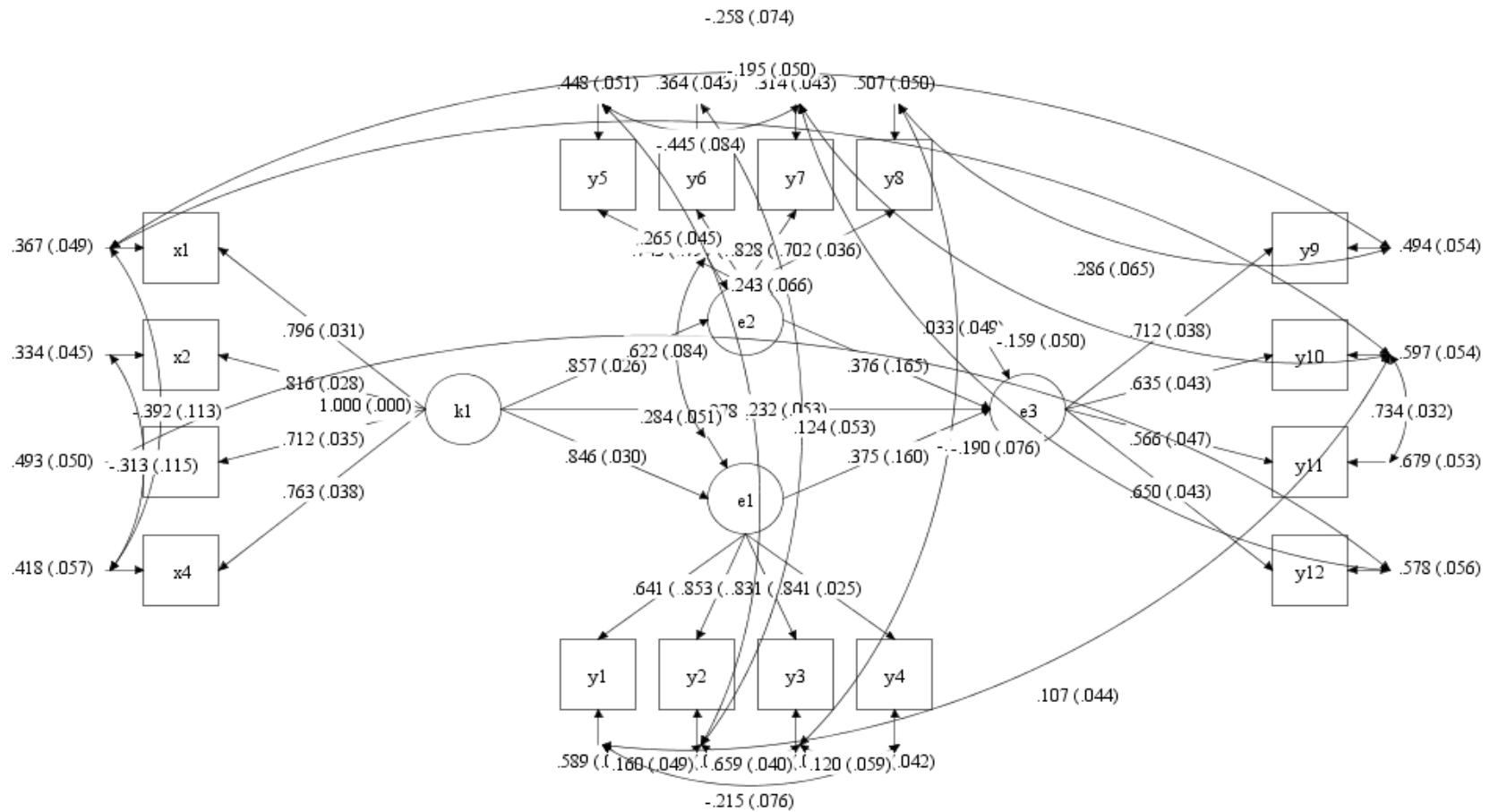
ภาพที่ 11 โมเดลการวัดองค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ

จากภาพที่ 11 แสดงผลการวิเคราะห์ห้้องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดองค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = 0.023$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0.8787$ และค่า RMSEA = 0.000 ซึ่งมาค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า ด้านชื่อเสียง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.945 รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.883 ด้านผลประกอบการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.456 และด้านผลการแข่งขัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด เท่ากับ 0.394 จะเห็นได้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรขององค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ
องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อตรวจสอบ
ความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

ตารางที่ 10 ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผล
ต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ดัชนี	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าสถิติจากข้อมูลเชิงประจักษ์
1. Chi-square (χ^2)	ใกล้เคียง หรือใกล้เคียง df	105.297
2. Relative Chi-square (χ^2/df)	< 2	105.297/80 = 1.32
3. p-value	$\geq .01$	0.0306
4. Root mean square error of approximation (RMSEA)	$\leq .06$	0.012
5. Tucker-Lewis index (TLI)	ตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป	0.986
6. Comparative fit index (CFI)	= 1 หรือ $\geq .95$	0.991
7. Standardized root mean square residual (SRMR)	$\leq .08$	0.032



Chi-square = 105.297, df = 80, p-value = 0.0306, RMSEA = 0.012, **p < .01

ภาพที่ 12 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จากการวิเคราะห์โดยโปรแกรม Mplus

จากภาพที่ 12 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้น พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 105.297 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.0306 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 80 ค่าดัชนี RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.012 เป็นไปตามเกณฑ์การทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบ แสดงว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานและยอมรับได้ (พูลพงศ์ สุขสว่าง, 2556, หน้า 11-16; เสรี ชัดแจ้ง และสุชาดา กรเพชรปาณี, 2546, หน้า 1-23; Diamantopoulos & Siguaw, 2000, pp. 82-87)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล ระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ตัวแปรผล	ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ			ส่วนประสมทางการตลาด			องค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ	0.846**	-	0.846**	0.857**	-	0.857**	0.918**	0.640**	0.278**
	(0.030)	-	(0.030)	(0.026)	-	(0.026)	(0.034)	(0.107)	(0.126)
	28.078	-	28.078	32.686	-	32.686	26.766	5.965	2.197
ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ	-	-	-	-	-	-	0.375**	-	0.375**
	-	-	-	-	-	-	(0.160)	-	(0.160)
	-	-	-	-	-	-	2.343	-	2.343
ส่วนประสมทางการตลาด	-	-	-	-	-	-	0.376**	-	0.376**
	-	-	-	-	-	-	(0.165)	-	(0.165)
	-	-	-	-	-	-	2.273	-	2.273
ตัวแปรสังเกตได้		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
R-square		0.411	0.727	0.691	0.707	0.552	0.636	0.686	0.493
ตัวแปรสังเกตได้		Y9	Y10	Y11	Y12	X1	X2	X3	X4
R-square		0.506	0.403	0.321	0.422	0.633	0.666	0.507	0.582
ตัวแปรแฝง		E1		E2		E3			
R-square		0.716		0.735		0.967			

**p < .01, DE = อิทธิพลทางตรง IE = อิทธิพลทางอ้อม TE = ผลรวมอิทธิพล ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

จากตารางที่ 11 พบว่า ตัวแปรแฝงในรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANRES) และส่วนประสมทางการตลาด (MARMIX) ทุกตัวแปรส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย สูงสุด คือ กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) มีค่าอิทธิพลรวม (TE) เท่ากับ 0.918 รองลงมาคือ ส่วนประสมทางการตลาด (MARMIX) มีค่าอิทธิพลรวม (TE) เท่ากับ 0.376 และทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANRES) มีค่าอิทธิพลรวม (TE) น้อยที่สุดเท่ากับ 0.375

เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาจากค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม มีดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรที่ส่งผลทางตรงต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1.1 ส่วนประสมทางการตลาด (MARMIX) ส่งผลทางตรงต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (KEYF) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.376

1.2 ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANRES) ส่งผลทางตรงต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (KEYF) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.375

1.3 กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) ส่งผลทางตรงต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (KEYF) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.278

2. ตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อมต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

2.1 กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) ส่งผลทางอ้อมผ่านทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANRES) และส่วนประสมทางการตลาด (MARMIX) ไปยังการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (KEYF) ด้วยค่าอิทธิพลทางอ้อม (IE) เท่ากับ 0.640

เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงแต่ละตัวในรูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาจากค่าอิทธิพลทางตรง มีดังต่อไปนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) ส่งผลทางตรงต่อทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANRES) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.846

2. กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) ส่งผลทางตรงต่อส่วนประสมทางการตลาด (MARMIX) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.857

ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (KEYF) ได้ร้อยละ 96.70 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า มีค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.321-0.727

ตารางที่ 12 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

	MANFUC	MANRES	MARMIX	KEYF
MANFUC	1.000			
MANRES	.728**	1.000		
MARMIX	.739**	.775**	1.000	
KEYF	.662**	.698**	.728**	1.000

**p < .01

จากตารางที่ 12 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง มีค่าเป็นบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่มีค่าสูงที่สุด คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANRES) ส่วนประสมทางการตลาด (MARMIX) มีค่าเท่ากับ 0.775 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่มีค่าต่ำที่สุด คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (MANFUC) กับองค์ประกอบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ (KEYF) มีค่าเท่ากับ 0.662

สรุปได้ว่า รูปแบบขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน (p-value > .01, RMSEA < .05 หรือ .08) ตัวแปรแฝงในรูปแบบสามารถร่วมกันทำนายองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยได้ร้อยละ 96.7 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ได้แก่ ส่วนประสมทางการตลาด ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ และกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางตรง องค์ประกอบทางอ้อม และองค์ประกอบรวมต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการสโมสร เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร
2. ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร
3. ส่วนประสมทางการตลาด เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร

วิธีการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้การกำหนดกรอบแนวคิด การวิจัย และการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสร้าง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย 2) การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย และการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สโมสรกีฬาฟุตบอลที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพประเทศไทย 3) ตัวอย่าง คือ พรีเมียร์ลีกดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 2 ที่ทำการแข่งขันปี พ.ศ. 2559-2560 จำนวน 130 สโมสร รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 910 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สัดส่วนจำนวนตัวแปรต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 1:15 (สุวิมล ว่องวาวิช, 2546 หน้า 121) หมายถึง ตัวแปรหรือพารามิเตอร์ที่ศึกษาจำนวน 1 ตัวแปร จะกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่การศึกษา 15 หน่วย ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีจำนวนตัวบ่งชี้หรือจำนวนตัวแปรที่จะศึกษาทั้งหมด 16 ตัวแปร ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 240 ชุด ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ถูกต้องนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 237 ชุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลว่ามีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy) มีค่าเท่ากับ .919 แสดงว่าข้อมูลที่สามารถเก็บรวบรวมได้ มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก (Hair et al.,

2006, 114-115 อ้างถึงใน สุขุมมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2557 หน้า 98) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย มีทั้งหมด 16 องค์ประกอบ ตอนที่ 3 แบบสอบถามระดับการพัฒนาสโมสรในประเทศไทย 3 องค์ประกอบ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .50 และปรับปรุงแก้ไขในบางข้อให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปจัดทำเป็นแบบสอบถาม และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง จากนั้นนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากประธานสโมสร ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน และผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค แบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าความเที่ยง (α) มีค่า .896 ถึง .958 และค่าอำนาจจำแนกโดยวิธี Item total correlation พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .300 ถึง .872

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 39 สโมสร แบบสอบถามทั้งหมด 273 ชุด ได้รับกลับคืน จำนวน 34 สโมสร จำนวนแบบสอบถาม 237 ชุด อัตราตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 86.81 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานโดยใช้โปรแกรม SPSS ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล และวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยโดยใช้โปรแกรม Mplus

สรุปผลการวิจัย

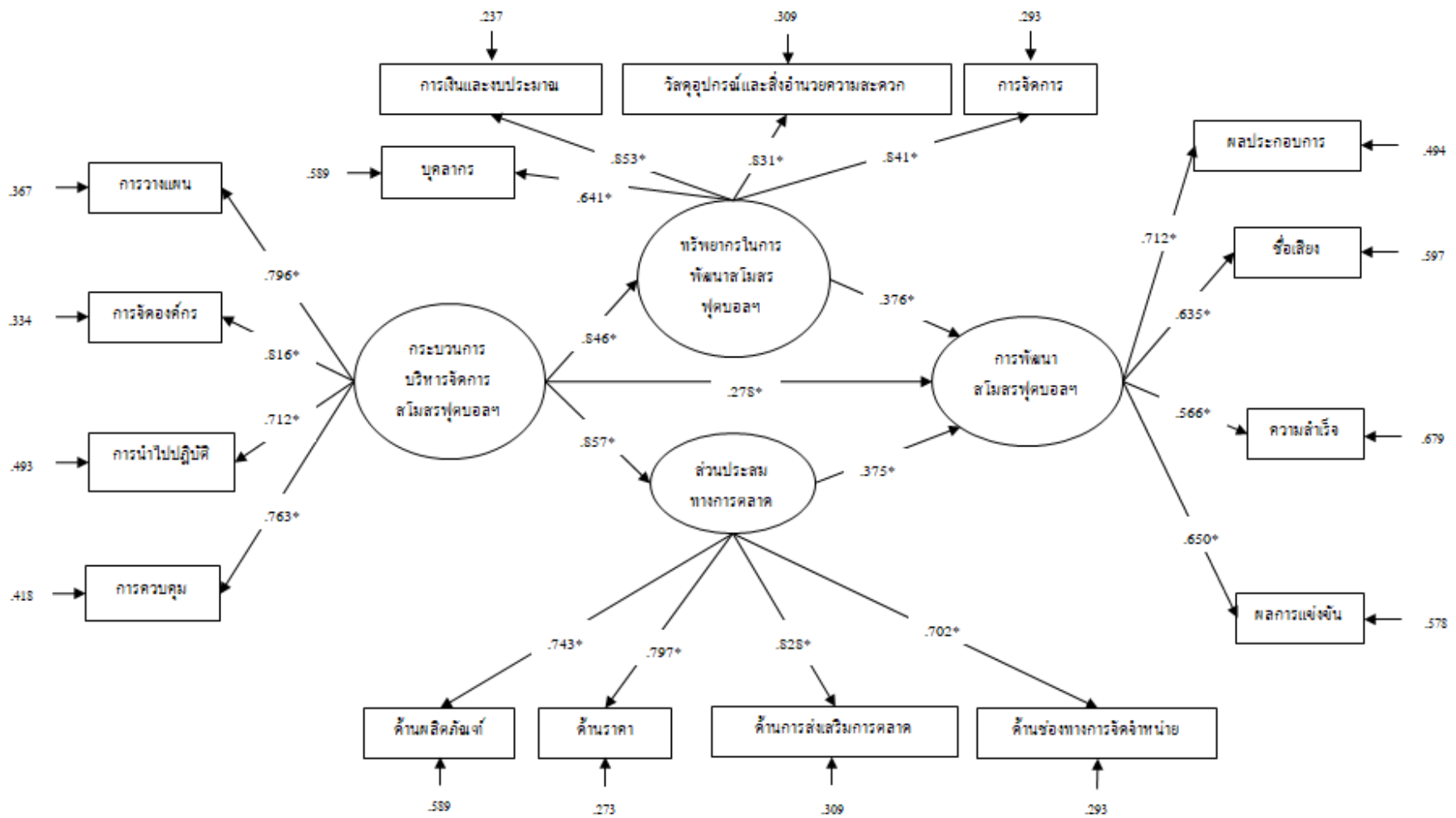
การวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

ผลของโมเดลรูปแบบขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวแปร ประกอบด้วย โมเดลการวัดตัวแปรกระบวนการบริหารจัดการสโมสร

ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร ส่วนประสมทางการตลาด และองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนา สโมสรฟุตบอลในประเทศไทย พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลการวัดตัวแปรทุกตัวอยู่ใน เกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า เครื่องมือวิจัยมีความตรงเชิงโครงสร้าง และสามารถใช้อ้างอิงประกอบ ในตัวแปรแฝงของแต่ละตัวแปรได้จริง

2. ผลการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนา สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการ พัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการสโมสร ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร และส่วนประสมทางการตลาด แสดงดังภาพที่ 17



ภาพที่ 13 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

จากผลการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สามารถสรุป และตอบคำถามตามสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 กระบวนการบริหารจัดการสโมสร เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ส่วนประสมทางการตลาด เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสร ผลการวิจัย เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

3. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลตามสมมติฐานการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี รวมทั้งมีความสอดคล้องมากกว่าโมเดลตามสมมติฐานการวิจัย และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 96.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย สามารถอธิบายองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย และสามารถทำนายองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสร ได้ร้อยละ 96.70

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการสโมสร ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร และส่วนประสมทางการตลาด ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการสโมสร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยโดยใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ กรอบแนวคิดหรือโมเดลตามสมมติฐาน ได้มาจากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเสนอไว้ โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดและผลการศึกษาวิจัยมาสังเคราะห์ แล้วนำมาเทียบเคียงและประยุกต์ใช้กับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่า

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการสโมสร ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร และส่วนประสมทางการตลาด ผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาในระดับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย

องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้านกระบวนการบริหารจัดการสโมสร อยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการทุกอย่าง ให้สโมสรฟุตบอลอาชีพ สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้และประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้ง แผนยังเป็นต้นทางของการบริหารที่จะนำไปสู่กิจกรรมอื่น ๆ ตั้งแต่การจัดแบ่งงานภายในหน่วยงาน การมอบหมายงาน การจัดสรรทรัพยากรในการทำงาน ตลอดจนถึงการกำหนดแนวทางในการควบคุมผลการทำงานของสโมสร ว่าบรรลุตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้วางไว้ (เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์, 2558) ดังนั้น การดำเนินงานตามแผนและวัตถุประสงค์ที่กำหนด ขององค์การกีฬาที่มีการวางแผนที่ดี จึงทำให้ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีด้วย (Majia, Balkin, & Cardy, 2005)

องค์ประกอบด้านทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้ เพราะตามหลักการบริหารจัดการองค์การที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ต้องมีปัจจัยสำคัญ คือ ทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่มีความพร้อม มีความจริงใจ มีความรู้ ความสามารถ มีความกระตือรือร้นและความจงรักภักดี (ชินินทร์ ชุณหพันธ์ุรักษ์, 2550; Samual & Trevis, 2006) ทรัพยากรบุคคล ช่วยสร้างให้องค์การเกิดความสมดุลและตอบสนองต่อความต้องการของที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์การ โดยการจัดเตรียมการให้บุคลากรได้อยู่ในที่ที่เหมาะสมทั้งตำแหน่งงานทางด้านการบริหารและงานด้านอื่น ๆ อย่างรอบคอบและระมัดระวัง ตามหลักการของการใช้ประโยชน์บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน ถูกต้องตรงคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ เป็นวิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานขององค์การ (Samual & Trevis, 2006; เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2546) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lewis (1985) ที่กล่าวถึงปัจจัยในการจัดทีมการกีฬาให้ประสบความสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงการจัดการด้านบุคลากร เช่น การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

สำหรับองค์ประกอบด้านส่วนประสมทางการตลาด อยู่ในระดับมากโดยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากช่องทาง การจัดจำหน่ายที่หลากหลาย สามารถอำนวยความสะดวกสบายสูงสุด ในการเข้าถึงสินค้าและบริการของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ช่วยให้

แฟนคลับและสปอนเซอร์เกิดการรับรู้เกี่ยวกับสโมสรฟุตบอลอาชีพเพื่อทำให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นที่ต้องการ คือ การซื้อหรือเพิ่มปริมาณการซื้อ มิเช่นนั้นกระบวนการแลกเปลี่ยนซื้อขายจะไม่สามารถเกิดขึ้น สโมสรฟุตบอลอาชีพ ก็จะไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน คือ กระบวนการบริหารจัดการสโมสร ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร และส่วนประสมทางการตลาด เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพด้วยเหตุผลที่ว่า ในการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลซึ่งเป็นองค์การทางกีฬาและเป็นสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพอีกด้วย จึงมีความจำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางการบริหาร และส่วนประสมทางการตลาด มาเป็นเครื่องมือและกลไกในการดำเนินงาน ที่จะนำไปสู่การเกิดประสิทธิผลในการประกอบการ ชื่อเสียง ความสำเร็จ และผลการแข่งขันของสโมสร เนื่องจากการพัฒนาสโมสรจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและสร้างภูมิคุ้มกันให้เข้มแข็ง สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคงมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) โดยเฉพาะมิติกีฬาเพื่อการอาชีพ เป็นมิติกีฬาที่มุ่งเน้นการแข่งขันจากการแข่งขัน เป็นมิติที่มุ่งพัฒนาให้คนมีความอดทนมุ่งมั่นและรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งจากการแข่งขัน ความมีชื่อเสียงและผลตอบแทนที่ได้จากการแข่งขันกีฬา การพัฒนานักฟุตบอลและบุคลากรอย่างครบวงจร (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555) สอดคล้องกับการวิจัยของ Lewis (1985) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบในการจัดทีมการกีฬาให้ประสบความสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงการจัดการด้านบุคลากร เช่น การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของวรวิทย์ มะกุณี (2552) ที่ว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญของกีฬาฟุตบอล คือ การผลิตนักกีฬา ที่มีศักยภาพสู่ตลาดโลก เพื่อก้าวไปสู่ลีกอาชีพในต่างประเทศ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสโมสร จำเป็นต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในจำนวนที่เพียงพอมีงบประมาณสนับสนุน การดำเนินการเพียงพอ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) สอดคล้องกับการวิจัยของอาพัทธ์ เดียวตระกูล (2548) ที่พบว่า งบประมาณเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้องค์การกีฬาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าองค์การกีฬาได้รับงบประมาณไม่เพียงพอแล้วอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ หรือถ้าปฏิบัติงานได้คงไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สโมสรต้องมีระบบการจัดการที่ดี ต้องมีวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงานและโครงการ (Samual & Trevis, 2006) ซึ่งตรงกับประเด็นการพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพของกีฬาแห่งประเทศไทย (2554) ที่มีตัวชี้วัดในด้านสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่มีมาตรฐานสามารถรองรับการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการวิจัยของของอัย แส่นภักดี (2558) ที่พบว่า ทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกของสถาบันที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ รวมถึงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย มีมาตรฐาน สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ สอดคล้องกับการวิจัยของ Wicker, Hallmann and Breuer (2013) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาผลกระทบของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาต่อการเข้าร่วมกีฬา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีผลกระทบด้านบวกต่อการเข้าร่วมกีฬาทั่วไป และพื้นที่ของสนามกีฬามีผล กระทบด้านบวกกับการเข้าร่วมกีฬาในสโมสรกีฬา เช่นเดียวกันกับการที่สโมสร ต้องคำนึงการมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพมีขั้นตอนต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การกำหนดขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบ วางมาตรฐาน เป้าหมาย ตามเหตุผลแห่งความเป็นจริง รวมทั้งการตั้งงานของผู้บริหาร ควรใช้วิธีการตั้งงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป ให้คำปรึกษา ขณะปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม เพื่อประโยชน์และความสำเร็จของสโมสร (สาคร สุขศรีวงศ์, 2558) นอกจากนี้ ส่วนประสมทางการตลาด ก็ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญจำเป็นต่อการพัฒนาสโมสร ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าการตลาดนั้นเป็นกระบวนการทางสังคม ที่ซึ่งบุคคลและกลุ่มบุคคลได้รับสิ่งที่ตอบสนองความจำเป็นและความต้องการ อันเกิดจากการสร้างสรรค์ ที่มีการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการ (Kotler & Armstrong, 2011) และการตลาดยังเป็นกระบวนการในการสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อีกด้วย (สิวกุทธิ์ พงศกรรังศิลป์, 2555) รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างกิจกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลายในการส่งเสริมการตลาด ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา กิจกรรมการขายโดยบุคคล กิจกรรมส่งเสริมการขายและรูปแบบอื่นทั้งทางตรงสู่สาธารณะและทางอ้อม ซึ่งการส่งเสริมการตลาดถือว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์, 2548) เนื่องด้วยสิ่งสำคัญในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ คือ คุณภาพในด้านต่าง ๆ ทั้งสินค้าและบริการของสโมสร ซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุนจากแฟนคลับและสปอนเซอร์ โดยภาพลักษณ์ของสโมสร จะดีได้ขึ้นอยู่กับระดับความสามารถของนักฟุตบอล ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม ผู้บริหารของสโมสร และการให้บริการของพนักงานของสโมสร ดังนั้น การนำส่วนประสมทางการตลาดมาใช้ในกิจกรรมส่งเสริมการตลาดรูปแบบต่าง ๆ การสร้างภาพลักษณ์ของสโมสร จึงมีความสำคัญที่จำเป็นเพื่อทำให้สโมสร สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายวางไว้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของจุงา ดิงสกีทีย์ (2540) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนากีฬาฟุตบอลเพื่อการอาชีพ ควรจะใช้หลักการตลาดกีฬามาประยุกต์ใช้ โดยอาศัย

หลักการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจะต้องตรงกับความต้องการและความพอใจของผู้ดู ผู้บริโภค ตลอดจนผู้ให้การสนับสนุนต่าง ๆ และกีฬาฟุตบอลจะพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ จะต้องมีการสนับสนุนจากผู้ดูแล โดยจะต้องคำนึงเสมอว่ากีฬาฟุตบอล จะต้องเป็นธุรกิจบันเทิง เมื่อเป็นธุรกิจบันเทิงแล้วต้องคำนึงถึงความพอใจของลูกค้า สอดคล้องกับการวิจัยของสุวรรณิ รูปหล่อ (2556) พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้มาใช้บริการในการเลือกสนามแบดมินตัน อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับกับผลการวิจัยของพลากร มโนรัตน์ (2554) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้ชมที่มีต่อการแข่งขันฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก ทั้งเพศชายและเพศหญิงที่มีต่อการแข่งขันฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีกในด้านความสามารถของนักฟุตบอล อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับการวิจัยของวรวิวี นาคพนม (2556) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้สนามกอล์ฟในจังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้เข้าใช้บริการสนามกอล์ฟในจังหวัดชลบุรี ให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาดด้านราคาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง องค์ประกอบที่ส่งต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย พบว่า โมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี สามารถร่วมกันทำนายองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสร ร้อยละ 96.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวแปรในโมเดลการวิจัยทั้ง 3 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการสโมสร ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสร และส่วนประสมทางการตลาด เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการการพัฒนาสโมสร เป็นเพราะว่า การสร้างและการกำหนดตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลการวิจัย ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ที่กำหนดตัวแปรซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต้น 1 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ตัวแปรคั่นกลาง 2 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านทรัพยากรในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพและส่วนประสมทางการตลาด และตัวแปรตา 1 ตัวแปร คือ การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยประมวลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่มีส่งต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยที่ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม Mplus ดังการวิจัยของเพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยโดยการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬา

และปิยะณัฐ รัตนเพียร (2558) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการแข่งขันฟุตบอลลีกภูมิภาค ดิวิชัน 2 และอัย แสนภักดี (2558) ที่ศึกษารูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แล้วนำมาสังเคราะห์กำหนดเป็นกรอบแนวคิดและโมเดลในวิจัย

3. องค์ประกอบทางตรง องค์ประกอบทางอ้อมต่อการพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย

กระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มีอิทธิพลทางตรงต่อทรัพยากรทางการบริหาร และส่วนประสมทางการตลาด เพื่อพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยพบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ($p\text{-value} > 0.05$, $RMSEA < 0.01$ หรือ 0.08) ที่เป็นเช่นนี้เพราะการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลต่อการจัดหาทรัพยากรในการบริหาร เนื่องจากกรณีที่สโมสรจะดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้จะต้องคำนึงถึงความจำเป็นในใช้ทรัพยากรอันเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการ ปัจจุบันนี้กีฬานอกจากจะเป็นธุรกิจที่ให้ความบันเทิงกับผู้ชมแล้ว ยังเป็นธุรกิจที่สามารถทำเงินได้เป็นจำนวนมากและกลายเป็นธุรกิจที่มีผู้คนให้ความสนใจเป็นอย่างสูง (นภคกร ร่มโพธิ์, 2549) เห็นได้จากการแข่งขันฟุตบอลในสหภาพยุโรป อันเป็นที่คุ้นเคยอย่างฟุตบอลอังกฤษ ที่มีผู้ชมไม่ใช่เพียงแค่ว่าในประเทศสหราชอาณาจักรเท่านั้น แต่ยังเป็นที่ยอมรับไปทั่วโลก หากสโมสรสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทีมประสบความสำเร็จที่เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในทุกภาคส่วนของสโมสร ย่อมสร้างแรงจูงใจของผู้ชมและแฟนคลับ ดังเช่นการแข่งขันฟุตบอลที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ ในสหภาพยุโรป เช่นพรีเมียร์ลีกอังกฤษ ซึ่ง Mohan (2015) ได้กล่าวว่า ผู้ชมฟุตบอลนั้นมีแรงจูงใจในด้านความรู้สึกจากผลของความสำเร็จ ทักษะทางกายภาพของผู้เล่น และความบันเทิงของพรีเมียร์ลีกอังกฤษ แสดงให้เห็นว่าสโมสรจะต้องแสวงหาวิธีการบริหารจัดการที่จะทำให้สโมสรสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับแฟนคลับของสโมสร อาจรวมถึงการสรรหาผู้เล่นที่มีฝีเท้าดีมากขึ้น และการสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนบอลมากขึ้น ที่สำคัญควรมีการพัฒนาความรู้สึกของแฟนคลับเรื่องการเป็นเจ้าของ (Participate) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับแฟนคลับที่มีอยากมีส่วนร่วมอย่างมากในการแข่งขันของสโมสร เมื่อแฟนคลับที่นิยมในสโมสรมีความมั่นใจและพึงพอใจในสโมสร ย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในตราสินค้าของสโมสรในที่สุด และสามารถช่วยให้สโมสรสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการดำเนินกลยุทธ์หรือกิจกรรมของสโมสรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Keller, 1998 a) ดังที่วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545) กล่าวว่า การปฏิบัติงานใด ๆ ขององค์การที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งของ จะต้องมีการบริหาร

ทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร หากให้องค์การประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการและระบบการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะการบริหารจัดการเป็นชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งเป็นการบูรณาการด้านบุคลากร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ การเงินและงบประมาณ การบริหารจัดการและการควบคุมเข้าด้วยกัน ไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้องกับการวิจัยของอัยแสนภักดี (2558) ที่พบว่า การบริหารที่ส่งผลต่อกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น ต้องมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะตลอดปี มีการกำกับ ติดตามแผน ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬา มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา และผู้ฝึกสอน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยการสร้างวัฒนธรรมและคุณค่าขององค์กร การสื่อสารให้บุคคลแสดงบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ (ศโรธร เร่งสมบุญสุข, 2555) เป็นการประสานงานเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย การสร้างอัตลักษณ์และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กร (ปิยะฉัฐ รัตนเพียร, 2558) สอดคล้องกับการวิจัยของเพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำเป็นต้องมีด้านงบประมาณสำหรับใช้ในการดำเนินงาน เพราะงบประมาณเป็นตัวการที่กำหนดว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวภายใต้การจัดการที่ดี มีการประสานบุคคล เทคโนโลยี และการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนทำการประสานงานเพื่อการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับภูมิภาค ระดับชาติและเชื่อมโยงถึงระดับนานาชาติ จัดระบบธุรกิจและสิทธิประโยชน์กีฬาฟุตบอลอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ ขยายเครือข่ายฟุตบอลอาชีพมากขึ้น เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ชมและจำนวนรายได้ให้มากขึ้น (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2551) ตลอดจนการบริหารจัดการนั้นจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบายที่สำคัญ การกำหนดแผนงานขององค์กร ซึ่งการบริหารจัดการเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) ที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ในสโมสร (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของสโมสรได้ (Griffin, 1999) เมื่อสโมสรมีกระบวนการบริหารและทรัพยากรในการบริหารที่มีคุณภาพและปริมาณที่เพียงพอซึ่งจะส่งผลทางอ้อมไปสู่การพัฒนาสโมสรอย่างยั่งยืน

อีกทั้งเมื่อมีการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้สโมสร สามารถมีการบริหารจัดการส่วนประสมทางการตลาดได้ดีด้วย เพราะกีฬาฟุตบอลปัจจุบันได้เปลี่ยนสภาพเป็นธุรกิจ ที่มีการเข้าชม

การแข่งขัน มีการขายของที่ระลึก สปอนเซอร์และอื่น ๆ ในการสร้างรายได้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสโมสร และเนื่องจากสโมสรเป็นองค์การทางธุรกิจจึงจำเป็นต้องใช้ส่วนประสมทางการตลาด ที่ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจำหน่าย และส่งเสริมการตลาด มาดำเนินการของสโมสรด้วย ที่เป็นเช่นนี้เพราะการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดเป็นกระบวนการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า ได้แก่ สินค้าและบริการ ดังนั้น ในการซื้อขายสินค้าและบริการที่สามารถทำกำไรอันเนื่องมาจากการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการในรูปแบบของเงิน สินค้าและบริการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อผู้ซื้อและผู้ขาย อันหมายถึงสโมสร แฟนคลับและผู้สนับสนุนหรือสปอนเซอร์ ฉะนั้น ธุรกิจต้องกำหนดราคาให้อยู่ในระดับที่ลูกค้าสามารถซื้อได้ (ศิริกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2552 และสิวฤทธิ พงศกรรังศิลป์, 2555) ทั้งนี้ เพราะสิ่งสำคัญคือ คุณภาพในด้านต่าง ๆ ทั้งสินค้าและบริการของสโมสร ซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุนจากแฟนคลับและสปอนเซอร์ โดยภาพลักษณ์ของสโมสร จะดีได้ขึ้นอยู่กับระดับความสามารถของนักฟุตบอล ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมผู้บริหารของสโมสร และการให้บริการของพนักงานของสโมสร ดังนั้น การนำส่วนประสมทางการตลาดมาใช้ในกิจกรรมส่งเสริมการตลาดรูปแบบต่าง ๆ การสร้างภาพลักษณ์ของสโมสร จึงมีความสำคัญที่จำเป็นเพื่อทำให้สโมสร สามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายวางไว้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของจูกา ดิงส์คัทย์ (2540) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ ควรจะใช้หลักการตลาดกีฬา (Sport marketing) มาประยุกต์ใช้โดยอาศัย หลักการที่ว่ากิจกรรมกีฬาต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจะต้องตรงกับความต้องการและความพอใจของผู้ดู ผู้บริโภค ตลอดจนผู้ให้การสนับสนุนต่าง ๆ และกีฬาจะพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพได้ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ จะต้องมีการสนับสนุนจากผู้ดูแล โดยจะต้องคำนึงเสมอว่ากีฬานั้น ๆ จะต้องเป็นธุรกิจบันเทิงเมื่อเป็นธุรกิจบันเทิง แล้วต้องคำนึงถึงความพอใจของลูกค้า นั่นก็คือ ความพอใจ = สินค้าต้องมีคุณภาพดี - เงินที่เสียเข้าไปเพื่อชม ดังนั้น สิ่งสำคัญในการพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ คือ คุณภาพของกีฬานั้น ๆ จะต้องดีเพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากผู้ดูแลและสปอนเซอร์ โดยคุณภาพของกีฬาจะดีได้ ต้องขึ้นกับระดับความสามารถของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม ผู้บริหารของทีม และผู้บริหารของทีมกีฬานั้น ๆ ด้วย เมื่อเกมกีฬามีคุณภาพดี เกมกีฬานั้น ๆ ก็สามารถจัดให้เป็นธุรกิจบันเทิงได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของสิทธิโชค แก้วขาว (2555) ที่พบว่าผู้ชมฟุตบอลที่เป็นแฟนฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลบางกอกกล๊าส เอฟซี ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกเชียร์ฟุตบอลสโมสรบางกอกกล๊าส เอฟซี จะมีการค้นหาข้อมูลประเมินทางเลือกและพิจารณาถึงความมีชื่อเสียงของสโมสร นักฟุตบอล อันดับตารางคะแนน/การประสบความสำเร็จในแต่ละฤดูกาล ความสามารถของนักฟุตบอล และมาตรฐานของโค้ช/นักวิทยาศาสตร์การกีฬา/เจ้าหน้าที่ทีม นอกจากนี้ ทางสโมสรยังมีสนามฟุตบอลที่ได้มาตรฐานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบ ที่นั่ง ความทันสมัย ความปลอดภัย ตลอดจนการแบ่งโซนระหว่าง เจ้าบ้านและทีม

เย็นอย่างชัดเจน มีบรรยากาศของสนามแข่งที่ดึงดูด การเข้า-ออกภายในสนามมีมาตรฐานการ
 รักษาความปลอดภัยเป็นอย่างดี ตลอดจนมีมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยของการ์ดและการ
 ตรวจผ่านหน้าประตูเข้า-ออกสนามที่เป็นระเบียบ อีกทั้งผู้ชมฟุตบอลที่เป็นแฟนฟุตบอลของสโมสร
 ฟุตบอลบางกอกกล๊าส เอฟซี ก็ได้ให้ความสำคัญกับราคาของที่ระลึก ราคาอาหาร และราคาบัตร
 เข้าชมการแข่งขัน ระบบการซื้อบัตรและจองบัตรล่วงหน้าผ่าน Internet ที่จอครด การเข้าถึงเว็บไซต์
 การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ การมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างสโมสรและแฟนฟุตบอล และกิจกรรมจับ
 รางวัลระหว่างการพักครึ่ง ทัศนคติของผู้ให้บริการขายสินค้าที่ระลึกและเครื่องดื่ม สอดคล้องกับ
 การวิจัยของวรวิรี นาคพนม (2556) ที่พบว่า ผู้ใช้บริการสนามกอล์ฟในจังหวัดชลบุรี ให้
 ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาดด้านราคาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับการจัดจำหน่าย
 ต้องอำนวยความสะดวกในการซื้อสินค้าของลูกค้าให้มีความสะดวกสบายสูงสุด ในการเข้าถึงสินค้า
 และการบริการ (Kotler, 2003) รวมทั้ง ต้องพิจารณาถึงทำเลที่ตั้งเพื่อให้อยู่ในพื้นที่ที่ลูกค้าจะเข้าถึง
 ได้ และการบริการจากสโมสร ไปยังช่องทางทางตลาดหรือผู้บริโภค ให้เป็นที่พอใจและประทับใจ
 ของลูกค้า ดังนั้น สโมสร จึงต้องมีการจัดการที่สามารถทำให้บริการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าหรือ
 แฟนคลับได้ มิเช่นนั้นกระบวนการแลกเปลี่ยนนั้นจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้และผลิตภัณฑ์นั้นก็
 ไม่มีคุณค่าสำหรับลูกค้า (ศิริกิติ นวรัตน์ ณ อุทธยา, 2552) นอกจากนี้ สถานที่ตั้งของเจ้าของ
 ผลิตภัณฑ์และความยากง่ายในการเข้าถึงเป็นอีกองค์ประกอบสำคัญของการตลาด ทั้งนี้ ความยาก
 ง่ายในการเข้าถึงสินค้าและบริการนั้นมีตั้งแต่เฉพาะการเน้นทางกายภาพเท่านั้นแต่รวมถึงการ
 ติดต่อสื่อสารด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิธินันต์ โพธิ์ปัญญาศักดิ์ (2554) ยังพบว่า การโฆษณา
 ประชาสัมพันธ์เป็นสื่อที่จะทำให้ประชาชนรับรู้ว่าคุณยี่ห้อฯ มีความเป็นมาอย่างไร มีกีฬาอะไร
 ให้บริการบ้าง ซึ่งจะช่วยให้ดึงดูดความสนใจและอยากจะเข้ามาใช้บริการ เพราะฉะนั้น จึงเป็นไปตาม
 กระบวนการบริหารจัดการที่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดีต้องมีการวางแผนและโครงการที่เป็นระบบ
 นอกจากนี้ผลการวิจัยของ Matsushima (2006) พบว่าการตลาดของสโมสรที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ
 การสร้างตราสินค้า ซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น
 จากนักกีฬา ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อยกระดับสโมสรฟุตบอลให้มีการพัฒนา
 เหมือนกับสโมสรฟุตบอลต่างประเทศ เช่น สโมสรฟุตบอลประเทศญี่ปุ่น ที่เริ่มจัดการแข่งขัน
 ฟุตบอล เจ-ลีก (J. League) ในปี พ.ศ. 2536 ในระยะเวลาเพียงแค่ 5 ปี ทีมฟุตบอลทีมชาติญี่ปุ่น
 สามารถเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลโลกได้สำเร็จ ในปี พ.ศ. 2541 ดังนั้น การบริหารจัดการที่ดี และ
 สามารถสร้างส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสมจึงมีส่วนสำคัญในการพัฒนาสโมสรอย่างยิ่ง
 นอกจากนี้ การบริหารจัดการยังส่งผลทางตรงไปยังการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพใน
 ประเทศไทย ทั้งนี้ เพราะสโมสรเป็นองค์การทางธุรกิจ ที่มีรูปแบบเป็นนิติบุคคล มีการจดทะเบียน

ที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีที่มาที่ไปของรายรับรายจ่าย มีการจัดทำบัญชีถูกต้องตามกฎหมาย โดยมี
 การใช้ระบบการบริหารอย่างธุรกิจร่วมกับกิจกรรมของกีฬา ดังนั้น การบริหารจึงครอบคลุมไปยัง
 การบริหารจัดการภายในสโมสร การสร้างภาพลักษณ์ของสโมสรผ่านตราสัญลักษณ์ของสโมสร
 (Brand) ให้ถูกใจผู้ชมและแฟนคลับ การใช้หลักการโฆษณาเข้ามาช่วยในการทำธุรกิจ ตลอดจน
 พัฒนาศักยภาพนักกีฬาและบุคลากรทางกีฬาของสโมสรให้มีทักษะความสามารถในการแข่งขัน
 โดยจำเป็นต้องทำการประสานความร่วมมือกันภายในสโมสร รวมทั้งการหาทุน การหาผู้ร่วมทุน
 ผู้สนับสนุนร่วม เงินสนับสนุนจากสปอนเซอร์ การขายสินค้าซึ่งเป็นตราสัญลักษณ์ของสโมสร
 รายได้จากการซื้อขายตัวนักกีฬา ฟรีเมเนเจอร์สินค้า หรือในรูปของ Stake holder ฯลฯ (พีรศักดิ์
 วิไลรัตน์, 2559) ยิ่งกว่านั้นการบริหารจัดการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาโครงสร้างสโมสร ที่จะทำ
 ให้การพัฒนาฟุตบอลอาชีพมีความสมบูรณ์และเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดมาตรฐานของ
 ฟุตบอลอาชีพตามเกณฑ์ของ AFC โดยจะพัฒนาในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานของสโมสรและ
 การให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ ของสโมสร รวมถึงการพัฒนาศักยภาพผู้เล่นตั้งแต่ระดับ
 เยาวชนไปสู่ระดับทีมชาติใหญ่ เพื่อการพัฒนาสโมสรอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการต่าง ๆ
 คือ การพัฒนาด้านเทคนิค การพัฒนาด้านการจัดการแข่งขัน การพัฒนาด้านแฟนคลับและการจัด
 กิจกรรมร่วมกับท้องถิ่น การอบรมผู้บริหารสโมสรให้มีความเป็นมืออาชีพ การสร้างทีมสำรองและ
 ทีมเยาวชน และการเพิ่มจำนวนนักกีฬาและผู้ฝึกสอนในประเทศ (องอาจ ก่อสินค้า, 2555)

นอกจากนี้ การบริหารจัดการยังเป็นเครื่องมือที่ใช้กำหนดนโยบายที่สำคัญ กำหนดแผนงาน หาก
 สโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมี
 ประสิทธิภาพ สโมสรจะสามารถประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถสร้างแรงจูงใจ
 ให้กับผู้ชมและแฟนคลับ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสปอนเซอร์ที่จะเข้ามาสนับสนุนสโมสร
 ยิ่งกว่านั้นกระบวนการบริหารจัดการเป็นทฤษฎีสมัยใหม่ มีความหลากหลาย สามารถช่วยในการ
 บริหารจัดการสโมสรอย่างเต็มรูปแบบ โดยเฉพาะวิทยาการด้านการบริหารจัดการได้ก้าวหน้าไป
 มาก การตรวจสอบประเมินผล แก้ไขแนวทางตามระยะเวลา และการกำกับแผนงาน จึงเป็นสิ่งที่
 จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการด้านกีฬา ซึ่งเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์โดยตรง
 กับการดำเนินงานของสโมสร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) เพื่อส่งผลต่อการจัดการที่ดีมี
 ประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการจัดองค์การและโครงสร้างขึ้น เพื่อ
 เป็นกลไกในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ของสโมสร (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) มีสาย
 การบังคับบัญชาและการติดต่อกันชัดเจน ตลอดจนขอบเขตของอำนาจงานต่าง ๆ จนสามารถ
 ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของสโมสรได้ (Griffin, 1999) รวมทั้งเมื่อมีการบริหารจัดการที่ดีและ
 การบริหารที่สามารถปรับตัวกับการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง

รวดเร็ว และมีแบบแผนโดยที่สโมสรเหล่านี้เป็นองค์กรที่สร้างรายได้เป็นจำนวนมากและสโมสรฟุตบอลในประเทศไทยเริ่มมีการจัดการที่เป็นมืออาชีพมากขึ้น มีการจัดตั้งสโมสรกีฬาอาชีพขึ้นอย่างมากมาย สโมสรฟุตบอลชั้นนำในเมืองไทย เช่น เมืองทอง ยูไนเต็ด บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด หรือชลบุรี เอฟซี ได้มีการจ้างนักฟุตบอลที่มีฝีเท้าชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ โดยนักฟุตบอลเหล่านี้ก็เป็นนักฟุตบอลอาชีพ บางคนมีรายได้เป็นหลักหลายแสนบาทต่อเดือน ซึ่งเทียบเท่ากับผู้บริหารในองค์กรระดับสูง ในส่วนของแฟนบอลจะเห็นได้ว่าหลาย ๆ แมตช์ของการแข่งขัน แฟนบอลก็เข้ามาชมเป็นจำนวนมาก เป็นหลักหลายหมื่นคน นำมาซึ่งรายได้ให้กับสโมสรเหล่านี้ และสามารถนำพัฒนาสโมสรให้ไปในทางที่ดีขึ้น ดังที่ Kotler (2003) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ย่อมมีลักษณะที่โดดเด่นจากองค์กร โดยทั่วไป โดยมีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา หลักการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จจะต้องอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง พัฒนาระบบที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) ที่มีประสิทธิภาพสูงและการสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างสรรค์สินค้าใหม่ ๆ และการสื่อสารการตลาดที่ทันสมัย ดังนั้น กระบวนการบริหารที่สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพของประเทศ เป็นไปตามมาตรฐานของสมาพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ มีความหลากหลายและทันสมัยย่อมทำให้สามารถพัฒนาสโมสรกีฬาฟุตบอลได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. กระบวนการบริหารจัดการ ผู้บริหารสโมสรควรตระหนักและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผน เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะการวางแผนเป็นข้อมูลที่จะกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการทุกอย่าง ให้สโมสร สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้และประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. ทรัพยากรทางการบริหาร ผู้บริหารสโมสร ควรให้ความสำคัญในด้านบุคลากรเพราะความสำเร็จในการพัฒนาสโมสร เกิดจากบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เพียงพอต่อกิจการต่าง ๆ ที่เปรียบ เสมือนกลไกในการดำเนินงานของสโมสร
3. ส่วนประสมทางการตลาด ผู้บริหารสโมสร ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย อำนาจ ให้มีความสะดวกสบายสูงสุด ในการเข้าถึงสินค้าและบริการของสโมสร เพื่อให้มีรายได้มาใช้ในกาบริหารสโมสรฟุตบอลต่อไปได้
4. สำหรับองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาสโมสร ก็คือ ผลการแข่งขัน ดังนั้น ในการบริหารจัดการสโมสร จะต้องให้ความสำคัญในการสรรหา และพัฒนานักฟุตบอล ผู้ฝึกสอน และ

คณะทำงานให้ดีมีคุณภาพ สามารถสร้างผลงานที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ชมและแฟนคลับ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสปอนเซอร์ ที่จะเข้ามาสนับสนุนสโมสร อย่างต่อเนื่องตลอดไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเท่านั้น ควรมีการศึกษาในระดับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทางกีฬา เพื่อให้เห็นขั้นตอนการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของสโมสร

2. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด การสร้างแบรนด์ เป็นต้น ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยเลือกตัวแปรด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการกีฬา การดำเนินธุรกิจทางกีฬา และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของกีฬาอาชีพชนิดอื่น ๆ อีกด้วย

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). *แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)*. เข้าถึงได้จาก www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=4405
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2554). *แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: นิเวศน์มิตรการพิมพ์.
- กิตติพงษ์ กุลโสภิน. (2555). *กลยุทธ์การตลาดตราสินค้าสำหรับกีฬาฟุตบอลในการแข่งขันฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก*. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- กิตติพงษ์ เอื้อพิพัฒนากุล. (2553). *การศึกษาการดำเนินการจัดการแข่งขันฟุตบอลสπονเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก 2010*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตรการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกศล จิตวิรัตน์, ทักษิณา เครือหงส์ และเนตรพัฒนา ยาวีราช. (2554, กันยายน-ธันวาคม). ศักยภาพของโปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์สถิติขั้นสูงในงานวิจัย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 16(3), 52-65.
- โกศล จิตวิรัตน์, นรพล จินันท์เดช, ปิยะฉัตร จารุธีรสานต์, และอุไรวรรณ เข้มนิยม. (2556, พฤษภาคม-สิงหาคม). การวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับด้วยโปรแกรม Mplus. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 18(2), 70-83.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- จำลอง อนันตสุข. (2554). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาการถ่ายทอดสดฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก กรณีศึกษาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย กรมประชาสัมพันธ์*. คุญฉินิพนธ์บริหารธุรกิจคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจการกีฬาและการบันเทิง, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- จухา ดิงศักดิ์. (2540). *การศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาของไทย: การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตยาพร เสมอใจ. (2545). *การตลาดบริการธุรกิจบริการ: Service marketing*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- ชนินทร์ ชุณหพันธ์. (2550). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายเอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2551). *หลักการตลาด: Principle of marketing*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

- ทิจมัมพร เอี่ยมเรไร. (2554). เกาะติดสี่อกีฬาศึกษา. ใน กาญจนา แก้วเทพ (บรรณาธิการ), *การสื่อสาร ศาสนา กีฬา*. กรุงเทพฯ: โครงการเมธีวิจัยอาวุโส คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. (2543). *การจัดทำอนุมัติการบริหารงบประมาณแผ่นดิน: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บพิตรการพิมพ์.
- ณัฐพล จิตประไพ. (2550). *กลยุทธ์การสื่อสารตราสินค้าด้วยเครื่องมือการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาด*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ณัฐวุฒิ จงกิตติพงษ์. (2555). *เครื่องมือสื่อสารการตลาดและคุณภาพความสัมพันธ์ของแฟนฟุตบอลสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิน ปรัชญพุทธิ. (2535). *รัฐประศาสนศาสตร์เปรียบเทียบ: เครื่องมือในการพัฒนาประเทศ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุลา มหาพสุชานนท์. (2545). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์.
- ทวีทรัพย์ เขยศักดิ์. (2555). *รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไทยพรีเมียร์ลีก. (2559). *ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaipremierleague.co.th/about.php>
- ไทยรัฐออนไลน์. (2555). *เผยผลสำรวจ 'แมนยู' ทีมบอลคนเชียร์มากสุดในโลก*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thairath.co.th/content/sport/264340>
- ธงชัย สันติวงษ์. (2523). *การศึกษาการจัดการแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543 ก). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543 ข). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนะเลิศ ราชสิงห์. (2549). *การศึกษาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยู่ชยา. (2552). *การตลาดบริการ แนวคิด และกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสม์: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นนชัย สานติบุตร. (2550). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2549). Sport analytics. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 29(110), 92-93.
- นิธินันต์ โพธิ์ปัญญาศักดิ์. (2554). แนวทางการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดของศูนย์กีฬาทางน้ำ บึงหนองบอน กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ*, 12(2), 44-59.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2544). *หลักบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). พิษณุโลก: ภาควิชาบริหาร การศึกษาและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นิรมล กิติกุล. (2548). *องค์การและการจัดการ (Organization and management)* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่: Modern management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากร. (2550). *ระเบียบวิธีวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ยูเออนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2550). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กทม: ประสานการพิมพ์.
- บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2545). *การวัดและประเมินผลการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญธรรม กิจปรีดาปริสุทธ์. (2543). *สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2527). *นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ภาควิชา บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปรังทิพย์ ยิวานนท์. (2552). *การจัดการกีฬา*. กรุงเทพฯ: ดิการพิมพ์.
- ปราณี พรรณวิเชียร. (2530). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สุวรรณศาสตร์.
- ปรีชา พงษ์เพ็ง. (2558). *รูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี*. คุญฉินพนธ์ปรัชญาคุญฉินบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

- ปิยะณัฐ รัตนเพียร. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการแข่งขันฟุตบอลลีกระดับภูมิภาค*
ดิวิชั่น 2. คุษฎีนิพนธ์วิทยาศาสตร์คุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา,
บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2550). *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พลากร มโนรัตน์. (2554). *ความคิดเห็นของผู้ชมที่มีต่อการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก.*
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิชิต ฤทธิ์จำรูญ. (2551). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.* กรุงเทพฯ: เข้า ออฟ เคอร์รี่มีสท์.
- พิรศักดิ์ วิลัยรัตน์. (2559). *การบริหารธุรกิจกีฬา กฎเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่สัมพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย*
เข้าตรวจสอบลีกไทย. เข้าถึงได้จาก <http://www.pantown.com>
- พลพงษ์ สุขสว่าง. (2556). *โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural equation modeling).* กรุงเทพฯ:
 วัฒนาพานิช.
- เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่ง*
ประเทศไทย. คุษฎีนิพนธ์วิทยาศาสตร์คุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา,
บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพศาล จันทรพิทักษ์. (2557). *การพัฒนาและส่งเสริมฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก*
[www.bangkokhealth.com/health/article/การพัฒนาและส่งเสริมฟุตบอลอาชีพใน](http://www.bangkokhealth.com/health/article/การพัฒนาและส่งเสริมฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย)
ประเทศไทย
- ฟิลลิป คอตเลอร์. (2552). *หลักการตลาด ฉบับมาตรฐาน (วารุณี ต้นดวงศ์วานิช, นิภา นิรุตติกุล,*
สุนทรี เหล่าพิคจัน, พรพรหม พรหมเพชร, นิตยางามแน และจุฑามาศทวีไพบูลย์วงศ์,
แปล). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินไคไชน่า.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 3).* กรุงเทพฯ: เอสเค บুকเนส.
- ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์. (2548). *การตลาดบริการ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัฐพงศ์ บุญญานุวัตร. (2558). *ปฏิรูปกีฬา ปฏิรูปฟุตบอลอาชีพ. เข้าถึงได้จาก*
www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1449631399&grpId=03&catid=07
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์
 พับลิเคชั่น.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์. (2539). *การบริหารองค์กรยุคใหม่.* กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.

- วรวิรุ้ นาคพนม. (2556). ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้สินค้ามกอล์ฟ
ในจังหวัดชลบุรี. *วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ*, 14(1), 78-90.
- วรวิรุ้ มะกุติ. (2552). *ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกกับมาตรฐานฟุตบอลอาชีพผู้สากล*. กรุงเทพฯ: สมาคม
ฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วาทิน ประชานันท์. (2557). *การบริหารจัดการธุรกิจคนตรีของบริษัทปราชญ์มิวสิคกรุ๊ป (PMG)*.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศึกษาระดับปริญญาตรี,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิทยา ดำนธำรงกุล. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธีรต์ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ
ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2548). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ:
ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). *การบริหารการศึกษา: หลักการทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบท วิเคราะห์
(พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุจน์.
- วีรนาถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์. (2529). *ทฤษฎีองค์การ: โครงสร้างและพฤติกรรม*.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศโรธร เร่งสมบูรณ์สุข. (2555). *แนวทางการพัฒนาการจัดการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตรการกีฬา,
บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร*.
กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มการพิมพ์.
- ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์. (2555). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- สนธยา พลศรี. (2557). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: โอเดียนส โตร์.
- สมคิด บางโม. (2553). *องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมชาติ กิจขรรจง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่าง
มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ และพิชัย ศิริจันทน์. (2542). *กรณีศึกษากลยุทธ์ธุรกิจ ลำดับที่ 2*.
กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2554). *แผนยุทธศาสตร์กีฬาฟุตบอล (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: Printing House.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2558). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 13)*. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11*. กรุงเทพฯ: สหมิตรพริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ลัทธิต โขด แก้วขาว. (2555). *ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเชียร์ฟุตบอลสโมสรฟุตบอลบางกอกกล๊าส เอฟซี*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการตลาด, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสยาม.
- สุชาณัฐ วนิชปริญญากุล. (2556). *ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในกรุงเทพมหานครของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติแบบสะพายเป้*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธญาณ์ โอบอ้อม. (2557). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวพระพุทธศาสนา*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- สุนทรพจน์ ดำรงพานิช. (2554). *โปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 0504871 การวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา (Data processing in education))*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุพจน์ ไพบูลย์พุฒิพงศ์. (2554). *อิทธิพลของการเป็นผู้สนับสนุนด้านกีฬา (Sports sponsorship) ในการแข่งขันฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีกที่มีผลต่อการจำกัดตราสินค้าของผู้ชมในเขตกรุงเทพและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุพิตร สมานิติ, ชัย นิมากร และนนชัย ศานติบุตรกุล. (2547). *แนวทางการพัฒนานักกีฬาอาชีพ ภายใต้การสนับสนุนและส่งเสริมของภาครัฐและภาคเอกชนอย่างเป็นระบบ: กรณีศึกษา กีฬาเทนนิสอาชีพและกีฬาฟุตบอลอาชีพ*. ม.ปท.
- สุภมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2557). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

- สุภาพร พิศาลบุตร. (2549). *การวางแผนและการบริหารโครงการ (Planning and project management)* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: Urai Thoophom.
- ศุมนา อยู่โพธิ์. (2523). *การจัดการซื้อและการบริหารวัสดุ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวรรณิ รูปหล่อ. (2556). *ส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าชมการแข่งขันแบดมินตัน รายการ เอสซีจี แบดมินตันเยาวชนชิงแชมป์โลก 2013*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ศิริกานนท์. (2550). *การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2546). *แนวทางการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์*. กรุงเทพฯ: โอเรียลสตาร์.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546 ก). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546 ข). *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสรี ชัดเข้ม และสุชาดา กรเพชรปानी. (2546). โมเดลสมการโครงสร้าง Structural equation modeling. *วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา*, 1(1), 1-22.
- องอาจ ก่อสินคำ. (2555). *ตัวแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในไทยพรีเมียร์ลีกสู่การแข่งขันฟุตบอลอาชีพระดับนานาชาติ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจการกีฬาและการบันเทิง, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อนุพงษ์ แต่ศิลป์สาธิต. (2555). *ยุทธศาสตร์การจัดการแบรนด์เพื่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจการกีฬาและการบันเทิง, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อรุณ รักธรรม. (2536). *ทฤษฎีองค์การ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อัย แสนภักดี. (2558). *รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2548). *การวิเคราะห์สัมฤทธิ์ผลของการบริหารองค์กรกีฬาของมหาวิทยาลัย
รัฐและเอกชน ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
วิทยาศาสตรการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภู่วิชพันธ์. (2549). *การพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 Workplace learning
and performance (WLP)*. เข้าถึงได้จาก [http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?
column_id=528&page=1](http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=528&page=1)
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การวางแผนการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Aaker, D. A. (1991 a). *Capitalizing on the value of a brand name: Managing brand equity*.
New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1991 b). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of brand name*.
New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1991 c). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- Allen, L. (1958). *A management and organization*. New York: McGraw Hill.
- Andersson, H. (2013). *Strategic management in football-how the European top club could adjust
to UEFA financial fair play and simultaneously create conditions for competitive
advantage within the changing UEFA football industry*. Doctoral dissertation,
Department of Management and Engineering (IEI), Linköping University.
- Asian Football Confederation. (2010). *AFC club licensing regulations (Version 01/2010)*.
Retrieved from www.the-afc.com/downloads
- Asian Football Confederation. (2011). *ACL slot decision by EXCO*. Retrieved from
[http://www.the-afc.com/en/resources/regulations-a-guidelines/competition-
regulations/2012/335-acl-2012-slots-decision-by-exco](http://www.the-afc.com/en/resources/regulations-a-guidelines/competition-regulations/2012/335-acl-2012-slots-decision-by-exco)
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management, building competitive advantage*.
Burr Ridge: McGraw-Hill.
- Beckhard, R. (1969). *Organization development: Strategies and models*. Aadding, MA:
Addison-Wesley.
- Bennis, W. (1969). *Organization development: Its nature (origins and prospects, reading)*.
MA: Addison-Wesley.

- Berens, G., & van Riel, C. B. M. (2004). Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 161-178.
- Bridges, J., & Roquemore, L. (2004). *Management for athletic/ sport administration* (3rd ed.). Georgia: ESM Books.
- Bodet, G. (2009, April). 'Give me a stadium and I will fill it' an analysis of the marketing management of Stade Français Paris rugby club. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 10, 252-262.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (1989). *Marketing* (6th ed.). Marianna, FL: The Dryden.
- Buhler, A., & Nufer, G. (2010). *Relationship marketing in sports*. Amsterdam: Elsevier.
- Burnett, J., & Moriarty, S. E. (1998). *Introduction to marketing communication: An integrated approach*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Carroll, S. J., & Gillen, D. J. (1987). Are the classical management functions useful in describing managerial work?. *The Academy of Management Review*, 12(1), 38-51.
- Coates, D., & Humphreys, B. R. (2001). The economic consequences of professional sports strikes and lockouts. *Southern Economic Journal*, 67(3), 737-747.
- Dessler, G. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21 century*. London: Prentice Hall.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, A. D. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*. London: Sage Publications.
- Drucker, P. F. (1995). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. London: Butterworth Heineman.
- Dowling, G. (2001). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Dubrin, A. J. (2000). *Essentials of management* (5th ed.) New York: South-Western College Publishing.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et general*. (Storrs, C., Trans.). London: Pitman.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

- Gerrard, B. A. (2005). Resource-utilization model of organizational efficiency in professional sports teams. *Journal of Sport Management, 19*(2), 143-169. Retrieved from <http://proquest.umi.com>
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal, 6*(1), 24-30.
- Griffin, R. W. (1999). *Management* (6th ed.). Nevada: Houghton Mifflin.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). Notes on the theory of organizations. In *Papers on the science of administration* (pp. 5-6). New York: Institute of Public Administration, Columbia University.
- Haimann, T., & Scott, W. G. (1970). *Management in the modern organization*. California: Houghton Mifflin.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Herbert, S. A. (1960). *Administrative behavior*. New York: The McMillen.
- Hicks, H. G., & Gullett, R. C. (1981). *Management*. Tokyo: McGraw-Hill.
- Ind, N. (1997). *The corporate brand*. London: UK, MacMillan.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1974). *Organization and management: A system approach*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakuha.
- Keller, K. L. (1998 a). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing, 57*(1), 1-22.
- Keller, K. L. (1998 b). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kent, A., & Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management, 15*(2), 135-159.
- Kinicki, A., & Williams, B. K. (2012). *Management a practical introduction*. North Ryde, New South: McGraw Hill.
- Kirkeland, I. A. (2013). *Strategic work in the regional football subdivisions in Norway*. Molde: Molde University College.

- Koo, J. J. (2009). *Brand management strategy for Korean professional football teams*.
 Doctoral dissertation, School of Engineering and Design, Brunel University.
- Koontz, D. H., & O'Donnell, C. (1974). *Principle of management an analysis of managerial function* (5th ed.). NY: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración Una Perspectiva Global, Interamericana Editores. Edición, Año*, México: McGraw-Hill.
- Kotler, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard: Harvard Business School Press.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management*. New Delhi: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., Hayes, T., & Bloom, P. N. (2002). *Marketing professional services: Forward-thinking strategies for boosting your business, your image, and your profits* (2nd ed.). USA
 New Jersey: Prentice Hall.
- Lewis, G. (1985). *Successful sport management*. North Carolina: Michie.
- Longenecker, J. G., & Pringle, C. D. (1981). *Management* (5th ed.). Columbus, Ohio: C.E. Meririll.
- Matsushima, K. (2006). *Soccer world*. Retrieved from <https://www.jleague.jp/en>
- McGill, M. E. (1977). *Organization development for operating managers*. New York: A Division of American Management Association, 3.
- Mejia, G., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2005). *Management* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mohan, M. (2015). Motivations of football fans in Singapore. In 7th *International conference on humanities and social sciences "ASEAN 2015: challenges and opportunities"* (pp. 474-484). Songkla: Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University.
- Musonye, N. (2010). *Transforming football management for national development (The crisis of football management in Kenya: AfriCOG)*. Retrieved from <https://africog.org>
- Ozawa, T., Cross, J., & Henderson, S. (2004, September). Market orientation and financial performance of English professional football clubs. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 13(1), 78-90.
- Premier league. (2011). *Premier league response to the culture*. Retrieved from premierleague.com/content/dam/premierleague/site-content/News/publications/other/premier-league-reponse-to-culture-media-sport-select-committee.pdf

- Ramasutra, P. (2010). *Anti-game online addict for Thai youth*. Retrieve from http://www.research.chula.ac.th/cu_online/2554/vol_54_12_1.html
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). *Management* (9th ed.). London: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2004). *Supervision today* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Samual, C., & Trevis, S. C. (2006). *Modern management* (International Edition, 10th ed.). U.S.A. New Jersey: Pearson.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., & Lauterborn, R. F. (1994). *Integrated marketing communications: Putting it together and making it work*. Lincolnwood, IL: NTC Business Books.
- Schumacher, R. E., & Lomax, R. G. (1996). *A beginner's guide to structural equation modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Stoner, J. A. F., & Werner, F. M. (2002). *Fundamentals of financial managing*. Corvallis, OR: Authors Academic.
- Terry, G. (1972). *Principles of management*. Toronto: Irwin-Dorsey.
- Top5.com. (2014). *The world's top 5 most watched sporting events*. Retrieved from <http://sports-facts.top5.com/the-worlds-top-5-most-watched-sporting-events/?ViewOnSinglePage=true>
- Van Riel, C. B. M. (1995). *Principles of corporate communication*. Boston, UK: Prentice-Hall.
- Wicker, P., Hallmann, K., & Breuer, C. (2013). Analyzing the impact of sport infrastructure on sport participation using geo-coded data: Evidence from multi-level models. *Sport Management Review*, 16(1), 54-67.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย



แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

๑. ชื่อคุณูปนิพนธ์
ชื่อเรื่องคุณูปนิพนธ์ (ภาษาไทย) องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย
- ชื่อเรื่องคุณูปนิพนธ์ (ภาษาอังกฤษ) Key Factors in The Evolution of Thai Professional Football Club.
๒. ชื่อผู้คิด นายภควัฒน์ เชิดชูพร
หลักสูตร วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา
 ภาศปกติ ภาศพิเศษ
รหัสประจำตัว ๕๘๘๙๐๒๕๖ กลุ่มวิชา การบริหารและการจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา
๓. หน่วยงานที่สังกัด : คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
๔. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย:
คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณารายละเอียด
วิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ
- ๑) การเคารพในศักดิ์ศรี และสิทธิของมนุษย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างการวิจัย
 - ๒) วิธีการที่เหมาะสมในการได้รับความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างก่อนเข้าร่วมโครงการวิจัย
โครงการวิจัย (Informed consent) รวมถึงการปกป้องสิทธิประโยชน์และรักษาความลับ
ของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
 - ๓) การดำเนินการวิจัยอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ก่อความเสียหายต่อสิ่งที่ศึกษาวิจัย ไม่ว่าจะเป็นสิ่ง
ที่มีชีวิต หรือไม่มีชีวิต
- คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มีมติเห็นชอบ ดังนี้
- รับรองโครงการวิจัย
- ไม่รับรอง
๕. วันที่ให้การรับรอง : ...๒๐...เดือน ...ตุลาคม... พ.ศ. ...๒๕๖๐...

ลงนาม.....

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ ๖๒๑๕/ว ๐๑๗๑

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๕ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบขออนุญาตในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ค่าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายภควัฒน์ เชิดพุทธ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง
“องค์ประกอบที่มีต่อการพัฒนาสโมสรรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย” ในความควบคุมดูแลของ ดร. ศักดิ์ชาย
พิทักษ์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ของนิสิตในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐-๘๓-๐๓๘๗๘๑๗

ที่ ศธ ๖๒๑๕/๗๐ ๓๓๖/๒๕



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อชุมชนนิพนธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เรื่อง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอล ชีฟในประเทศไทย
จำนวน ๗ ชุด

ตามที่ นายภควัฒน์ เชิดพุทธ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำชุมชนนิพนธ์ เรื่อง “องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย” ในความควบคุมดูแลของ ดร. ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย เพื่อชุมชนนิพนธ์ รายละเอียดตามเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ดร. ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานคณบดี ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๓๑-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐๘๓๐๓๘๗๘๑๗

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยและรายชื่อสโมสรฟุตบอลในการวิจัย

รายชื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

รายชื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

สำหรับแบบสอบถามองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านกีฬาและการจัดการกีฬา

1. ดร.พลตำรวจโท พิสิทธิ์ จุลฉิลก
2. ดร.จุฑา ดิงศภักดิ์
3. รศ.ดร.ไพบุลย์ ศรีชัยสวัสดิ์
4. พล.ต.ดร.ชนนท์ แสงนาค
5. ผศ.ดร.สนทยา สีละมาด

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

สำหรับการศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศ

สุพรรณบุรี เอฟซี

เมืองทอง

บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด

เชียงใหม่ ยูไนเต็ด

ชลบุรี เอฟซี

บางกอกกลาส เอฟซี

แอร์ ฟอรัซ เซ็นทรัล เอฟซี

ลำปาง เอฟซี

เชียงใหม่ เอฟซี

หนองบัว พิชญ เอฟซี

พีทีที ระยอง

ขอนแก่น เอฟซี

แพร่ ยูไนเต็ด

อุตรธานี เอฟซี

สุราษฎร์ธานี เอฟซี

นครศรีธรรมราช ยูไนเต็ด

อุตรดิตถ์ เอฟซี

ปากน้ำโพ เอ็นเอสอาร์ยู เอฟซี

ศรีสะเกษ ยูไนเต็ด

สุรินทร์ ซิตี้

เมืองเลย ยูไนเต็ด

ยะลา ยูไนเต็ด

กำแพงเพชร เอฟซี

อุบลราชธานี เอฟซี

ลำพูน วอริเออร์

เกร์กฏ ลูกทัพฟ้า ปทุมธานี เอฟซี

จันทบุรี เอฟซี

ปลวกแดงระยอง ยูไนเต็ด

หาดใหญ่ เอฟซี

ภูเก็ต เอฟซี

โคม เอฟซี

สมุทรปราการ เอฟซี

นครสวรรค์ เอฟซี

นครนายก เอฟซี

ตาก ซิตี้

พิษณุโลก เอฟซี

พัตยา ยูไนเต็ด

น่าน เอฟซี

เจแอล เชียงใหม่ ยูไนเต็ด

อยุธยา ยูไนเต็ด

พะเยา เอฟซี

สุโขทัย เอฟซี

ภาคผนวก ง
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำคุณฉันทิพนธ์ หลักสูตรปรัชญาคุณฉันทิพนธ์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา กลุ่มการบริหารและการจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และขอความกรุณาท่านให้ความเห็นตามความเป็นจริง คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้บรรลุตามเป้าหมาย

3. การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการสรุปในภาพรวม ไม่ได้แยกวิเคราะห์เป็นรายสโมสร ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเฉพาะคุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้เท่านั้น

4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ

ตอนที่ 3 ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฯ

ตอนที่ 4 ส่วนประสมทางการตลาด

ตอนที่ 5 องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลฯ

5. การแสดงออกและความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจะถือเป็นความลับและจะไม่นำเสนอข้อมูลเป็นรายบุคคล และหากท่านไม่สะดวกก็สามารถปฏิเสธตอบแบบสอบถามนี้และหากท่านมีข้อสงสัยหรือมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม กรุณาส่งมาในแบบสอบถามหรือติดต่อผู้วิจัยได้โดยตรง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายภักดิ์วัฒน์ เจริญพุทธ

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

กลุ่มการบริหารและการจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ 083-0387817

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ 1 []

ชาย

หญิง

2. อายุ (เศษของเดือน เกิน 6 เดือน นับเป็นอีก 1 ปี) 2 []

ตั้งแต่ 30 ปี ลงมา

31-35 ปี

36-40 ปี

41-45 ปี

46-50 ปี

51-55 ปี

56-60 ปี

61 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด 3 []

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

ปริญญาโท หรือเทียบเท่า

ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า

อื่น ๆ (ระบุ).....

4. ตำแหน่งผู้ให้ข้อมูล (ระบุเพียง 1 ตำแหน่ง) 4 []

ประธานสโมสร

ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์

ผู้บริหารฝ่ายการเงิน

ผู้บริหารฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล

ผู้บริหารฝ่ายการประชาสัมพันธ์

ผู้จัดการทีม

ผู้ฝึกสอน

อื่น ๆ (ระบุ).....

5. ท่านทำงานเกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพเป็นเวลา.....ปี 5 []

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่าสโมสรฟุตบอลฯ มีคุณลักษณะตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การวางแผน						
1	มีแผนการจัดสรรงบประมาณในแต่ละฤดูกาลแข่งขันอย่างเพียงพอและยืดหยุ่น					
2	มีแผนการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอกมาสนับสนุนสโมสร ที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม					
3	มีแผนการดำเนินงานและพัฒนาสโมสรทั้งระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม					
4	มีแผนพัฒนาบุคลากร เพิ่มศักยภาพการจัดการและการบริการ ให้สามารถแข่งขันกับสโมสรอาชีพชั้นนำในระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน					
5	มีแผนพัฒนาด้านเทคนิค เพื่อเพิ่มศักยภาพการเล่นและผลการแข่งขันของทีมฟุตบอล ให้ทัดเทียมกับสโมสรอาชีพชั้นนำในระดับนานาชาติได้					
6	มีแผนพัฒนาแฟนคลับ ให้มีความจงรักภักดีและมีความรู้สึกที่ดีต่อสโมสรเพิ่มมากขึ้น					
7	มีแผนในการเก็บตัว-ฝึกซ้อม-อุ่นเครื่อง ก่อนการแข่งขันทุกฤดูกาลและล่วงหน้าตลอดปี					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
8	มีแผนพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในการจัดอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ทันสมัย ปลอดภัย และพร้อมใ้ใช้อยู่เสมอ					
9	มีแผนเชิงกลยุทธ์ในด้านสิทธิประโยชน์ การตลาด ผู้สนับสนุน การจำหน่ายและการชำระค่าบัตรค่าสมาชิก และค่าบริการอื่น ๆ ให้เกิดความสะดวกต่อมวลสมาชิก					
ด้านการจัดองค์กร						
1	กำหนดให้มีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรการโครงการและกิจกรรมของสโมสรที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้					
2	กำหนดให้มีโครงสร้างการบริหารและบุคลากรของสโมสร ที่ชัดเจนทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ					
3	กำหนดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งระดับผู้บริหารระดับปฏิบัติการและฝ่ายกีฬาฟุตบอล					
4	กำหนดให้มีโครงสร้างของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหารผู้ปฏิบัติการ ฝ่ายกีฬาฟุตบอล ให้มีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ					
5	กำหนดให้มีรูปแบบการทำงานอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน เป็นมืออาชีพ สามารถตรวจสอบการทำงานและประเมินผลได้ตามหลักธรรมาภิบาล					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
6	กำหนดให้มีกรอบด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ของสโมสรที่สร้างรายได้ให้กับสโมสรอย่างยั่งยืน					
7	กำหนดให้มีพนักงานบริการและอำนวยความสะดวก ด้านสินค้าของที่ระลึก อาหาร เครื่องดื่ม ห้องน้ำ ห้องประชุม ห้องแถลงข่าว ห้องผู้ตัดสิน ห้องทีมเหย้า-เยือน ห้องผู้สื่อข่าวและที่จอดรถ					
8	กำหนดให้มีสนามฟุตบอลที่ได้มาตรฐาน มีเครื่องอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ปลอดภัย มีความพร้อมใ้ช้อยู่เสมอ และอุปกรณ์ครบครันตามระเบียบข้อบังคับของ AFC และ FIFA					
ด้านการนำไปใช้						
1	มีการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานของสโมสร เพื่อยกระดับให้บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานและทันสมัยอยู่เสมอ					
2	มีการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของสโมสร เพื่อให้ดำเนินงานได้อย่างโปร่งใส มีคุณภาพและมีจริยธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล					
3	มีการพัฒนาด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ของสโมสรเพื่อเป็นการสร้างรายได้ที่มีประสิทธิผล และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
4	มีการสร้างมูลค่าแบรนด์ของสโมสรให้เพิ่มขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาว					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
5	มีการสร้างโอกาสในการหารายได้จากสิทธิประโยชน์ของสโมสร โดยการสร้างระบบการจำหน่ายสิทธิประโยชน์ในรูปแบบของตัวแทน (Agency)					
6	จัดให้มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างต่อเนื่องและชัดเจน					
7	มีการปรับปรุงข้อมูลหน้าเว็บไซต์ดึงดูดใจในการใช้บริการหาข้อมูล การจำหน่ายบัตรและประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ที่สโมสรจัดขึ้น รวมถึงความเร็วและเพียงพอต่อจำนวนผู้ใช้บริการ					
ด้านการควบคุม						
1	ติดตามและประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขัน ทั้งในส่วนของนักฟุตบอลและในส่วนของทีมฟุตบอลสโมสร					
2	ตรวจสอบและประเมินสนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างปลอดภัยและได้มาตรฐาน					
3	ตรวจสอบและประเมินการใช้บริการหน้าเว็บไซต์ของสโมสร ความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลต่าง ๆ ในเว็บไซต์ รวมทั้งการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน					
4	ตรวจสอบและประเมินแผนการปฏิบัติงานในความพร้อม ด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของสโมสร					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
5	ตรวจสอบและประเมินผลประกอบการ สิทธิประโยชน์และการตลาดของสโมสร					
6	ตรวจสอบและประเมินระบบการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันและการจองบัตรล่วงหน้า ระบบการชำระค่าบัตรเข้าชมการแข่งขันและบริการอื่น ๆ ผ่านระบบออนไลน์และบัตรเครดิต					
7	ตรวจสอบและประเมินระบบสมาชิกสัมพันธ์ แฟนคลับ ผลย้อนกลับและสื่อสังคมออนไลน์					
8	ตรวจสอบระบบบัญชีและงบดุลของสโมสร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลฯ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่าสโมสรฟุตบอลฯ มีคุณลักษณะตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านบุคลากร						
1	ผู้บริหาร ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน มีความเป็นมืออาชีพ มีชื่อเสียงและมีประสบการณ์เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ					
2	นักฟุตบอลของสโมสร มีชื่อเสียงและประสบการณ์เป็นที่ยอมรับ					
3	พนักงานมีคุณภาพ มีจิตบริการ เอาใจใส่ต่อการบริการ ทั้งส่วนของสนามแข่งขัน ที่จอดรถ ร้านอาหารของที่ระลึก และอื่น ๆ					
4	สโมสรมีนักฟุตบอลซูเปอร์สตาร์อยู่ในทีม					
5	ผู้เล่นทีมเยาวชนมีทักษะความสามารถ มีศักยภาพและสมรรถนะเทียบเทียมผู้เล่นทีมชุดใหญ่ของสโมสร					
6	มีบุคลากรทางการแพทย์ เช่น แพทย์ประจำทีม นักสรีรศาสตร์และนักกายภาพบำบัด เพื่อดูแลนักกีฬาฟุตบอลที่ได้รับบาดเจ็บ					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
7	มีบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา สำหรับการพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพทางกายของนักฟุตบอล เช่น หมอนวด นักจิตวิทยา นักโภชนาการ เป็นต้น					
ด้านการเงินและงบประมาณ						
1	มีงบประมาณในการสนับสนุนสโมสรอย่างเพียงพอ					
2	มีการกำหนดช่วงเวลาการเก็บค่าสมาชิกในหลายรูปแบบ เช่น รายฤดูกาล รายทัวร์นาเมนต์ เป็นต้น					
3	มีการระบุอัตราค่าใช้จ่ายบริการภายในสนามฟุตบอลอย่างชัดเจน เช่น ค่าบัตรเข้าชมการแข่งขัน ค่าอาหาร ค่าเครื่องดื่ม เป็นต้น					
4	มีปรับรายได้หรือค่าตอบแทนของพนักงานทุกภาคส่วนตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
5	มีงบประมาณสำหรับการซื้อตัวผู้จัดการทีม นักฟุตบอล การโฆษณาและประชาสัมพันธ์					
6	มีงบประมาณในการซื้อและซ่อมบำรุง สนาม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ					
7	มีรายได้จากลิขสิทธิ์ในการถ่ายทอดสดในสื่อต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก						
1	มีสนามฟุตบอลความสวยงามและทันสมัย ได้มาตรฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน					
2	มีลานจอดรถ-ห้องน้ำ เพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้าชม ปลอดภัยและสะดวกต่อการเข้าใช้					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
3	มีรถบริการรับ-ส่ง ผู้ชมในการเข้าและออกจากสนาม พร้อมทั้งมีระบบความปลอดภัยภายในและภายนอกสนาม					
4	มีร้านอาหารและเครื่องดื่ม อย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
5	มีห้องปฐมพยาบาล ห้องพัก-แต่งตัวของทีมเหย้า-เยือน ห้องพัก-แต่งตัวของผู้ตัดสิน ห้องประชุม ห้องแถลงข่าว และห้องผู้ชม VIP					
6	มีการดูแลตัวสนามฟุตบอลให้มีความปลอดภัย และซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดอย่างทันทั่วทั้งที่					
7	มีห้องผู้สื่อข่าวพร้อมอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัยและครบครัน					
ด้านการจัดการ						
1	จัดให้มีสนามฟุตบอลได้ตามเกณฑ์มาตรฐานสากลและมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมใช้อย่างครบครัน					
2	จัดให้มีบริหารสถานที่จอดรถอย่างเพียงพอ ปลอดภัย สะดวกต่อการเข้าใช้ และบริการรถรับ-ส่ง ผู้ชมในการเข้าและออกจากสนาม					
3	จัดให้มีผู้ดูแลการรักษาความปลอดภัยภายในและภายนอกสนามอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการประกันอุบัติเหตุให้แก่ผู้เข้าชมในระหว่างชมการแข่งขันฟุตบอลด้วย					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4	จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำห้องปฐมพยาบาล เจ้าหน้าที่ดูแลห้องน้ำ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก สะดวกห้องพักสำหรับฝ่ายต่าง ๆ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก ความสะดวกห้องประชุมและการแถลงข่าว คอย ให้บริการในการแข่งขันแต่ละแมตช์					
5	จัดให้มีบริการอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) ที่ รวดเร็วและเพียงพอต่อผู้ชมในสนาม					
6	จัดให้มีสถานที่ติดตั้งป้ายโฆษณาที่ทันสมัย					
7	จัดให้มีสนามสำหรับการฝึกซ้อมของนักฟุตบอล					
8	จัดให้มีศูนย์ฝึกฟุตบอลเยาวชน (Youth academy)					
9	จัดให้มีระบบการจำหน่ายบัตรเข้าชมที่หลากหลาย ช่องทาง และหลากหลายรูปแบบ เช่น บัตร รายแมตช์ บัตรรายปี เป็นต้น					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่าสโมสรฟุตบอลฯ มีคุณลักษณะตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านผลิตภัณฑ์						
1	ความมีชื่อเสียงและการยอมรับสโมสร					
2	ความมีมาตรฐานและทันสมัยของสนามฟุตบอล					
3	ความมีชื่อเสียงและการยอมรับของสนามฟุตบอล					
4	ความมีชื่อเสียงและการยอมรับผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักฟุตบอลของสโมสร					
5	ความเป็นดาวซัลโวและหรือนักเตะยอดเยี่ยมของนักฟุตบอล					
6	ความนิยมสินค้าของที่ระลึก เช่น เสื้อแข่งขัน ผ้าพันคอ ฯลฯ					
7	มีบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เช่น แพทย์ นักสรีรศาสตร์ นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา และนักโภชนาการ เป็นต้น					
ด้านราคา						
1	มีการกำหนดราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันอย่างเหมาะสม					
2	มีการกำหนดราคาอาหารและเครื่องดื่มที่ขายในวันแข่งขัน อย่างเหมาะสม					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3	มีการกำหนดราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสม เช่น ชุดแข่งขันของทีม พวงกุญแจ ผ้าพันคอ เป็นต้น					
4	มีกำหนดอัตราค่าสมัครสมาชิกและค่าบริการอื่นๆ ของสโมสร อย่างเหมาะสม					
5	มีการกำหนดราคาค่าบริการให้เลือกหลายระดับ เช่น ที่นั่งชม ในโซนต่าง ๆ ห้องผู้ชม VIP เป็นต้น					
6	มีการกำหนดราคาค่าพื้นที่โฆษณาภายในและภายนอกสนามแข่งขันไว้อย่างเหมาะสม เป็นสากล ได้มาตรฐานและยืดหยุ่นตามกาล					
7	มีการกำหนดราคาค่าที่จอดรถอย่างเหมาะสมและหลากหลายรูปแบบ เช่น สมาชิก แฟนคลับ ผู้ชมทั่วไป รายครั้ง รายเดือน รายปี รายบุคคล รายคณะ เป็นต้น					
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย						
1	มีเว็บไซต์หรือแฟนเพจของสโมสร สามารถเข้าถึงได้ง่าย และเอื้อต่อการจัดจำหน่ายบัตร					
2	มีระบบการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันและจองบัตรล่วงหน้าผ่านระบบออนไลน์					
3	สามารถชำระค่าบัตรเข้าชมการแข่งขันและบริการอื่น ๆ ผ่านบริการบัตรเครดิตและทางออนไลน์					
4	มีร้านและสถานที่จำหน่ายสินค้าของที่ระลึกอย่างหลากหลาย มีความน่าสนใจ สวยงามและอยู่ในสมัยนิยม					
5	มีการขยายสาขาร้านและสถานที่จำหน่ายสินค้าของที่ระลึกของสโมสร					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
6	มีระบบการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันและจองบัตรล่วงหน้าผ่านตัวแทน (Agency) เช่น Thai ticket major เป็นต้น					
7	มีการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันแบบรายแมตช์ รายทัวร์นาเมนต์ และรายปีหรือรายฤดูกาล					
8	มีการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันแบบรายบุคคลและเป็นคณะ					
ด้านการส่งเสริมการตลาด						
1	มีการโฆษณาสโมสรผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง					
2	สมาชิกได้รับสิทธิพิเศษในการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันหรือ ของที่ระลึกในราคาพิเศษ					
3	มีจุดประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารแก่แฟนคลับ และการสร้างความสัมพันธ์กับแฟนคลับ และติดต่อสื่อสารกับแฟนคลับโดยตรงผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Face book หรือ Twitter					
4	มีการกำหนดราคาโปรโมชั่นที่หลากหลายประเภท เช่น ราคาบุคคลทั่วไป ราคารายคณะ ราคาสมาชิก ราคาแฟนคลับ ราคารายแมตช์ ราคา รายทัวร์นาเมนต์ ราคารายปีหรือฤดูกาล เป็นต้น					
5	มีการให้สิทธิพิเศษให้ผู้สนับสนุน (สปอร์็นเซอร์) ของสโมสร					
6	มีการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ของสโมสร					
7	มีการทำโปรโมชั่นในการขายพื้นที่ลงโฆษณา ภายในและภายนอกสนามฟุตบอล					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลฯ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่าสโมสรฟุตบอลฯ มีคุณลักษณะตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผลประกอบการ						
1	มีงบประมาณและการเงินสำหรับบริหารจัดการในสโมสรอย่างเพียงพอและเป็นรูปธรรม					
2	มีสมาชิก แฟนคลับ และผู้ชม ชำระค่าบัตร ค่าสมาชิก และค่าบริการอื่น ๆ ตามกำหนดเวลา					
3	มีการตลาด การจำหน่ายบัตรเข้าชม ค่าสมาชิก และค่าบริการอื่น ๆ ได้ตามเป้าหมาย					
4	มีสปอนเซอร์ สิทธิประโยชน์ การถ่ายทอดสด การโฆษณา และค่าบริการอื่น ๆ ได้ตามเป้าหมาย					
5	สโมสรมีผลประกอบการได้ตามเป้าหมาย					
6	มีความเชื่อมั่นในด้านการเงินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7	มีการจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกได้ตามเป้าหมาย					
ความสำเร็จและชื่อเสียง						
1	ชื่อเสียงของผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักฟุตบอลของสโมสร เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2	มีสปอนเซอร์ สมาชิก แฟนคลับ และผู้ชม เพิ่มขึ้น					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3	มีผู้จรรักษ์ภักดีต่อสโมสร (แบรนค์) มากขึ้น					
4	สมาชิก แฟนคลับ และผู้ชม มีความพึงพอใจในการให้บริการ อุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ความทันสมัยและความปลอดภัยของสนามฟุตบอล					
5	มีความสะดวกและง่ายต่อการจองและซื้อบัตรเข้าชม การชำระค่าบัตร ค่าสมาชิกและค่าบริการอื่น ๆ					
6	มีความสะดวกและง่ายต่อการค้นหาข้อมูลและกิจกรรมต่าง ๆ ของสโมสรทางออนไลน์					
7	สมาชิก แฟนคลับ และผู้ชม มีกิจกรรมและเข้าร่วมการแข่งขัน ของทีมฟุตบอลสโมสรมากขึ้น					
ผลการแข่งขัน						
1	มีคะแนนและความสำเร็จในแต่ละฤดูกาล เป็นที่พึงพอใจของสโมสร/ สปอนเซอร์/ แฟนคลับ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2	มีผลการแข่งขันของทีมฟุตบอลชนะมากกว่าแพ้และไม่ตกชั้น					
3	มีคะแนนและอยู่ในอันดับที่สามารถได้ขึ้นชั้น					
4	มีคะแนนและอยู่ในอันดับที่สามารถไปแข่งขันรายการสโมสรฟุตบอลเอเชีย					
5	มีตำแหน่งชนะเลิศและหรือรองชนะเลิศฟุตบอลถ้วยของประเทศไทยและนานาชาติ					
6	ผลการแข่งขันของทีมฟุตบอลกับทีมที่มีคะแนนต่ำกว่า โดยสามารถชนะมากกว่าแพ้					

ข้อที่	องค์ประกอบ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
7	มีการเล่นและผลการแข่งขันของทีมฟุตบอล ทัดเทียมกับสโมสรอาชีพชั้นนำในระดับ นานาชาติ					

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Mplus

Mplus VERSION 7.11

MUTHEN & MUTHEN

11/28/2017 1:36 PM

INPUT INSTRUCTIONS

TITLE: PA-6

DATA:

FILE IS "C:\Users\Asus\Desktop\ultimate data\pa-6.txt";

VARIABLE:

NAMES ARE Y1-Y12 X1-X4;

USEVARIABLES ARE Y1-Y12 X1-X4;

ANALYSIS:

TYPE IS GENERAL;

ESTIMATOR IS ML;

ITERATIONS = 1000;

CONVERGENCE = 0.00005;

MODEL:

E3 BY Y9-Y12;

E2 BY Y5-Y8;

E1 BY Y1-Y4;

K1 BY X1-X4;

E3 ON E2 E1 K1;

E2 E1 ON K1;

Y11 WITH Y10;

Y3 WITH Y2;

Y9 WITH Y8;

E1 WITH E2;

Y7 WITH Y5;

X3 WITH Y12;

X1 WITH Y10;

X1 WITH Y9;

Y8 WITH Y3;

Y4 WITH Y3;

Y5 WITH Y2;

Y2 WITH Y1;

X4 WITH X1;

X4 WITH X2;

Y10 WITH Y7;

Y4 WITH Y1;

Y10 WITH Y1;

Y12 WITH Y7;

Y6 WITH Y2;

MODEL INDIRECT:

E3 IND K1;

OUTPUT: SAMPSTAT MODINDICES (3.84) STANDARDIZED; INPUT READING

TERMINATED NORMALLY

PA-6

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups	1
Number of observations	237
Number of dependent variables	16
Number of independent variables	0
Number of continuous latent variables	4

Observed dependent variables

Continuous

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
X1	X2	X3	X4		

Continuous latent variables

E3	E2	E1	K1
----	----	----	----

Estimator ML
 Information matrix OBSERVED
 Maximum number of iterations 1000
 Convergence criterion 0.500D-04
 Maximum number of steepest descent iterations 20

Input data file(s)

C:\Users\Asus\Desktop\ultimate data\pa-6.txt

Input data format FREE

SAMPLE STATISTICS

SAMPLE STATISTICS

Means

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
1	3.990	3.896	3.902	3.922	3.911

Means

	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
1	3.835	3.961	3.784	3.960	3.724

Means

	Y11	Y12	X1	X2	X3
1	3.824	4.115	4.078	4.046	4.047

Means

	X4
1	4.017

Covariances

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y1	0.745				
Y2	0.320	0.387			
Y3	0.288	0.362	0.415		
Y4	0.234	0.271	0.286	0.363	
Y5	0.192	0.244	0.227	0.211	0.344
Y6	0.298	0.302	0.291	0.248	0.246
Y7	0.313	0.264	0.256	0.236	0.186
Y8	0.242	0.229	0.201	0.220	0.205
Y9	0.228	0.203	0.210	0.199	0.184
Y10	0.344	0.277	0.262	0.294	0.212
Y11	0.236	0.211	0.201	0.234	0.177
Y12	0.155	0.179	0.191	0.180	0.133
X1	0.210	0.208	0.219	0.189	0.175
X2	0.218	0.206	0.216	0.206	0.178
X3	0.179	0.187	0.193	0.171	0.154
X4	0.277	0.238	0.234	0.230	0.213

Covariances

	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
Y6	0.545				
Y7	0.330	0.449			
Y8	0.283	0.272	0.461		
Y9	0.202	0.215	0.244	0.338	
Y10	0.350	0.263	0.297	0.217	0.757
Y11	0.276	0.232	0.233	0.178	0.551
Y12	0.206	0.170	0.155	0.162	0.189
X1	0.255	0.222	0.157	0.132	0.159

X2	0.222	0.210	0.177	0.178	0.197
X3	0.216	0.193	0.126	0.127	0.188
X4	0.283	0.257	0.205	0.203	0.294

Covariances

	Y11	Y12	X1	X2	X3
Y11	0.576				
Y12	0.152	0.337			
X1	0.155	0.174	0.339		
X2	0.154	0.173	0.204	0.306	
X3	0.170	0.193	0.214	0.194	0.345
X4	0.227	0.198	0.191	0.206	0.223

Covariances

	X4
X4	0.523

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y1	1.000				
Y2	0.596	1.000			
Y3	0.519	0.904	1.000		
Y4	0.451	0.722	0.738	1.000	
Y5	0.380	0.669	0.602	0.598	1.000
Y6	0.468	0.657	0.612	0.557	0.569
Y7	0.541	0.632	0.593	0.585	0.473
Y8	0.413	0.542	0.460	0.539	0.514
Y9	0.454	0.562	0.560	0.567	0.541
Y10	0.457	0.512	0.467	0.561	0.415

Y11	0.361	0.446	0.410	0.513	0.397
Y12	0.310	0.496	0.512	0.515	0.392
X1	0.418	0.576	0.585	0.540	0.513
X2	0.457	0.599	0.606	0.618	0.547
X3	0.352	0.511	0.511	0.484	0.448
X4	0.445	0.530	0.502	0.528	0.502

Correlations

	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
Y6	1.000				
Y7	0.667	1.000			
Y8	0.565	0.599	1.000		
Y9	0.472	0.554	0.618	1.000	
Y10	0.545	0.452	0.503	0.430	1.000
Y11	0.494	0.457	0.452	0.404	0.834
Y12	0.480	0.437	0.393	0.481	0.373
X1	0.593	0.570	0.398	0.390	0.314
X2	0.544	0.567	0.472	0.554	0.409
X3	0.499	0.490	0.317	0.371	0.367
X4	0.531	0.531	0.417	0.484	0.468

Correlations

	Y11	Y12	X1	X2	X3
Y11	1.000				
Y12	0.346	1.000			
X1	0.352	0.514	1.000		
X2	0.366	0.540	0.634	1.000	
X3	0.382	0.566	0.628	0.596	1.000
X4	0.414	0.472	0.453	0.516	0.526

Correlations

X4

X4	1.000
----	-------

THE MODEL ESTIMATION TERMINATED NORMALLY

MODEL FIT INFORMATION

Number of free parameters 72

Loglikelihood

H0 value -2455.498

H1 value -2402.850

Information criteria

Akaike (AIC) 5054.996

Bayesian (BIC) 5304.697

Sample-size adjusted BIC 5076.482

 $(n^* = (n + 2) / 24)$

Chi-square test of model fit

Value 105.297

Degrees of freedom 80

P-value 0.0306

RMSEA (Root mean square error of approximation)

Estimate 0.037

90 Percent C.I. 0.012 0.054

Probability RMSEA \leq .05 0.886

CFI/TLI

CFI 0.991

TLI 0.986

Chi-square test of model fit for the baseline model

Value 2786.011

Degrees of freedom 120

P-value 0.0000

SRMR (Standardized root mean square residual)

Value 0.032

MODEL RESULTS

		Two-tailed			
		Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
E3	BY				
	Y9	1.000	0.000	999.000	999.000
	Y10	1.321	0.142	9.290	0.000
	Y11	1.041	0.124	8.366	0.000
	Y12	0.915	0.094	9.683	0.000
E2	BY				
	Y5	1.000	0.000	999.000	999.000
	Y6	1.348	0.112	12.079	0.000
	Y7	1.278	0.120	10.689	0.000
	Y8	1.095	0.103	10.648	0.000
E1	BY				
	Y1	1.000	0.000	999.000	999.000
	Y2	0.958	0.085	11.227	0.000
	Y3	0.970	0.095	10.212	0.000
	Y4	0.917	0.095	9.663	0.000
K1	BY				
	X1	1.000	0.000	999.000	999.000
	X2	0.979	0.075	12.995	0.000
	X3	0.903	0.078	11.580	0.000
	X4	1.200	0.116	10.314	0.000
E3	ON				
	E2	0.356	0.161	2.214	0.027
	E1	0.280	0.124	2.270	0.023
	K1	0.249	0.116	2.147	0.032

E2	ON				
K1		0.812	0.077	10.493	0.000
E1	ON				
K1		1.013	0.114	8.891	0.000
E1	WITH				
E2		0.041	0.010	4.052	0.000
Y11	WITH				
Y10		0.305	0.036	8.470	0.000
Y3	WITH				
Y2		0.076	0.012	6.627	0.000
Y9	WITH				
Y8		0.057	0.015	3.889	0.000
Y7	WITH				
Y5		-0.066	0.013	-5.275	0.000
X3	WITH				
Y12		0.044	0.013	3.369	0.001
X1	WITH				
Y10		-0.045	0.012	-3.810	0.000
Y9		-0.037	0.011	-3.408	0.001
Y8	WITH				
Y3		-0.032	0.008	-3.819	0.000
Y4	WITH				
Y3		0.014	0.007	1.882	0.060
Y1		-0.046	0.016	-2.885	0.004
Y5	WITH				
Y2		0.030	0.007	4.025	0.000
Y2	WITH				
Y1		0.034	0.012	2.929	0.003
X4	WITH				
X1		-0.065	0.017	-3.864	0.000

X2	-0.047	0.016	-2.977	0.003
Y10	WITH			
Y7	-0.040	0.013	-3.160	0.002
Y1	0.047	0.020	2.366	0.018
Y12	WITH			
Y7	-0.032	0.013	-2.458	0.014
Y6	WITH			
Y2	0.018	0.008	2.291	0.022
Intercepts				
Y1	3.990	0.056	71.295	0.000
Y2	3.896	0.040	96.689	0.000
Y3	3.902	0.042	93.234	0.000
Y4	3.922	0.039	100.282	0.000
Y5	3.911	0.038	102.484	0.000
Y6	3.835	0.048	80.015	0.000
Y7	3.961	0.044	90.546	0.000
Y8	3.784	0.044	85.577	0.000
Y9	3.960	0.038	105.071	0.000
Y10	3.724	0.056	66.718	0.000
Y11	3.824	0.049	77.580	0.000
Y12	4.115	0.038	108.950	0.000
X1	4.078	0.038	108.351	0.000
X2	4.046	0.036	112.638	0.000
X3	4.047	0.038	106.637	0.000
X4	4.017	0.047	85.284	0.000
Variances				
K1	0.213	0.030	7.011	0.000
Residual variances				
Y1	0.437	0.044	9.871	0.000
Y2	0.105	0.013	8.297	0.000

Y3	0.128	0.016	8.238	0.000
Y4	0.106	0.014	7.613	0.000
Y5	0.155	0.017	9.144	0.000
Y6	0.198	0.021	9.362	0.000
Y7	0.142	0.018	7.887	0.000
Y8	0.235	0.023	10.072	0.000
Y9	0.166	0.018	9.230	0.000
Y10	0.441	0.043	10.239	0.000
Y11	0.391	0.037	10.436	0.000
Y12	0.195	0.020	9.760	0.000
X1	0.123	0.015	8.074	0.000
X2	0.102	0.013	7.992	0.000
X3	0.168	0.017	10.047	0.000
X4	0.220	0.029	7.661	0.000
E3	0.006	0.009	0.640	0.522
E2	0.050	0.010	4.888	0.000
E1	0.087	0.021	4.146	0.000

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

		Two-tailed			
		Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
E3	BY				
	Y9	0.712	0.038	18.894	0.000
	Y10	0.635	0.043	14.840	0.000
	Y11	0.566	0.047	12.038	0.000
	Y12	0.650	0.043	15.205	0.000
E2	BY				
	Y5	0.743	0.034	21.790	0.000
	Y6	0.797	0.027	29.840	0.000
	Y7	0.828	0.026	31.730	0.000

Y8	0.702	0.036	19.761	0.000
E1	BY			
Y1	0.641	0.043	14.799	0.000
Y2	0.853	0.022	38.680	0.000
Y3	0.831	0.025	33.010	0.000
Y4	0.841	0.025	33.549	0.000
K1	BY			
X1	0.796	0.031	26.041	0.000
X2	0.816	0.028	29.380	0.000
X3	0.712	0.035	20.475	0.000
X4	0.763	0.038	20.290	0.000
E3	ON			
E2	0.376	0.165	2.273	0.023
E1	0.375	0.160	2.343	0.019
K1	0.278	0.126	2.197	0.028
E2	ON			
K1	0.857	0.026	32.686	0.000
E1	ON			
K1	0.846	0.030	28.078	0.000
E1	WITH			
E2	0.622	0.084	7.370	0.000
Y11	WITH			
Y10	0.734	0.032	23.276	0.000
Y3	WITH			
Y2	0.659	0.040	16.333	0.000
Y9	WITH			
Y8	0.286	0.065	4.419	0.000
Y7	WITH			
Y5	-0.445	0.084	-5.321	0.000

X3	WITH				
Y12		0.243	0.066	3.664	0.000
X1	WITH				
Y10		-0.195	0.050	-3.882	0.000
Y9		-0.258	0.074	-3.505	0.000
Y8	WITH				
Y3		-0.185	0.047	-3.976	0.000
Y4	WITH				
Y3		0.120	0.059	2.045	0.041
Y1		-0.215	0.076	-2.842	0.004
Y5	WITH				
Y2		0.232	0.053	4.414	0.000
Y2	WITH				
Y1		0.160	0.049	3.245	0.001
X4	WITH				
X1		-0.392	0.113	-3.466	0.001
X2		-0.313	0.115	-2.708	0.007
Y10	WITH				
Y7		-0.159	0.050	-3.178	0.001
Y1		0.107	0.044	2.441	0.015
Y12	WITH				
Y7		-0.190	0.076	-2.494	0.013
Y6	WITH				
Y2		0.124	0.053	2.333	0.020
Intercepts					
Y1		4.631	0.222	20.868	0.000
Y2		6.281	0.295	21.291	0.000
Y3		6.056	0.285	21.248	0.000
Y4		6.514	0.306	21.279	0.000
Y5		6.657	0.313	21.286	0.000

Y6	5.198	0.247	21.015	0.000
Y7	5.882	0.279	21.105	0.000
Y8	5.559	0.264	21.082	0.000
Y9	6.825	0.319	21.372	0.000
Y10	4.334	0.206	21.012	0.000
Y11	5.039	0.240	20.962	0.000
Y12	7.077	0.332	21.327	0.000
X1	7.038	0.328	21.468	0.000
X2	7.317	0.342	21.376	0.000
X3	6.927	0.323	21.422	0.000
X4	5.540	0.263	21.039	0.000
Variances				
K1	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual variances				
Y1	0.589	0.056	10.612	0.000
Y2	0.273	0.038	7.255	0.000
Y3	0.309	0.042	7.372	0.000
Y4	0.293	0.042	6.939	0.000
Y5	0.448	0.051	8.841	0.000
Y6	0.364	0.043	8.544	0.000
Y7	0.314	0.043	7.250	0.000
Y8	0.507	0.050	10.175	0.000
Y9	0.494	0.054	9.209	0.000
Y10	0.597	0.054	11.009	0.000
Y11	0.679	0.053	12.744	0.000
Y12	0.578	0.056	10.408	0.000
X1	0.367	0.049	7.551	0.000
X2	0.334	0.045	7.360	0.000
X3	0.493	0.050	9.951	0.000
X4	0.418	0.057	7.297	0.000

E3	0.033	0.049	0.658	0.510
E2	0.265	0.045	5.890	0.000
E1	0.284	0.051	5.577	0.000

STDY Standardization

		Two-tailed			
		Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
E3	BY				
	Y9	0.712	0.038	18.894	0.000
	Y10	0.635	0.043	14.840	0.000
	Y11	0.566	0.047	12.038	0.000
	Y12	0.650	0.043	15.205	0.000
E2	BY				
	Y5	0.743	0.034	21.790	0.000
	Y6	0.797	0.027	29.840	0.000
	Y7	0.828	0.026	31.730	0.000
	Y8	0.702	0.036	19.761	0.000
E1	BY				
	Y1	0.641	0.043	14.799	0.000
	Y2	0.853	0.022	38.680	0.000
	Y3	0.831	0.025	33.010	0.000
	Y4	0.841	0.025	33.549	0.000
K1	BY				
	X1	0.796	0.031	26.041	0.000
	X2	0.816	0.028	29.380	0.000
	X3	0.712	0.035	20.475	0.000
	X4	0.763	0.038	20.290	0.000
E3	ON				
	E2	0.376	0.165	2.273	0.023
	E1	0.375	0.160	2.343	0.019
	K1	0.278	0.126	2.197	0.028

E2	ON				
K1		0.857	0.026	32.686	0.000
E1	ON				
K1		0.846	0.030	28.078	0.000
E1	WITH				
E2		0.622	0.084	7.370	0.000
Y11	WITH				
Y10		0.734	0.032	23.276	0.000
Y3	WITH				
Y2		0.659	0.040	16.333	0.000
Y9	WITH				
Y8		0.286	0.065	4.419	0.000
Y7	WITH				
Y5		-0.445	0.084	-5.321	0.000
X3	WITH				
Y12		0.243	0.066	3.664	0.000
X1	WITH				
Y10		-0.195	0.050	-3.882	0.000
Y9		-0.258	0.074	-3.505	0.000
Y8	WITH				
Y3		-0.185	0.047	-3.976	0.000
Y4	WITH				
Y3		0.120	0.059	2.045	0.041
Y1		-0.215	0.076	-2.842	0.004
Y5	WITH				
Y2		0.232	0.053	4.414	0.000
Y2	WITH				
Y1		0.160	0.049	3.245	0.001
X4	WITH				
X1		-0.392	0.113	-3.466	0.001

X2	-0.313	0.115	-2.708	0.007
Y10	WITH			
Y7	-0.159	0.050	-3.178	0.001
Y1	0.107	0.044	2.441	0.015
Y12	WITH			
Y7	-0.190	0.076	-2.494	0.013
Y6	WITH			
Y2	0.124	0.053	2.333	0.020
Intercepts				
Y1	4.631	0.222	20.868	0.000
Y2	6.281	0.295	21.291	0.000
Y3	6.056	0.285	21.248	0.000
Y4	6.514	0.306	21.279	0.000
Y5	6.657	0.313	21.286	0.000
Y6	5.198	0.247	21.015	0.000
Y7	5.882	0.279	21.105	0.000
Y8	5.559	0.264	21.082	0.000
Y9	6.825	0.319	21.372	0.000
Y10	4.334	0.206	21.012	0.000
Y11	5.039	0.240	20.962	0.000
Y12	7.077	0.332	21.327	0.000
X1	7.038	0.328	21.468	0.000
X2	7.317	0.342	21.376	0.000
X3	6.927	0.323	21.422	0.000
X4	5.540	0.263	21.039	0.000
Variances				
K1	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual variances				
Y1	0.589	0.056	10.612	0.000
Y2	0.273	0.038	7.255	0.000

Y3	0.309	0.042	7.372	0.000
Y4	0.293	0.042	6.939	0.000
Y5	0.448	0.051	8.841	0.000
Y6	0.364	0.043	8.544	0.000
Y7	0.314	0.043	7.250	0.000
Y8	0.507	0.050	10.175	0.000
Y9	0.494	0.054	9.209	0.000
Y10	0.597	0.054	11.009	0.000
Y11	0.679	0.053	12.744	0.000
Y12	0.578	0.056	10.408	0.000
X1	0.367	0.049	7.551	0.000
X2	0.334	0.045	7.360	0.000
X3	0.493	0.050	9.951	0.000
X4	0.418	0.057	7.297	0.000
E3	0.033	0.049	0.658	0.510
E2	0.265	0.045	5.890	0.000
E1	0.284	0.051	5.577	0.000

STD Standardization

		Two-tailed			
		Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
E3	BY				
	Y9	0.413	0.034	11.987	0.000
	Y10	0.545	0.052	10.465	0.000
	Y11	0.430	0.047	9.176	0.000
	Y12	0.378	0.036	10.599	0.000
E2	BY				
	Y5	0.437	0.034	12.803	0.000
	Y6	0.588	0.041	14.485	0.000
	Y7	0.558	0.037	15.035	0.000
	Y8	0.478	0.039	12.127	0.000

E1	BY				
Y1		0.552	0.053	10.437	0.000
Y2		0.529	0.033	15.862	0.000
Y3		0.536	0.035	15.137	0.000
Y4		0.506	0.033	15.369	0.000
K1	BY				
X1		0.461	0.033	14.021	0.000
X2		0.451	0.031	14.623	0.000
X3		0.416	0.034	12.350	0.000
X4		0.553	0.044	12.510	0.000
E3	ON				
E2		0.376	0.165	2.273	0.023
E1		0.375	0.160	2.343	0.019
K1		0.278	0.126	2.197	0.028
E2	ON				
K1		0.857	0.026	32.686	0.000
E1	ON				
K1		0.846	0.030	28.078	0.000
E1	WITH				
E2		0.622	0.084	7.370	0.000
Y11	WITH				
Y10		0.305	0.036	8.470	0.000
Y3	WITH				
Y2		0.076	0.012	6.627	0.000
Y9	WITH				
Y8		0.057	0.015	3.889	0.000
Y7	WITH				
Y5		-0.066	0.013	-5.275	0.000
X3	WITH				
Y12		0.044	0.013	3.369	0.001

X1	WITH				
Y10		-0.045	0.012	-3.810	0.000
Y9		-0.037	0.011	-3.408	0.001
Y8	WITH				
Y3		-0.032	0.008	-3.819	0.000
Y4	WITH				
Y3		0.014	0.007	1.882	0.060
Y1		-0.046	0.016	-2.885	0.004
Y5	WITH				
Y2		0.030	0.007	4.025	0.000
Y2	WITH				
Y1		0.034	0.012	2.929	0.003
X4	WITH				
X1		-0.065	0.017	-3.864	0.000
X2		-0.047	0.016	-2.977	0.003
Y10	WITH				
Y7		-0.040	0.013	-3.160	0.002
Y1		0.047	0.020	2.366	0.018
Y12	WITH				
Y7		-0.032	0.013	-2.458	0.014
Y6	WITH				
Y2		0.018	0.008	2.291	0.022
Intercepts					
Y1		3.990	0.056	71.295	0.000
Y2		3.896	0.040	96.689	0.000
Y3		3.902	0.042	93.234	0.000
Y4		3.922	0.039	100.282	0.000
Y5		3.911	0.038	102.484	0.000
Y6		3.835	0.048	80.015	0.000
Y7		3.961	0.044	90.546	0.000

Y8	3.784	0.044	85.577	0.000
Y9	3.960	0.038	105.071	0.000
Y10	3.724	0.056	66.718	0.000
Y11	3.824	0.049	77.580	0.000
Y12	4.115	0.038	108.950	0.000
X1	4.078	0.038	108.351	0.000
X2	4.046	0.036	112.638	0.000
X3	4.047	0.038	106.637	0.000
X4	4.017	0.047	85.284	0.000
Variances				
K1	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual variances				
Y1	0.437	0.044	9.871	0.000
Y2	0.105	0.013	8.297	0.000
Y3	0.128	0.016	8.238	0.000
Y4	0.106	0.014	7.613	0.000
Y5	0.155	0.017	9.144	0.000
Y6	0.198	0.021	9.362	0.000
Y7	0.142	0.018	7.887	0.000
Y8	0.235	0.023	10.072	0.000
Y9	0.166	0.018	9.230	0.000
Y10	0.441	0.043	10.239	0.000
Y11	0.391	0.037	10.436	0.000
Y12	0.195	0.020	9.760	0.000
X1	0.123	0.015	8.074	0.000
X2	0.102	0.013	7.992	0.000
X3	0.168	0.017	10.047	0.000
X4	0.220	0.029	7.661	0.000
E3	0.033	0.049	0.658	0.510
E2	0.265	0.045	5.890	0.000

E1	0.284	0.051	5.577	0.000
R-square				
Observed	Two-tailed			
Variable	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
Y1	0.411	0.056	7.400	0.000
Y2	0.727	0.038	19.340	0.000
Y3	0.691	0.042	16.505	0.000
Y4	0.707	0.042	16.774	0.000
Y5	0.552	0.051	10.895	0.000
Y6	0.636	0.043	14.920	0.000
Y7	0.686	0.043	15.865	0.000
Y8	0.493	0.050	9.880	0.000
Y9	0.506	0.054	9.447	0.000
Y10	0.403	0.054	7.420	0.000
Y11	0.321	0.053	6.019	0.000
Y12	0.422	0.056	7.602	0.000
X1	0.633	0.049	13.021	0.000
X2	0.666	0.045	14.690	0.000
X3	0.507	0.050	10.237	0.000
X4	0.582	0.057	10.145	0.000
Latent	Two-tailed			
Variable	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
E3	0.967	0.049	19.563	0.000
E2	0.735	0.045	16.343	0.000
E1	0.716	0.051	14.039	0.000

QUALITY OF NUMERICAL RESULTS

Condition number for the information matrix 0.153E-03
 (Ratio of smallest to largest eigenvalue)

TOTAL, TOTAL INDIRECT, SPECIFIC INDIRECT, AND DIRECT EFFECTS

	Two-tailed			
	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
Effects from K1 to E3				
Total	0.822	0.085	9.639	0.000
Total indirect	0.573	0.111	5.180	0.000
Specific indirect				
E3				
E2				
K1	0.289	0.130	2.217	0.027
E3				
E1				
K1	0.284	0.125	2.277	0.023
Direct				
E3				
K1	0.249	0.116	2.147	0.032

STANDARDIZED TOTAL, TOTAL INDIRECT, SPECIFIC INDIRECT, AND DIRECT EFFECTS

STDYX Standardization

	Two-tailed			
	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
Effects from K1 to E3				
Total	0.918	0.034	26.766	0.000
Total indirect	0.640	0.107	5.965	0.000
Specific indirect				
E3				
E2				
K1	0.322	0.142	2.270	0.023
E3				
E1				

K1	0.317	0.136	2.333	0.020
Direct				
E3				
K1	0.278	0.126	2.197	0.028
STDY Standardization				
			Two-tailed	
	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
Effects from K1 to E3				
Total	0.918	0.034	26.766	0.000
Total indirect	0.640	0.107	5.965	0.000
Specific indirect				
E3				
E2				
K1	0.322	0.142	2.270	0.023
E3				
E1				
K1	0.317	0.136	2.333	0.020
Direct				
E3				
K1	0.278	0.126	2.197	0.028
STD Standardization				
			two-tailed	
	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-value
Effects from K1 to E3				
Total	0.918	0.034	26.766	0.000
Total indirect	0.640	0.107	5.965	0.000
Specific indirect				
E3				
E2				
K1	0.322	0.142	2.270	0.023

E3
 E1
 K1 0.317 0.136 2.333 0.020

Direct

E3
 K1 0.278 0.126 2.197 0.028

MODEL MODIFICATION INDICES

NOTE: Modification indices for direct effects of observed dependent variables regressed on covariates may not be included. To include these, request MODINDICES (ALL).

Minimum M.I. value for printing the modification index 3.840

M.I. E.P.C. Std E.P.C. StdYX E.P.C.

BY Statements

E2 BY Y12 4.350 -0.948 -0.414 -0.711
 K1 BY Y8 6.830 -0.492 -0.227 -0.333
 K1 BY Y12 6.847 0.727 0.335 0.576

WITH Statements

Y6 WITH Y4 4.663 -0.025 -0.025 -0.169
 Y9 WITH Y6 5.092 -0.028 -0.028 -0.157
 Y12 WITH Y5 3.889 -0.024 -0.024 -0.137
 Y12 WITH Y9 4.839 0.032 0.032 0.176
 X1 WITH Y6 3.882 0.024 0.024 0.151
 X3 WITH Y9 3.854 -0.022 -0.022 -0.133

DIAGRAM INFORMATION

Use view diagram under the diagram menu in the Mplus editor to view the diagram.

If running Mplus from the Mplus diagrammer, the diagram opens automatically.

Diagram output

c:\users\asus\desktop\ultimate data\mptextpa-6.dgm

Beginning Time: 13:36:13

Ending Time: 13:36:14

Elapsed Time: 00:00:01

MUTHEN & MUTHEN

3463 Stoner Ave.

Los Angeles, CA 90066

Tel: (310) 391-9971

Fax: (310) 391-8971

Web: www.StatModel.com

Support: Support@StatModel.com

Copyright (c) 1998-2013 Muthen & Muthen

ภาคผนวก จ

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนา
สโมสรกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย จำแนกเป็นรายข้อ

กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
การวางแผน				
1	มีแผนการจัดสรรงบประมาณในแต่ละฤดูกาลแข่งขันอย่างเพียงพอและยืดหยุ่น	4.10	0.84	มาก
2	มีแผนการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอกมาสนับสนุนสโมสรที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม	4.08	0.77	มาก
3	มีแผนการดำเนินงานและพัฒนาสโมสรทั้งระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม	4.08	0.83	มาก
4	มีแผนพัฒนาบุคลากร เพิ่มศักยภาพการจัดการและการบริการให้สามารถแข่งขันกับสโมสรอาชีพชั้นนำในระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน	4.07	0.80	มาก
5	มีแผนพัฒนาด้านเทคนิค เพื่อเพิ่มศักยภาพการเล่นและผลการแข่งขันของทีมฟุตบอล ให้ทัดเทียมกับสโมสรอาชีพชั้นนำในระดับนานาชาติได้	4.17	0.87	มาก
6	มีแผนพัฒนาแฟนคลับ ให้มีความจงรักภักดีและมีความรู้สึกที่ดีต่อสโมสรเพิ่มมากขึ้น	3.94	0.92	มาก
7	มีแผนในการเก็บตัว-ฝึกซ้อม-อุ่นเครื่อง ก่อนการแข่งขันทุกฤดูกาลและล่วงหน้าตลอดปี	4.10	0.90	มาก
8	มีแผนพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในการจัดอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ทันสมัย ปลอดภัย และพร้อมใช้อยู่เสมอ	4.05	0.85	มาก
9	มีแผนเชิงกลยุทธ์ในด้านสิทธิประโยชน์ การตลาด ผู้สนับสนุน การจำหน่ายและการชำระค่าบัตร ค่าสมาชิก และค่าบริการอื่น ๆ ให้เกิดความสะดวกต่อมวลสมาชิก	4.10	0.88	มาก
รวม		4.08	0.85	มาก
ด้านการจัดองค์กร				
1	กำหนดให้มีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรการ โครงการและกิจกรรมของสโมสรที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้	4.05	0.89	

กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
2	กำหนดให้มีโครงสร้างการบริหารและบุคลากรของสโมสร ที่ชัดเจนทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ	4.07	0.75	มาก
3	กำหนดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งระดับผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการและฝ่ายกีฬาฟุตบอล	4.09	0.78	มาก
4	กำหนดให้มีโครงสร้างของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร ผู้ปฏิบัติการ ฝ่ายกีฬาฟุตบอล ให้มีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ	4.14	0.81	มาก
5	กำหนดให้มีรูปแบบการทำงานอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน เป็นมืออาชีพ สามารถตรวจสอบการทำงานและประเมินผลได้ตามหลักธรรมาภิบาล	4.07	0.87	มาก
6	กำหนดให้มีกรอบด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ของสโมสร ที่สร้างรายได้ให้กับสโมสรอย่างยั่งยืน	3.86	1.01	มาก
7	กำหนดให้มีพนักงานบริการและอำนวยความสะดวก ด้านสินค้าของที่ระลึก อาหาร เครื่องดื่ม ห้องน้ำ ห้องประชุม ห้องแถลงข่าว ห้องผู้ตัดสิน ห้องทีมเหย้า-เยือน ห้องผู้สื่อข่าวและที่จอดรถ	3.97	0.84	มาก
8	กำหนดให้มีสนามฟุตบอลที่ได้มาตรฐาน มีเครื่องอำนวยความสะดวก ที่ทันสมัย ปลอดภัย มีความพร้อมในที่อยู่เสมอและอุปกรณ์ครบครันตามระเบียบข้อบังคับของ AFC และ FIFA	4.10	0.84	มาก
รวม		4.04	0.85	มาก
ด้านการนำไปใช้				
1	มีการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานของสโมสร เพื่อยกระดับให้บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานและทันสมัยอยู่เสมอ	4.22	0.75	มาก
2	มีการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของสโมสร เพื่อให้ดำเนินงานได้อย่างโปร่งใส มีคุณภาพและมีจริยธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล	4.08	0.82	มาก

กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{x}	SD	ระดับ
3	มีการพัฒนาด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ของสโมสรเพื่อเป็นการสร้างรายได้ที่มีประสิทธิผลและมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.10	0.80	มาก
4	มีการสร้างมูลค่าแบรนด์ของสโมสรให้เพิ่มขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.02	0.87	มาก
5	มีการสร้างโอกาสในการหารายได้จากสิทธิประโยชน์ของสโมสร โดยการสร้างระบบการจำหน่ายสิทธิประโยชน์ในรูปแบบของตัวแทน (Agency)	3.95	0.82	มาก
6	จัดให้มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างต่อเนื่องและชัดเจน	3.92	0.89	มาก
7	มีการปรับปรุงข้อมูลหน้าเว็บไซต์ดึงดูดใจในการใช้บริการหาข้อมูล การจำหน่ายบัตรและประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ที่สโมสรจัดขึ้น รวมถึงความเร็วและเพียงพอต่อจำนวนผู้เข้าใช้บริการ	4.04	0.86	มาก
รวม		4.05	0.83	มาก
ด้านการควบคุม				
1	ติดตามและประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขัน ทั้งในส่วนของนักฟุตบอลและในส่วนของทีมฟุตบอลสโมสร	4.11	0.85	มาก
2	ตรวจสอบและประเมินสนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างปลอดภัยและได้มาตรฐาน	4.13	0.80	มาก
3	ตรวจสอบและประเมินการให้บริการหน้าเว็บไซต์ของสโมสร ความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลต่าง ๆ ในเว็บไซต์ รวมทั้งการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	4.07	0.80	มาก
4	ตรวจสอบและประเมินแผนการปฏิบัติงานในความพร้อม ด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของสโมสร	4.06	0.76	มาก
5	ตรวจสอบและประเมินผลประกอบการ สิทธิประโยชน์และการตลาดของสโมสร	3.89	0.95	มาก

กระบวนการบริหารจัดการสโมสรฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{x}	SD	ระดับ
6	ตรวจสอบและประเมินระบบการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันและการจองบัตรล่วงหน้า ระบบการชำระค่าบัตรเข้าชมการแข่งขันและบริการอื่น ๆ ผ่านระบบออนไลน์และบัตรเครดิต	4.05	2.79	มาก
7	ตรวจสอบและประเมินระบบสมาชิกสัมพันธ์ แพลตฟอร์มผลย้อนกลับและสื่อสังคมออนไลน์	3.91	1.06	มาก
8	ตรวจสอบระบบบัญชีและงบดุลของสโมสร	3.89	1.05	มาก
รวม		4.01	1.13	มาก

ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{x}	SD	ระดับ
ด้านบุคลากร				
1	ผู้บริหาร ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน มีความเป็นมืออาชีพ มีชื่อเสียงและมีประสบการณ์เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ	4.03	0.93	มาก
2	นักฟุตบอลของสโมสร มีชื่อเสียงและมีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับ	3.95	0.94	มาก
3	พนักงานมีคุณภาพ มีจิตบริการ เอาใจใส่ต่อการบริการ ทั้งส่วนของสนามแข่งขัน ที่จอดรถ ร้านขายของที่ระลึก และอื่น ๆ	4.01	0.92	มาก
4	สโมสรมีนักฟุตบอลซูเปอร์สตาร์อยู่ในทีม	4.20	3.07	มาก
5	ผู้เล่นทีมเยาวชนมีทักษะความสามารถ มีศักยภาพและสมรรถนะเทียบเทียมผู้เล่นทีมชุดใหญ่ของสโมสร	3.96	0.98	มาก
6	มีบุคลากรทางการแพทย์ เช่น แพทย์ประจำทีม นักสรีรศาสตร์ และนักกายภาพบำบัด เพื่อดูแลนักกีฬาฟุตบอลที่ได้รับบาดเจ็บ	4.01	0.97	มาก
7	มีบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา สำหรับการพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพทางกายของนักฟุตบอล เช่น หมอนวด นักจิตวิทยา นักโภชนาการ เป็นต้น	3.78	1.19	มาก
รวม		3.99	0.86	มาก

ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
ด้านการเงินและงบประมาณ				
1	มีงบประมาณในการสนับสนุนสโมสรอย่างเพียงพอ	3.90	0.99	มาก
2	มีการกำหนดช่วงเวลาการเก็บค่า สมาชิกในหลายรูปแบบ เช่น รายฤดูกาล รายทัวร์นาเมนต์ เป็นต้น	4.02	0.88	มาก
3	มีการระบุอัตราค่าใช้จ่ายบริการภายในสนามฟุตบอลอย่างชัดเจน เช่น ค่าบัตรเข้าชมการแข่งขัน ค่าอาหาร ค่าเครื่องดื่ม เป็นต้น	3.65	1.12	มาก
4	มีปรับรายได้หรือค่าตอบแทนของพนักงานทุกภาคส่วนตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.78	1.02	มาก
5	มีงบประมาณสำหรับการซื้อตัวผู้จัดการทีม นักฟุตบอล การโฆษณาและประชาสัมพันธ์	3.96	0.96	มาก
6	มีงบประมาณในการซื้อและซ่อมบำรุง สนาม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	4.02	0.90	มาก
7	มีรายได้จากลิขสิทธิ์ในการถ่ายทอดสดในสื่อต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.90	1.03	มาก
รวม		3.90	0.62	มาก
ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก				
1	มีสนามฟุตบอลความสวยงามและทันสมัย ได้มาตรฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน	4.05	0.82	มาก
2	มีลานจอดรถ-ห้องน้ำ เพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้าชมปลอดภัยและสะดวกต่อการเข้าใช้	3.92	0.86	มาก
3	มีรถบริการรับ-ส่ง ผู้ชมในการเข้าและออกจากสนาม พร้อมทั้งมีระบบความปลอดภัยภายในและภายนอกสนาม	4.00	0.86	มาก
4	มีร้านอาหารและเครื่องดื่ม อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.00	0.87	มาก
5	มีห้องปฐมพยาบาล ห้องพัก-แต่งตัวของทีมเหย้า-เยือน ห้องพัก-แต่งตัวของผู้ตัดสิน ห้องประชุม ห้องแถลงข่าว และห้องผู้ชม VIP	3.70	1.10	มาก
6	มีการดูแลตัวสนามฟุตบอลให้มีความปลอดภัยและซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดอย่างทันที่	3.71	0.97	มาก

ทรัพยากรในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลฯ		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
7	มีห้องผู้สื่อข่าวพร้อมอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัยและครบครัน	3.92	0.96	มาก
รวม		3.90	0.65	มาก
ด้านการจัดการ				
1	จัดให้มีสนามฟุตบอลได้ตามเกณฑ์มาตรฐานสากลและมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมใช้อย่างครบครัน	3.81	1.17	มาก
2	จัดให้มีบริหารสถานที่จอดรถอย่างเพียงพอ ปลอดภัย สะดวกต่อการเข้าใช้ และบริการรถรับ-ส่ง ผู้ชมในการเข้าและออกจากสนาม	3.84	0.96	มาก
3	จัดให้มีผู้ดูแลการรักษาความปลอดภัยภายในและภายนอกสนามอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการประกันอุบัติเหตุให้แก่ผู้เข้าชมในระหว่างชมการแข่งขันฟุตบอลด้วย	4.08	0.83	มาก
4	จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำห้องปฐมพยาบาล เจ้าหน้าที่ดูแลห้องน้ำ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกห้องพักสำหรับฝ่ายต่าง ๆ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกห้องประชุมและการแถลงข่าว คอยให้บริการในการแข่งขันแต่ละแมตช์	4.01	0.93	มาก
5	จัดให้มีบริการอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-fi) ที่รวดเร็วและเพียงพอต่อผู้ชมในสนาม	3.95	0.95	มาก
6	จัดให้มีสถานที่ติดตั้งป้ายโฆษณาที่ทันสมัย	4.00	0.85	มาก
7	จัดให้มีสนามสำหรับการฝึกซ้อมของนักฟุตบอล	3.89	0.96	มาก
8	จัดให้มีศูนย์ฝึกฟุตบอลเยาวชน (Youth academy)	3.85	0.86	มาก
9	จัดให้มีระบบการจำหน่ายบัตรเข้าชมที่หลายช่องทาง และหลากหลายรูปแบบ เช่น บัตรรายแมตช์ บัตรรายปี เป็นต้น	3.86	0.98	มาก
รวม		3.92	0.60	มาก

ส่วนประสมทางการตลาด		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
ด้านผลิตภัณฑ์				
1	ความมีชื่อเสียงและการยอมรับสโมสร	4.03	0.82	มาก
2	ความมีมาตรฐานและทันสมัยของสนามฟุตบอล	4.00	0.80	มาก
3	ความมีชื่อเสียงและการยอมรับของสนามฟุตบอล	4.00	0.86	มาก
4	ความมีชื่อเสียงและการยอมรับผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักฟุตบอลของสโมสร	4.04	0.83	มาก
5	ความเป็นดาวซัลโว และหรือนักเตะยอดเยี่ยมของนักฟุตบอล	3.92	0.99	มาก
6	ความนิยมสินค้าของที่ระลึก เช่น เสื้อแข่งขัน ผ้าพันคอ ฯลฯ	3.82	0.94	มาก
7	มีบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เช่น แพทย์ นักสรีรศาสตร์ นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา และนักโภชนาการ เป็นต้น	3.57	1.25	มาก
รวม		3.91	0.59	มาก
ด้านราคา				
1	มีการกำหนดราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันอย่างเหมาะสม	4.11	0.89	มาก
2	มีการกำหนดราคาอาหารและเครื่องดื่มที่ขายในวันแข่งขัน อย่างเหมาะสม	3.80	1.03	มาก
3	มีการกำหนดราคาสินค้าของที่ระลึกที่มีความเหมาะสม เช่น ชุดแข่งขันของทีม พวงกุญแจ ผ้าพันคอ เป็นต้น	3.81	1.12	มาก
4	มีการกำหนดอัตราค่าสมาชิกและค่าบริการอื่น ๆ ของสโมสร อย่างเหมาะสม	3.87	0.93	มาก
5	มีการกำหนดราคาค่าบริการให้เลือกหลายระดับ เช่น ที่นั่งชม ในโซนต่าง ๆ ห้องผู้ชม VIP เป็นต้น	3.73	1.05	มาก
6	มีการกำหนดราคาพื้นที่โฆษณาภายในและภายนอก สนามแข่งขันไว้อย่างเหมาะสม เป็นสากล ได้มาตรฐานและยืดหยุ่นตามกาล	3.66	1.12	มาก
7	มีการกำหนดราคาของที่จ๊อดรอย่างเหมาะสมและหลากหลายรูปแบบ เช่น สมาชิก แฟนคลับ ผู้ชมทั่วไป รายครั้ง รายเดือน รายปี รายบุคคล รายคณะ เป็นต้น	3.87	0.94	มาก

ส่วนประสมทางการตลาด		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
รวม		3.83	0.74	มาก
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย				
1	มีเว็บไซต์หรือแฟนเพจของสโมสร สามารถเข้าถึงได้ง่าย และ เอื้อต่อการจัดจำหน่ายบัตร	3.75	1.05	มาก
2	มีระบบการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันและจองบัตรล่วงหน้าผ่าน ระบบออนไลน์	3.98	0.83	มาก
3	สามารถชำระค่าบัตรเข้าชมการแข่งขันและบริการอื่น ๆ ผ่านบริการบัตรเครดิตและทางออนไลน์	3.92	0.92	มาก
4	มีร้านและสถานที่จำหน่ายสินค้าของที่ระลึกอย่างหลากหลาย มีความน่าสนใจ สวยงามและอยู่ในสมัยนิยม	4.06	0.82	มาก
5	มีการขยายสาขาร้านและสถานที่จำหน่ายสินค้าของที่ระลึกของ สโมสร	3.98	0.92	มาก
6	มีระบบการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันและจองบัตรล่วงหน้าผ่าน ตัวแทน (Agency) เช่น Thai ticket major เป็นต้น	4.04	0.85	มาก
7	มีการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันแบบรายแมตช์ รายทัวร์นาเมนต์ และรายปีหรือรายฤดูกาล	4.01	0.88	มาก
8	มีการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันแบบรายบุคคลและ เป็นคณะ	3.94	0.86	มาก
รวม		3.96	0.67	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด				
1	มีการโฆษณาสโมสรผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	3.95	0.88	มาก
2	สมาชิกได้รับสิทธิพิเศษในการซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขัน หรือ ของที่ระลึกในราคาพิเศษ	3.81	0.87	มาก
3	มีจุดประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารแก่แฟนคลับ และการสร้าง ความสัมพันธ์กับแฟนคลับ และติดต่อสื่อสารกับแฟนคลับ โดยตรงผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Face book หรือ Twitter	3.61	0.93	มาก

ส่วนประสมทางการตลาด		จำนวน (n = 237)		
		\bar{X}	SD	ระดับ
4	มีการกำหนดราคาโปรโมชั่นที่หลากหลายประเภท เช่น ราคาบุคคลทั่วไป ราคารายคณะ ราคาสมาชิก ราคาแฟนคลับ ราคารายแม่ตซ์ ราคารายทัวร์นาเมนต์ ราคารายปีหรือฤดูกาล เป็นต้น	3.64	1.01	มาก
5	มีการให้สิทธิพิเศษให้ผู้สนับสนุน (สปอร์็นเซอร์) ของสโมสร	3.71	0.98	มาก
6	มีการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ของสโมสร	4.04	0.88	มาก
7	มีการทำโปรโมชั่นในการขายพื้นที่ลงโฆษณาภายในและภายนอกสนามฟุตบอล	3.73	0.93	มาก
รวม		3.78	0.68	มาก