

ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย  
STRATEGIC FOR DEVELOPMENT TOWARD THE SUCCESS OF  
PROFESSIONAL FOOTBALL IN THAILAND

ชาญวิทย์ ผลชีวิน \*

ไชยา ยิ้มวิไล \*\*

ปรางทิพย์ ยุกวนนท์ \*\*\*

Chanvit Phalajivin \*

Chaiya Yimvilai \*\*

Prangtip Yuvanont \*\*\*

### Abstract

The aims of this research were to study Strength, Weakness, Opportunity and Threats for a model of success of professional football in Thailand and to study strategies for development toward the success of professional football in Thailand and to present the modeling success of development toward the professional football in Thailand.

This research was a Mixed Method form, Qualitative Research using In-depth Interviews, Quantitative Research using questionnaire and reanalyze by TOWN Matrix method scientifically and Brain Storming Meeting. Qualitative Research, the researcher gathered data from 23 Key-Informants, which were chosen from Purposive Random Sampling, composed of Senior Administrators who controlled the data of the national policy, senior officials of Thai National sports, senior athletic officials and executives of Thai Premier League Company Limited (T.P.L.C.), executives of The Football Association of Thailand under the Patronage of his Majesty the King (F.A.T.), executives of professional football club of Thailand and expert, academics and those concerned with the professional football club.

When the data was collected, it was analyzed by SWOT Analysis. Later, the data were collected through survey questionnaire, combining results with Quantitative Research, consisting of

---

\* บัณฑิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

\*\* รองศาสตราจารย์ ดร. ผู้อำนวยการหลักสูตรดุษฎีบัณฑิตด้านรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาการพญาไท วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

\*\*\* ดร. ผู้ช่วยคณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

people who are concerned action with professional football in Thailand. This provided trainers, assistant trainers, referees, team managers, assistant team managers, assigned team officials, fan club and sports journalists.

There were 359 samples who conducted Quantitative Research to reanalyze by using TOWN Matrix method scientifically. Then they had a Brain Storming meeting of 12 experts and academics concerned with professional football in Thailand who presented their opinions by Purposive Random Sampling.

Data analysis by using comparative analysis of data subjects was effected in order to evaluate data in Strategic for Development toward the Success of Professional Football in Thailand and to use statistics in quantitative analysis to bring action policies to find Means and Standard Deviation.

According to the qualitative data analysis, it was interpreted that there were many strategic that concerned and their obviously affect the success of Public Policy and Implementation for a Success of Professional Football in Thailand. Researcher presented 12 strategies finding, which are referred to as the 11+1 Strategies, as follows: 1) Government policy with supporting professional football in Thailand. 2) Bring the implementation government policy by Department of Physical Education and Sports Authority of Thailand. 3) Bring the implementation government policy for develop professional football in Thailand equally international levels. (by F.A.T. and T.P.L.C.) 4) Support and develop professional football in Thailand by utilizing the standards of Asian Football Confederation (AFC). 5) Developing athletic personnel in professional football in Thailand equal to international level. 6) Club management of professional football in Thailand to meet international standards. 7) Marketing management and public relations for professional football in Thailand. 8) Management policy arranged the sports science for professional football in Thailand in accordance with international standards. 9) Provide a budget for Administrative policy. 10) Administrative policy arranges stadiums, equipment and convenient facilities. 11) Support a policy for professional football in Thailand culture. 12) Fan club policy.

In concluding, researcher presents Strategic for Development toward the Success of Professional Football in Thailand.

**Keywords:** Strategic for Development, Implementation, and Professional Football

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา และการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติเพื่อสร้างตัวแบบความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร ประการที่สอง เพื่อแสวงหาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา

ไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย และประการสุดท้ายเพื่อนำเสนอรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่เหมาะสม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี TOWN Matrix และการประชุมระดมสมอง การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับควบคุมนโยบายของประเทศ ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้บริหารบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ผู้บริหารสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เกี่ยวข้องกับสโมสรฟุตบอลอาชีพ จำนวน 23 ตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญถูกคัดเลือกแบบเจาะจง เมื่อได้ข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากผลการวิเคราะห์นำมาสร้างเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อสำรวจและรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยและการนำไปปฏิบัติ ประชากรเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม ผู้ช่วยผู้จัดการทีม เจ้าหน้าที่ประจำทีม แฟนคลับ และผู้สื่อข่าวกีฬา ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 359 คน เมื่อทำการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว ได้นำมาวิเคราะห์อีกครั้งด้วยวิธี TOWN Matrix เมื่อวิเคราะห์ได้เป็นยุทธศาสตร์แล้วจึงจัดการประชุมระดมสมองโดยผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จำนวน 12 ท่าน ซึ่งกลุ่มผู้ให้ความคิดเห็นถูกคัดเลือกแบบเจาะจง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาในลักษณะของการเปรียบเทียบข้อมูลเชิงตรรกะเพื่อตีความข้อมูลในเรื่องยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพ และการใช้สถิติในการวิจัยในเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลจากงานวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยนั้นประกอบด้วย 12 ยุทธศาสตร์ หรือเรียกว่า 11 + 1 Strategies ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 นโยบายรัฐบาลกับการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ยุทธศาสตร์ที่ 2 การนำนโยบายของรัฐบาลสู่การนำไปปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การนำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ทัดเทียมกับระดับสากล ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ได้มาตรฐานของสหพันธ์ฟุตบอลเอเชีย ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบุคลากรทางด้านกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ทัดเทียมกับระดับสากล ยุทธศาสตร์ที่ 6 นโยบายการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ได้มาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ยุทธศาสตร์ที่ 8 นโยบายการบริหารจัดการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ให้ได้มาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ 9 นโยบายการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ยุทธศาสตร์ที่ 10 นโยบายการบริหารจัดการด้านสนาม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ยุทธศาสตร์ที่ 11 นโยบายด้านการส่งเสริม การสร้างวัฒนธรรมทางด้านกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย และยุทธศาสตร์ที่ 12 นโยบายด้านแฟนคลับ จากการตรวจสอบโดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ พบว่าทั้งผู้จัดการทีมและผู้ช่วย ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน นักกีฬา เจ้าหน้าที่ประจำทีม และแฟนคลับ เห็นด้วยมากที่สุด ในยุทธศาสตร์ที่ 1-6 เห็นด้วยมากในยุทธศาสตร์ที่ 7-10 และเห็นด้วยปานกลางในยุทธศาสตร์ที่ 11 และ 12

ท้ายที่สุดผู้วิจัยได้แผนภาพยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย หรือ “11 + 1 Strategies” เพื่อการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นรูปธรรมในการพัฒนาต่อไป

**คำสำคัญ:** ยุทธศาสตร์การพัฒนา การนำไปปฏิบัติ และ ฟุตบอลอาชีพ

## ภูมิหลัง

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ พระองค์มีนโยบายในการส่งพระเจ้าลูกยาเธอ พระเจ้าหลานเธอและข้าราชการบริพารไปศึกษาวิชาการด้านต่าง ๆ ในประเทศอังกฤษ กีฬาฟุตบอลในประเทศอังกฤษนับว่ามีชื่อเสียงอย่างมากในแถบยุโรป มีการนำกีฬาฟุตบอลเข้ามาเผยแพร่และเล่นกันในประเทศไทยเป็นคนแรกคือ “เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี” (สนั่น เทพหัสดิน ณ อยุธยา) หรือ “ครูเทพ” ในครั้งแรกมีการวิพากษ์วิจารณ์มากเกี่ยวกับขนาดรูปร่างและวิธีการเล่น แต่ภายหลังกลายเป็นกีฬาที่ประชาชนให้ความสนใจเป็นกีฬายอดนิยมที่สุดของประเทศไทยและชาวโลกจนทุกวันนี้ (จิรัฐฐ์ จันทะเสน, 2549)

การปฏิบัติงานด้านการกีฬา ได้มีการยึดถือหลักและแนวทางในการดำเนินงานตามแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ตั้งแต่ พ.ศ. 2531 จนถึงปัจจุบัน ในปีพ.ศ. 2542 รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีผู้ดูแลงานด้านการกีฬา มีนโยบายในการจัดทำแผนปฏิรูปการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ กีฬาฟุตบอลได้รับการพิจารณาเป็นกีฬานชนิดแรก มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการกีฬาฟุตบอลอาชีพขึ้นและให้ถือว่ากีฬาฟุตบอลอาชีพเป็นกีฬานำร่อง ผู้รับผิดชอบและน่านโยบายไปปฏิบัติคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยและสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีการแข่งขันฟุตบอลอาชีพเป็นกีฬานำร่องที่เรียกกันว่า “โปรวินเชียลลีก” (Provincial League) ประจำปีพ.ศ. 2542 จัดการแข่งขันโดยการกีฬาแห่งประเทศไทย (กฤษฎณะ สมจิตร, 2545) ในขณะที่สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้มีการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานมาตลอด ซึ่งแบ่งการแข่งขันออกเป็นระดับสูงสุดเรียกว่า “ไทยลีก ดิวิชั่น 1” และระดับต่อมาเป็น ถ้วยพระราชทาน ข, ค และ ง ทำให้เกิดการซ้ำซ้อนกันมาตลอดระยะเวลากว่า 5 ปี ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพ เนื่องจากนานาชาติทั่วโลกจะมีการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพเพียงองค์กรเดียว (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2543) ในปี พ.ศ. 2547 รัฐบาลได้ปรับปรุงโครงสร้างจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาคนแรก มีนโยบายให้รวมสองลีกการแข่งขันให้เป็นหนึ่งเดียว แต่ยังคงมีปัญหาในการดำเนินการและการจัดการที่ไม่สามารถทัดเทียมกับนานาชาติได้ (นชัย ศานติบุตร, 2550)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย อันจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินการด้านการเตรียมความพร้อมและการฝึกสอน ซึ่งหากประสบความสำเร็จตามคาดหมายแล้ว สังคม ประเทศชาติก็จะได้รับเกียรติยศ ชื่อเสียง และเป็นผลพลอยได้ดีต่อเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพของประชาชนโดยรวม และเป็นแนวทางในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้มีมาตรฐาน มีความชัดเจน มีส่วนช่วยให้การพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยทัดเทียม ระดับสากล และสร้างเกียรติภูมิให้แก่ประเทศ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา และการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติเพื่อเพื่อสร้างตัวแบบต่อความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร
2. เพื่อแสวงหาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพที่เหมาะสม ให้สามารถส่งเสริมกีฬาฟุตบอลอาชีพ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศและตอบสนองปัญหาความต้องการการเล่น เข้าร่วมกิจกรรม การชม การพัฒนาธุรกิจสโมสรฟุตบอลอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ

## ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Survey) กับความเป็นมา โครงสร้างองค์การ นโยบาย การดำเนินงานและความสอดคล้องของโครงการกับนโยบายรัฐ ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ยุทธศาสตร์กีฬาแห่งประเทศไทย เรื่องการส่งเสริมและพัฒนา กีฬาอาชีพตามกฎ ข้อบังคับของสหพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC) รายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเพื่อให้สามารถแสดงให้เห็นถึงประเด็นปัญหาและอุปสรรคของนโยบายรัฐ และการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ในการนำไปเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากนั้นทำการสังเคราะห์เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนานโยบายรัฐและการบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย และผู้วิจัยทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อทดสอบว่ารูปแบบที่ได้ สามารถสร้างความสำเร็จและนำไปปฏิบัติได้จริงสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาฟุตบอลอาชีพ และดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตรวจสอบความคิดเห็น (Verification) และลำดับความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ตัดสิน ผู้ฝึกสอน นักกีฬา เจ้าหน้าที่ทีม และแฟนคลับ ตามสูตรของทาโร ยามาเนะ (Yamane) ที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 ขนาดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ 359 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

ภายหลังจากการจัดเก็บข้อมูล จัดหมวดหมู่และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ได้นำข้อมูลทั้งหมดมาเรียบเรียงให้อยู่ในประเด็นที่สอดคล้องกันเพื่อง่ายต่อการวิเคราะห์ โดยประยุกต์ใช้ข้อมูลที่เก็บมาได้ผนวกรวมกับหลักทฤษฎีและแนวความคิดด้านยุทธศาสตร์การพัฒนานโยบายรัฐและการนำนโยบายไปปฏิบัติจนได้เป็นรูปแบบการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย แล้วจึงนำไปสู่การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อกลั่นให้เป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและการเรียงลำดับความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

## ผลการวิจัย

พบว่า นโยบายของภาครัฐยังคงไม่ได้พัฒนาไปจากเดิม ในขณะที่เดียวกัน ยังคงประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากรทางด้านบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและผู้รับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีการพัฒนาในเชิงวิชาการทั้งในด้านการศึกษาและการวิจัยพัฒนาดีขึ้น มีการอบรมให้ความรู้ด้านผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน โดยหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ กรมพลศึกษา และการกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีการเปิดสถาบันสอนทักษะกีฬาฟุตบอล ด้วยการเปิด Academy ในสโมสรฟุตบอลอาชีพ มากขึ้น ทำให้มีกำลังคนที่จะรองรับการพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพได้มากขึ้น แต่ก็ยังขาดปัจจัยที่สำคัญ คือ สนาม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกตามมาตรฐานของเอเชีย ปัจจัยเอื้ออำนวยเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาไปสู่ระดับนานาชาติ มีความจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องให้การสนับสนุน ในเบื้องต้น

ทั้งนี้ จากผลการวิจัยสามารถกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป็น แผนยุทธศาสตร์ “11 + 1 Strategies” ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์รวม 12 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 นโยบายรัฐบาลกับการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย** รัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลการกีฬาของประเทศตั้งแต่ระดับพื้นฐาน มวลชน เพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ รัฐบาลควรจะมี ความชัดเจนในการกำหนดนโยบาย และสามารถจัดทำแผนแม่บทฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยทั้งระยะสั้น ระยะ กลาง และระยะยาว เพื่อพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ทัดเทียมกับนานาชาติได้

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 การนำนโยบายของรัฐบาลสู่การนำไปปฏิบัติ** กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มี หน่วยงานที่ดูแลด้านการกีฬา ได้แก่ กรมพลศึกษา และการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานที่นำนโยบายไป ปฏิบัติ มีการกำหนดยุทธศาสตร์กีฬาพื้นฐาน กีฬามวลชน กรมพลศึกษาทำหน้าที่กำกับดูแลและบริหารจัดการ สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ การกีฬาแห่งประเทศไทยทำหน้าที่กำกับดูแลและบริหาร จัดการ กรมพลศึกษากับการกีฬาแห่งประเทศไทยจะต้องมีการวางแผนให้เกิดความสอดคล้องกันในการ บริหารงานในหน้าที่ และจะต้องไม่ซ้ำซ้อนกัน

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การนำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย** ให้ทัดเทียมกับระดับสากล สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด เป็นหน่วยงานและองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาฟุตบอลอาชีพโดยตรง เป็นผู้กำกับดูแลและ พัฒนาฟุตบอลทั้งระบบ ตั้งแต่ระดับเยาวชนจนถึงทีมชาติชุดใหญ่ และจัดการแข่งขันในระบบสโมสรสมาชิก สโมสรเล่นและสโมสรสมาชิกในระดับอาชีพ ซึ่งมีบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด เป็นผู้กำกับดูแลโดยตรง ดำเนินการไปสู่ระดับอาชีพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ได้มาตรฐานของสหพันธ์ ฟุตบอลเอเชีย (AFC)** สหพันธ์ฟุตบอลเอเชีย เป็นองค์กรที่กำกับดูแลการบริหารจัดการฟุตบอลในทวีปเอเชีย

ซึ่งมีสโมสรสมาชิก รวม 47 ประเทศ มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาฟุตบอลในทวีปเอเชียในทุกมิติ และกำหนดมาตรฐานประเทศในทวีปเอเชียที่จะมีการบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพไว้

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบุคลากรทางด้านกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยให้ทัดเทียมกับระดับสากล** การพัฒนาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยยังขาดองค์ความรู้ที่ยู่อีกมากและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทางด้านนี้ยังต้องการงบประมาณ เริ่มตั้งแต่ผู้จัดการทีมสโมสรฟุตบอลอาชีพ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน จนถึงเจ้าหน้าที่ประจำทีม องค์กรที่กำกับดูแลมาตรฐานจะต้องให้ความรู้ในการฝึกอบรมสัมมนาในระดับต่าง ๆ

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 นโยบายการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ (Club Management)** ต้องมีการเร่งผลิตบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการทีม คู่แข่งทางธุรกิจของฟุตบอลอาชีพนั้นมีมากมาย ทั้งกีฬาท้องถิ่นและสิ่งบันเทิงต่าง ๆ การที่จะให้คนสนใจกีฬาฟุตบอลอาชีพและกลายมาเป็นแฟนคลับ สิ่งสำคัญที่ต้องทำ คือการสร้างความสำเร็จในสนามแข่งขัน สมาชิกเข้าชมการแข่งขันในสนามหรือชมจากทางบ้านนั้นมีความสุขจากการได้ชื่นชมชัยชนะของทีม

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย** ธุรกิจกีฬาให้ผลตอบแทนมากกว่ารายได้และผลกำไร ชัยชนะของผลการแข่งขันในธุรกิจกีฬา โดยเฉพาะฟุตบอลอาชีพมีผลต่อความรู้สึกด้านเกียรติยศต่อตนเอง ชุมชนท้องถิ่น และประเทศชาติ นักฟุตบอลอาชีพ ที่มีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จนั้น สามารถแสดงออกถึงความสง่างามทางด้านอื่น ๆ เช่น การแสดงออกให้เกียรติคู่แข่ง มีความประพฤติที่ดีต่อสาธารณชน และการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม

**ยุทธศาสตร์ที่ 8 นโยบายการบริหารจัดการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ให้ได้มาตรฐานสากล** การจะพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพให้ทัดเทียมนานาชาติประเทศจะต้องพัฒนาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาทุกสาขาที่เกี่ยวข้อง เข้ามาส่งเสริม สนับสนุน ในการบริหารจัดการทีม

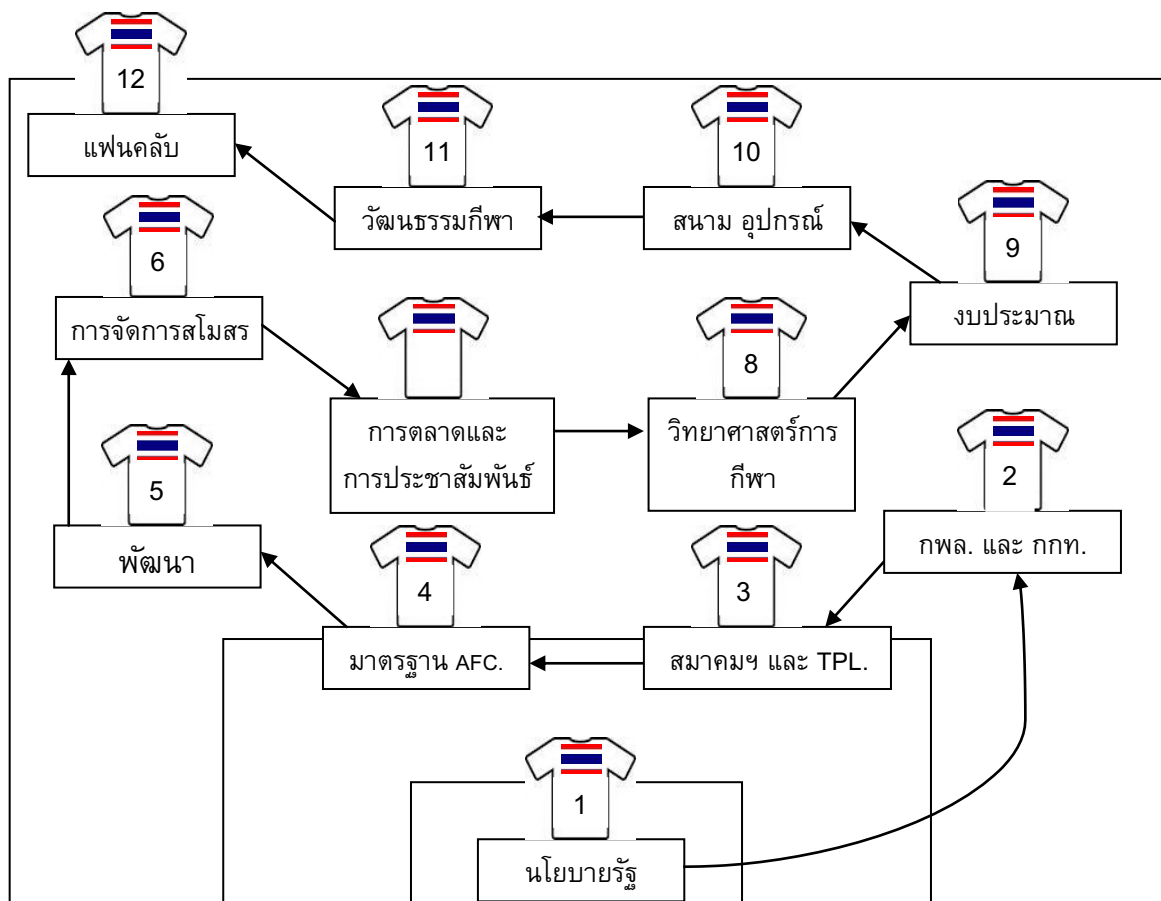
**ยุทธศาสตร์ที่ 9 นโยบายการบริหารจัดการด้านงบประมาณ** งบประมาณส่วนแรกในการบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพเป็นงบประมาณจากภาครัฐบาล โดยผ่านทางกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา งบประมาณส่วนที่ 2 จากสโมสรฟุตบอลอาชีพซึ่งเป็นนิติบุคคลในรูปแบบบริษัท เพื่อบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ งบประมาณส่วนที่ 3 มาจากทีมสโมสรที่เป็นส่วนราชการซึ่งสามารถแยกออกมาจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล และงบประมาณบางส่วนยังมาจากงบประมาณทางราชการในรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ งบประมาณส่วนที่ 4 เป็นงบประมาณจากสโมสรรัฐวิสาหกิจ การบริหารจัดการงบประมาณจะคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ และระเบียบข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจไม่ยุ่งยากมากนักแต่จะต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลเช่นเดียวกัน

**ยุทธศาสตร์ที่ 10 นโยบายการบริหารจัดการด้านสนาม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก** สำหรับสนาม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกของสโมสรฟุตบอลอาชีพนั้น สหพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC) ได้กำหนดมาตรฐานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันจะต้องพัฒนามาตรฐานให้ได้ตามที่สหพันธ์ฟุตบอลเอเชีย กำหนดไว้



**ยุทธศาสตร์ที่ 11** นโยบายด้านการส่งเสริม การสร้างวัฒนธรรมทางด้านกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย การสร้างวัฒนธรรมให้กับประชาชนทั้งประเทศได้เห็นความสำคัญของกีฬา โดยใช้กีฬาเป็นสื่อในการออกกำลังกาย การสร้างความสุขมวลรวม ความพึงพอใจในการชม การเชียร์กีฬาอย่างมีน้ำใจนักกีฬา และสร้างประเพณี วัฒนธรรมจากสิ่งเล็กๆ ๑ คือ ครอบครั้ว สู้ชุมชน สู้ตำบล สู้อำเภอ สู้จังหวัด และระดับประเทศ เป็นการสร้างทัศนคติที่ดีในการเล่นกีฬา และเป็นแรงบันดาลใจให้เด็ก เยาวชน ประชาชน ได้สร้างชื่อเสียงให้กับตัวเอง ครอบครั้ว ประเทศชาติ

**ยุทธศาสตร์ที่ 12** นโยบายด้านแฟนคลับ (Fan Club) รายได้จากการทำธุรกิจฟุตบอลอาชีพส่วนหนึ่ง มาจากการสนับสนุนของแฟนคลับ การสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับแฟนคลับ การบริหารแฟนคลับที่ การจัดทำ สื่อเทคโนโลยี สื่อออนไลน์ ที่แฟนคลับสามารถเข้าไปแสดงความคิดเห็น แสดงความชื่นชมยินดี และให้คำแนะนำในข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสโมสร



“11 + 1 Strategies Model”

“รูปแบบ ยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย”



## ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้จัดทำข้อเสนอแนะของการวิจัย โดยจัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วนต่อไปนี้

### ส่วนที่ 1 : ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. รัฐบาลควรมีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องของการส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาของประเทศทั้งระบบจนถึงระดับกีฬาอาชีพ
2. การพัฒนาบุคลากรทางด้านฟุตบอลอาชีพต้องทำอย่างต่อเนื่องและครบทุกหน้าที่ เช่น ผู้บริหาร พนักงาน เจ้าหน้าที่ของสโมสร ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน นักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำทีม แพทย์ประจำทีม กลุ่มบริหารแฟนคลับ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารการตลาดและการประชาสัมพันธ์
3. บุคลากรของสโมสรควรทำงานแบบเต็มเวลา เพื่อเข้าสู่ระบบกีฬาฟุตบอลอาชีพเต็มรูปแบบ
4. การบริหารจัดการองค์กรที่นานโยบายไปปฏิบัติ สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ บริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ต้องบริหารจัดการแบบมืออาชีพเช่นเดียวกัน และบุคลากรต้องปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา
5. รัฐบาลต้องลงทุนปรับปรุงสนามแข่งขันทุกจังหวัดให้ได้มาตรฐานของสหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ (FIFA) ซึ่งจะเป็นการลงทุนแบบครั้งเดียวเพื่อรองรับการจัดการแข่งขันระดับนานาชาติในอนาคต
6. รัฐบาลต้องมีมาตรการและมีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการลดหย่อนภาษีกีฬา ด้านอุปกรณ์การแข่งขัน อุปกรณ์กีฬา รายได้ของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการนายสินค้าด้านกีฬา ผู้ผลิตเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีกีฬา ผู้ให้การสนับสนุนด้านกีฬา และภาคเอกชนในการลงทุนให้การสนับสนุนฟุตบอลอาชีพ
7. ควรจัดทำประชาพิจารณ์ยุทธศาสตร์ทั้ง 12 ด้านนี้ โดยมีรัฐบาลและคณะกรรมการกีฬา วุฒิสภา เป็นเจ้าภาพ และสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นผู้ดำเนินการ
8. ควรมีการจัดสัมมนาสโมสรฟุตบอลอาชีพทุกระดับ โดยการแบ่งออกเป็นแต่ละบทบาทหน้าที่ เช่น ส่วนการบริหารสโมสร ส่วนการบริหารทีม ส่วนการบริหารสนาม ส่วนการบริหารแฟนคลับ เป็นต้น

### ส่วนที่ 2 : ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ผู้ที่ต้องการศึกษาค้นคว้าควรมีการศึกษาพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเฉพาะยุทธศาสตร์ทั้ง 12 ยุทธศาสตร์ อย่างต่อเนื่องในการพัฒนากีฬาอาชีพทุกระดับ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาอาชีพอย่างรวดเร็วทันต่อกระแสความนิยมของประชาชน
2. ควรมีการศึกษาวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาอาชีพอีก 11 ชนิดกีฬา ได้แก่ วอลเลย์บอล บาสเกตบอล เซปักตะกร้อ ตะกร้อลอดห่วง กอล์ฟ แบดมินตัน โบว์ลิ่ง เทนนิส เทเบิลเทนนิส สก๊อตเตอร์ และกีฬาแข่งรถจักรยานยนต์ ในด้านนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. ควรมีการศึกษาผลกระทบของฟุตบอลอาชีพในด้านของการพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนารายได้ท้องถิ่น การพัฒนาธุรกิจอุปกรณ์กีฬา การพัฒนาธุรกิจอาชีพที่เกี่ยวข้องกับฟุตบอลอาชีพ
4. ควรมีการศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการเล่นพนันฟุตบอล ในด้านของอาชญากรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นฟุตบอลอาชีพในประเทศ หรือฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ

5. ควรมีการศึกษาวิจัย ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ การพัฒนาการสื่อสารเทคโนโลยี การถ่ายทอดสด การบริหารความปลอดภัยในสนามแข่งขัน การสร้างบุคลากรอย่างมีคุณภาพด้วยงานวิจัยในแง่มุมต่างๆ

6. ควรมีการศึกษาวิจัยด้านการสร้างฐานข้อมูลจากงานวิจัยเพื่อเป็นข้อมูลกลางที่สำคัญของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

7. ควรมีการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคด้านความต้องการ ความพึงพอใจ และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ รวมทั้งให้ความรู้ ข้อมูลที่ถูกต้อง เนื่องจากกีฬาสามารถพัฒนาด้านจิตใจและร่างกายที่แข็งแรงตลอดจนสร้างชื่อเสียงของชาติได้ ซึ่งมีงานวิจัยในต่างประเทศแสดงไว้ แต่ยังไม่มียงานวิจัยในประเทศไทยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพของสังคมด้วยฟุตบอลอาชีพ

8. ควรมีงานวิจัยด้านการวัดประสิทธิผลของสโมสรฟุตบอลอาชีพทุกระดับ และงานวิจัยค้นหาแนวทางการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ และรวมถึงงานวิจัยอันจะก่อให้เกิดการบริหารที่เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ต่อไป

9. ควรมีการเร่งผลักดันกฎหมายเกี่ยวกับกีฬาอาชีพ เพื่อรองรับพัฒนาการของธุรกิจฟุตบอล ซึ่งต้องมีกฎหมายรองรับในด้านต่างๆ

โดยในท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ซึ่งจะก้าวไกลไปสู่อนาคตที่ดีมีชื่อเสียง ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติต่อไป ที่สำคัญต้องมีการเพิ่มความสามารถทางด้านภาษา การสื่อสาร เทคโนโลยี คุณภาพของนักกีฬา ผู้ตัดสินทั้งด้านเทคนิค คุณธรรม จริยธรรม รวมถึงความเป็นมืออาชีพในการบริหารและการจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งสำคัญยิ่งในการทำให้ฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมที่มีศักยภาพ มีการทำงานที่เป็นหน้าตาของประเทศชาติ โดยสามารถนำสโมสรฟุตบอลไทยไปสู่ชัยชนะ สร้างชื่อเสียงในการแข่งขันระดับนานาชาติ และสร้างชื่อเสียงเกียรติประวัติให้แก่ประเทศไทยสืบต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กฤษณะ สมจิตร. (2545). การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์โปรวินเชียลลีก ประจำปี 2543 : กรณีศึกษาฟุตบอลสมาคมกีฬาจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางพลศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. 2543. สรุปผลการดำเนินงานโครงการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพเป็นกีฬานำร่อง 5 ปี (2542-2546) ประจำปี 2542 - 2543. กรุงเทพฯ : สำนักงานกีฬาอาชีพ การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- จิรัฏฐ์ จันทะเสน. (2549). ประวัติศาสตร์ฟุตบอลไทย. ในสมาคมประวัติศาสตร์ฟุตบอลแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- นนชัย ศานติบุตร. 2550. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Yamane, T. (1973). **Statistic: An Introductory Analysis**. 3 rd ed. New York: Harper and Row.