

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

พัชรี ทองคำพานิช สมชาย ประเสริฐศิริพันธ์ และ เกษม นครเขตต์
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม การสนทนากลุ่ม คณะกรรมการบริหารสมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย จำนวน 11 คน การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 13 คน และการสอบถามบุคคลากรระดับปฏิบัติการ จำนวน 80 คน โดยทำการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบสอบถาม ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน และใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 0.94 จากนั้นนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปทำการประชาพิจารณ์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจุบันศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ มีรูปแบบการจัดการตามหลักการตลาดบริการ ทรัพยากรการจัดการ กระบวนการจัดการ และการจัดการเครือข่าย แต่ยังไม่สามารถดำเนินการขับเคลื่อนและพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ และเมื่อวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ พบว่า อยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์ SO (จุดแข็งและโอกาส) คือ ศูนย์ฝึกมีจุดแข็ง จากปัจจัยภายในและมีโอกาสจากปัจจัยภายนอก ศูนย์ฝึกสามารถนำผลจากการวิเคราะห์ที่ได้ไปกำหนดทิศทางการพัฒนาศูนย์ฝึกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ ประกอบด้วย การตลาดบริการ ทรัพยากรการจัดการ กระบวนการจัดการ และการจัดการเครือข่าย ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้ศูนย์ฝึกมีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติได้อย่างยั่งยืน โดยรูปแบบการจัดการที่มีความเหมาะสมในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้างการทำงาน ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

Corresponding Author: ดร.สมชาย ประเสริฐศิริพันธ์, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
E-mail : patcharee_221@hotmail.com



ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ คณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติสามารถนำไปพิจารณาดำเนินการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปแบบ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานกีฬาตะกร้อได้อย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการ / ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

The Management Model of National Takraw Training Center

Patcharee Tongkampanit, Somchai Prasertsiripan and Kasem Nakornkhet
Faculty of Sports Science, Kasetsart University

Abstract

The objective of this study is to propose the management model of the National Takraw training center by analyzing the current situation of the national Takraw training center and to illustrate the key factors of its management. The data was collected from document review, focus group of the executive committee of Takraw Association of Thailand, in-depth interview from 13 experts, and the questionnaire from 80 practitioners by purposive sampling. The research instrument is a semi-structured interview and questionnaire. The research tools were assessed by index of item objective congruence and Alpha Coefficient from 5 experts. The reliability is 0.94. The management model created from this study was measured by public hearing from 9 experts to reassure the appropriateness and its benefit.

The result demonstrates that recently the national Takraw training center was managed following the principle of service marketing, resources management, management process, and network management, but it could not drive and develop effectively. The position of its strategies is in SO (strength and opportunity) which means the training center has a strength from itself and has got an opportunity from the external factors. Actually, the national Takraw training center could apply these findings to establish the direction of its development to fit the goal. The key factors of the national Takraw training center comprise service marketing, resources management, management process and network management. These essential factors would deliver the operation of the training center to be more efficiently and sustainability. In conclusion, the management model appropriated for the development of the national Takraw training center includes of strategy establishment, working structure, operational, and evaluation.

The administrative committee of the national Takraw training center can apply these findings to practice systematically and to develop Takraw sustainability.

Keywords: Management model / National Takraw Training Center

Corresponding Author: Dr.Somchai Prasertsiripan, the faculty of Sports Science, Kasetsart University
E-mail : patcharee_221@hotmail.com



บทนำ

กีฬาตะกร้อเป็นกีฬาสากลที่นิยมเล่น และแข่งขันของกลุ่มประเทศแถบเอเชีย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการเล่นและการพัฒนากระจายอยู่ในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีการขยายการเล่นกีฬาไปยังทั่วทวีปเอเชียและภูมิภาคอื่นทั่วโลก สำหรับการพัฒนากีฬาตะกร้อในช่วงระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมาในด้านความเป็นเลิศของกีฬาตะกร้ออยู่ในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ ประเทศไทย มาเลเซีย เมียนมาร์ เวียดนาม อินโดนีเซีย ลาว และกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียง เมื่อพิจารณาจากผลงานนักกีฬาตะกร้อในประเภททีมชาย ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศญี่ปุ่นสร้างผลงานยอดเยี่ยมในการแข่งขันระดับเอเชียนเกมส์ และการแข่งขันชิงแชมป์โลก สำหรับในประเภททีมหญิง ประเทศจีนได้พัฒนาศักยภาพนักกีฬาอยู่ในกลุ่มแนวหน้าใกล้เคียงกับประเทศไทยและประเทศเวียดนาม นอกจากนี้ ประเทศในแถบเอเชียกลางและตะวันออกเฉียงกลางก็ได้ให้ความสนใจในการพัฒนาส่งเสริมกีฬาตะกร้อเพื่อส่งเข้าร่วมแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เช่น ประเทศอินเดีย ศรีลังกา โอมาน ปากีสถาน และประเทศอิหร่าน (สมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย, 2555)

สมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทยได้มีโครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ โดย พล.ต.จารึก อารีราชการัณย์ นายกสมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย ได้จดทะเบียนภายใต้ชื่อ “มูลนิธิตะกร้อแห่งประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อใช้เป็นสถานที่เก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาตะกร้อทีมชาติไทยทุกประเภท ทั้งเซปักตะกร้อในร่มและตะกร้อชายหาด อีกทั้งศูนย์ฝึกยังเป็นสถานที่สำหรับการคัดเลือกนักกีฬารุ่นใหม่ ในรูปแบบอะคาเดมี่ และยังเป็น

เป็นศูนย์ฝึกเซปักตะกร้อนานาชาติ โดยจะเปิดโอกาสให้ประเทศสมาชิกอื่นๆ สามารถมาใช้บริการเช่าสถานที่และใช้เป็นสถานที่เก็บตัวฝึกซ้อมและเตรียมทีม สำหรับด้านการบริหารจัดการศูนย์ฝึกสมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทยมีการจัดเตรียมหลักสูตรการสอนตะกร้อให้กับผู้ใช้บริการที่สนใจกีฬาตะกร้อทั้งชาวไทยและต่างชาติ โดยมีการจัดผู้ฝึกสอนที่มีฝีมือ และมีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับและนำแนวคิดกลยุทธ์ทางการตลาดมาบริหารจัดการศูนย์ฝึก เพื่อมุ่งหวังให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางวงการกีฬาตะกร้อต่อไปในอนาคต

จากแนวทางการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ เมื่อวิเคราะห์ในบริบทด้านการพัฒนากีฬา พบว่า มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560-2564 ซึ่งมีประเด็นสำคัญด้านกีฬา คือ การสร้างรายได้ให้กับประเทศด้วยการกีฬา และสอดคล้องกับอุตสาหกรรมกีฬา (สุพิตร สมชาติ, 2555) ได้กล่าวถึงอุตสาหกรรมกีฬา ประกอบไปด้วย 4 กลุ่ม คือ (1) รายการแข่งขัน เป็นมหรกรรมการจัดการแข่งขันกีฬาระดับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในอาชีพ (2) อุปกรณ์กีฬา เป็นผลผลิตในเรื่องกีฬาทั้งหมด เช่น เสื้อผ้า ของที่ระลึก อุปกรณ์กีฬา เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์การกีฬา และเทคโนโลยีต่างๆ (3) การบริการทางการกีฬา เช่น ศูนย์ออกกำลังกาย ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร หนังสือพิมพ์ กีฬา วิทย์ และ (4) การตลาดทางการกีฬาเป็นการใช้กีฬาเป็นสื่อในการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เมื่อพิจารณาปัจจัยที่จะสนับสนุนในการพัฒนากีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จจะประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการคือ (1) องค์ประกอบด้านบุคลากร ควรส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนเล่นกีฬาและออกกำลังกาย (2) องค์ประกอบด้านงบประมาณ

เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน (3) องค์ประกอบด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย สถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และโครงสร้างอื่นๆ ที่สนับสนุนและสร้างโอกาสในการเล่นกีฬา การออกกำลังกายและการแข่งขันกีฬาของเยาวชน นักกีฬา และประชาชน รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาและการบริหารจัดการกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการกีฬาได้อย่างเต็มที่ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และจากการสอบถามผู้บริหารสมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน สามารถจำแนกลักษณะของการจัดการศูนย์ฝึก ได้ดังนี้

1. การจัดการพื้นที่ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอยแก่นักกีฬาทีมชาติ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. การจัดการบำรุงรักษาการดูแลศูนย์ฝึกให้คงอยู่ในสภาพที่ดี และสามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพต่อการใช้ประโยชน์สูงสุด
3. การจัดการงบประมาณให้มีความเพียงพอกับรายจ่ายที่เกิดขึ้นประจำปี สามารถบริหารจัดการศูนย์ฝึกสร้างรายได้มีประสิทธิภาพในรูปแบบมีมืออาชีพ
4. การจัดการให้ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติให้คงคุณค่าในตัวเอง และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประเทศ
5. ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ นับเป็นการก้าวสู่ศตวรรษของการพัฒนากีฬาตะกร้อให้มีความก้าวหน้าทันสมัยและเข้มแข็งทัดเทียมอารยะประเทศ

6. ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติจะเป็นศูนย์กลางวงการตะกร้อโลกในอนาคต ซึ่งเป็นสถานที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งหมดของกีฬาตะกร้อ อันได้แก่ การพัฒนาส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และส่งเสริมพัฒนาการเล่นตะกร้อเพื่ออาชีพ การพัฒนาครูผู้ฝึกสอน การพัฒนาผู้ตัดสิน

นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์ฝึกสำหรับการอบรมเจ้าหน้าที่การจัดการแข่งขัน มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาวิชาการทางกีฬา การพัฒนากระบวนการวิจัย อีกทั้งศูนย์ฝึกยังเป็นสถานที่ในการให้โอกาสบุคคลทั่วไปและนักกีฬาที่สนใจสามารถเข้ามาศึกษาค้นคว้า เก็บตัวฝึกซ้อม และพัฒนาศักยภาพในกีฬาชนิดนี้ ทั้งการเล่นเพื่อสุขภาพ เพื่อมวลชนหรือแม้กระทั่งการฝึกเพื่อเป็นนักกีฬาในระดับต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติของสมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทยนับว่าเป็นโอกาสที่สามารถจะพัฒนากีฬาตะกร้อไทยได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม การจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติที่กำลังจะเกิดขึ้นมานั้น สมาคมจำเป็นต้องมีรูปแบบการจัดการที่ชัดเจนและสามารถขับเคลื่อนศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สมาคมได้ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยมีความต้องการที่จะศึกษารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานการกีฬาตะกร้อของไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติและรักษาไว้ซึ่งกีฬาที่เป็นมรดกของประเทศไทยและมีการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาที่เป็นเลิศ เพื่อก้าวสู่ความเป็นศูนย์ฝึกทางกีฬาชนิดนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัย เรื่องรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬา



ตะกร้อแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์รูปแบบบนพื้นฐานเชิงแนวคิด ทฤษฎี และกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพ ปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ จากกระบวนการจัดการกลยุทธ์สถานะแวดล้อม (SWOT analysis) ของ (สุดใจ วันอุดมเดชชาชัย, 2556) และศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ จากทฤษฎีกลยุทธ์ทางการตลาดบริการ (Service marketing mix) ของ (Kotler, 2006) ทฤษฎีทรัพยากรการจัดการ (Resources management) ทฤษฎีกระบวนการจัดการ (POLC) ของ (Daft and Richard, 2006) และทฤษฎีการจัดการเครือข่ายของ (เสรี พงศ์พิศ, 2548) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถาม มีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน และใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 0.94 จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์รูปแบบบนพื้นฐานเชิงแนวคิด ทฤษฎี และกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อ

แห่งชาติ จากนั้นนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปทำการประชาพิจารณ์ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ของรูปแบบ

กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จากการสุ่มด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบไปด้วย 8 กลุ่ม ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารของสมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย จำนวน 11 คน
2. คณะกรรมการบริหารของสถาบันพัฒนากีฬาตะกร้ออาชีพนานาชาติ จำนวน 1 คน
3. ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทยหรือผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน
4. ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานทางวิชาการหรือเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการองค์กรกีฬาหรือการจัดการกีฬา จำนวน 1 คน
5. ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานทางวิชาการหรือเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการตลาด จำนวน 1 คน
6. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้จัดการหรือผู้เชี่ยวชาญที่บริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาในประเทศไทย จำนวน 5 คน
7. บุคลากรขององค์กรที่ดำรงตำแหน่งระดับหัวหน้าฝ่าย/แผนกขึ้นไปที่เป็นเครือข่ายในการสนับสนุนหรือการทำงานร่วมกับศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ จำนวน 2 คน
8. บุคลากรในระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย ผู้ฝึกสอนกีฬาตะกร้อทีมชาติ, ผู้ตัดสินกีฬาตะกร้อระดับนานาชาติ, นักกีฬาตะกร้อทีมชาติ และสโมสรตะกร้ออาชีพ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

จำนวน 80 คน

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัย เพื่อออกแบบการวิจัยและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาเครื่องมือ และการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล แปลผล ตีความ สรุปประเด็น และการสังเคราะห์รูปแบบบนพื้นฐานเชิงแนวคิด ทฤษฎี

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตัวของผู้วิจัยเองและใช้วิธีการบันทึกและถอดเทประหว่างการสัมภาษณ์ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้วิจัยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติซึ่งประกอบด้วย ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นต่างๆ ในลักษณะพรรณนาความอธิบายปรากฏการณ์แสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มข้อมูลที่มีคุณลักษณะในทิศทางเดียวกันรวมถึงข้อค้นพบที่มีความสัมพันธ์อย่างมีความหมายตามวัตถุประสงค์

และประเด็นที่ต้องการศึกษา

2. ผู้วิจัยสร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แล้วจึงนำเสนอข้อมูลในแบบพรรณนา โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นมาสรุปวิเคราะห์และสังเคราะห์จนได้รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ สามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการใช้ TOWS matrix เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบในแต่ละด้านของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติได้แก่ จุดแข็งอยู่ในตำแหน่งน้ำหนักคะแนนที่ 2.55 จุดอ่อนอยู่ในตำแหน่งน้ำหนักคะแนนที่ 1.83 โอกาสอยู่ในตำแหน่งน้ำหนักคะแนนที่ 2.59 และอุปสรรคอยู่ในตำแหน่งน้ำหนักคะแนนที่ 1.86 และเมื่อผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านด้วยการใช้ TOWS matrix พบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติในปัจจุบันอยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์ (SO) จุดแข็งและจุดอ่อน หรือศูนย์ฝึกมีจุดแข็ง จากปัจจัยภายในศูนย์ฝึกและมีโอกาสจากปัจจัยภายนอกศูนย์ฝึก ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลจากการวิเคราะห์ TOWS matrix ที่ได้ไปกำหนดทิศทางในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติในลำดับต่อไป



ส่วนที่ 2 การศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญ กับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

การศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 13 คน ผลการวิจัย พบว่า

2.1.1 ปัจจัยด้านการตลาดบริการของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

ปัจจัยด้านการตลาดบริการที่มีความสำคัญกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การมีอาคารฝึกซ้อมและอาคารที่พักที่มีมาตรฐานทันสมัย ปลอดภัยและมีความพร้อมในการใช้งาน อีกทั้งบุคลากรทางการกีฬาตะกร้อต้องมีคุณภาพและขีดความสามารถสูง ด้านราคาในการให้บริการ ควรมีการกำหนดอัตราราคาการให้บริการต่างๆ ให้มีความเหมาะสมและชัดเจน ด้านสถานที่และช่องทางการจัดจำหน่าย ศูนย์ฝึกควรให้ความสำคัญในการกระจายข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับสถานที่และการให้บริการผ่านช่องทางต่างๆ อาทิเช่น การทำหนังสือส่งตรงและการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ เช่น ทาง E-mail, Online, Application, Facebook ด้านการส่งเสริมการตลาด ศูนย์ฝึกควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารโดยการใช้บุคคลบอกต่อการทำโครงการร่วมกับองค์กรอื่นๆ และการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อทำให้ผู้ที่สนใจได้รับรู้ความเคลื่อนไหวและบริการต่างๆ ในศูนย์ฝึก ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ ศูนย์ฝึกควรให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากร

ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ โดยศูนย์ฝึกควรจัดสวัสดิการพื้นฐานตามกฎหมายและสวัสดิการพิเศษ เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านกระบวนการให้บริการ ควรให้ความสำคัญกับการบริการที่มีมาตรฐานรวดเร็ว มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และในด้านกายภาพและการนำเสนอ พบว่าควรให้ความสำคัญกับมาตรฐานของสนาม อุปกรณ์ฝึกซ้อม การจัดการแข่งขัน สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบวงจรและการมีจิตใจบริการของบุคลากร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มาใช้บริการ

2.1.2 ปัจจัยด้านทรัพยากรการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

ปัจจัยด้านทรัพยากรการจัดการที่มีความสำคัญกับการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ ประกอบไปด้วย ด้านบุคลากร ศูนย์ฝึกควรพัฒนา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนากลุ่มนักกีฬาทัวร์ และให้ความสำคัญในการคัดเลือกผู้จัดการศูนย์ฝึกที่มีประสบการณ์สูงทางด้านการบริหารธุรกิจ ในด้านงบประมาณ จะต้องมีการจัดสรรงบประมาณประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการคุ้มทุนมากที่สุด โดยมีการบริหารรายได้รายรับให้สามารถเลี้ยงตนเองได้ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ความสำคัญในเรื่องของมาตรฐาน ศูนย์ฝึกจะต้องมีการจัดหาอุปกรณ์ที่มีมาตรฐานสอดคล้องกับการใช้งานและมีความเพียงพอต่อการฝึกซ้อม การแข่งขัน และควรมีอุปกรณ์เทคโนโลยีทางการกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา เพื่อเป็นการแสดงถึงศักยภาพความพร้อมของศูนย์ฝึกได้อย่างชัดเจน และในด้านการจัดการทั่วไป ให้ความสำคัญกับการจัดการโครงสร้างบุคลากร

ซึ่งศูนย์ฝึกควรระบุตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ
ในแต่ละส่วนงานให้ชัดเจนและเป็นระบบระเบียบ

2.1.3 ปัจจัยด้านกระบวนการจัดการ ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

ปัจจัยด้านกระบวนการจัดการที่มีความ
สำคัญกับการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ พบว่า
ด้านการวางแผน ศูนย์ฝึกควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์
เพื่อเป็นเข็มทิศในการดำเนินงานและโครงสร้างของ
องค์กรที่ชัดเจน เช่น การจัดฝ่าย แผนก ขอบเขต
หน้าที่ของบุคลากร เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรู้
บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและสามารถ
ทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบระเบียบ ด้านการ
จัดการองค์กร ศูนย์ฝึกควรจัดการทรัพยากรให้
เหมาะสมกับการดำเนินงานภายในศูนย์ฝึก อันได้แก่
คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และควรมีการจัดการ
ให้มีระบบ มีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ด้านการ
นำองค์กรให้ความสำคัญกับการมีผู้บริหารที่มีความ
มุ่งมั่นตั้งใจจริง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวความคิด
ที่ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์และเปลี่ยนแปลงทาง
สังคม อีกทั้งควรหาวิธีสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน
ในส่วนด้านการควบคุม ควรมีการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย โดยดูจากเป้าหมายตัวเลข
ที่ทางศูนย์ฝึกตั้งไว้และการประเมินความพึงพอใจ
ของผู้มาใช้บริการ เพื่อที่จะได้ทราบข้อมูลต่างๆ ที่เป็น
จุดอ่อนหรือข้อบกพร่องและสามารถนำมาปรับปรุง
แก้ไขให้ดีขึ้น

2.1.4 ปัจจัยด้านการจัดการเครือข่าย ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

ปัจจัยด้านการจัดการเครือข่ายที่มีความ
สำคัญกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ
พบว่า จุดเริ่มต้นหรือการก่อรูปเครือข่าย ศูนย์ฝึกควร
มีการกำหนดแผนการดำเนินงาน เป้าหมายและ

วัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน การจัดระบบการ
จัดการเครือข่าย ควรมีการจัดการในเรื่องช่องทาง
การติดต่อสื่อสาร ระบบสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุน
ในการทำงานร่วมกันและควรมีรูปแบบการจัดกลุ่ม
เครือข่ายที่เป็นระบบ การใช้ประโยชน์เครือข่าย การ
ให้ความร่วมมือระหว่างกันของเครือข่ายกับศูนย์ฝึก
ในเรื่องการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การกระจาย
ข่าวสารและการระดมทรัพยากรในส่วนการจรรักษ์
เครือข่าย คือ การให้ความช่วยเหลือ การแก้ปัญหา
ร่วมกัน โดยศูนย์ฝึกควรมีการจัดทำแผนการทำงาน
ที่ชัดเจน การให้ความจริงใจ เปิดเผยข้อมูลร่วมกัน
และการสนับสนุนเครือข่ายให้เข้ามาเป็นสมาชิก
ส่วนหนึ่งในศูนย์ฝึก

2.2 ผลการวิจัยจากการใช้แบบสอบถาม (questionnaire)

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบ
สอบถาม ซึ่งสอบถามบุคลากรในระดับปฏิบัติการ
ประกอบด้วย จำนวน 80 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้ลิเคิร์ต
สเกล (Likert scale) 5 ระดับของ (Best, 1981)
ผลการวิจัย พบว่า

2.2.1 ปัจจัยด้านการตลาดบริการของ ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นปัจจัย
ด้านการตลาดบริการที่มีความสำคัญกับการจัดการ
ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติมากที่สุด ได้แก่ ด้าน
ผลิตภัณฑ์และการบริการ คือ การเป็นศูนย์ฝึกอบรม
และพัฒนาผู้ตัดสินกีฬาตะกร้อในระดับชาติและ
นานาชาติ ระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.36$) และ
ปัจจัยด้านบุคลากรผู้ให้บริการ คือ การมีกระบวนการ
คัดเลือกเจ้าหน้าที่เข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับงาน
ระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา
เป็นปัจจัยด้านบุคลากรผู้ให้บริการ คือ การมีการจัด



สวัสดิการให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ
ระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 4.35)

2.2.2 ปัจจัยด้านทรัพยากรการจัดการ
การศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นปัจจัย
ด้านทรัพยากรการจัดการที่มีความสำคัญกับการ
จัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติมากที่สุด ได้แก่
ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก คือ การ
มีการจัดหาอุปกรณ์ที่มีมาตรฐานและเพียงพอ ระดับ
เห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 4.46) รองลงมา คือ การมี
อุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการฝึกซ้อม แข่งขันและผู้มาใช้
บริการ ระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 4.45)

2.2.3 ปัจจัยด้านกระบวนการจัดการ
ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นปัจจัย
ด้านกระบวนการจัดการที่มีความสำคัญกับการ
จัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติมากที่สุด ได้แก่
ด้านการนำองค์กร คือ การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความ
เชี่ยวชาญ และความสามารถเฉพาะด้าน ระดับเห็นด้วย
มาก ค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 4.39) รองลงมา ปัจจัยด้านด้านการ
วางแผน คือ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของศูนย์ฝึก
และกำหนดแผนงานทั้งระยะสั้น-ระยะยาวที่มี
ความสอดคล้องชัดเจน ระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย
(\bar{X} = 4.38)

2.2.4 ปัจจัยด้านการจัดการเครือข่าย
ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นปัจจัย
ด้านการจัดการเครือข่ายที่มีความสำคัญกับการ
จัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติมากที่สุด ได้แก่
ด้านการใช้ประโยชน์เครือข่าย คือ มีการใช้เครือข่าย
เพื่อเป็นเวทีทางกิจกรรมทางสังคม โดยการแลกเปลี่ยน
สารสนเทศและความรู้ร่วมกัน ระดับเห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 4.38) รองลงมา จุดเริ่มต้นหรือการก่อ
รูปเครือข่าย คือ มีการกำหนดแผนการดำเนินงาน
ร่วมกัน ระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 4.34)

ส่วนที่ 3 รูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อ
แห่งชาติ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ถือเป็นหลักยึดและเป็น
ทิศทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ฝึก
อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิสัยทัศน์
พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ผลผลิต
และกลยุทธ์ ที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับ
บริบทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

2. ด้านโครงสร้างการทำงาน

หลังจากที่ได้มีการวางแผนการดำเนินงาน
โดยมีแผนยุทธศาสตร์เป็นหลักยึดแล้ว สำหรับการ
กำหนดโครงสร้างการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบท
ในการพัฒนาด้านต่างๆ ของศูนย์ฝึกนั้น ผู้วิจัยได้
ออกแบบโครงสร้างการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับ
การนำกระบวนการจัดองค์กร มาประยุกต์ใช้ในการ
สร้างรูปแบบการทำงาน และกำหนดหน้าที่ความ
รับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงาน กำหนดความสัมพันธ์
ในสายการบังคับบัญชาให้มีความชัดเจนและมีความ
เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของ
ศูนย์ฝึกผู้วิจัยได้ออกแบบโครงสร้างการทำงานของ
ศูนย์ฝึก ซึ่งประกอบด้วย 4 ฝ่าย ได้แก่ (1) ฝ่ายธุรการ
(2) ฝ่ายพัฒนาวิชาการและวิจัย (3) ฝ่ายพัฒนา
บุคลากร (4) ฝ่ายประชาสัมพันธ์และกิจกรรมพิเศษ

3. ด้านการปฏิบัติงาน

จากแผนยุทธศาสตร์ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อ
แห่งชาติ ผู้วิจัยได้กำหนด 8 โครงการ และ 24 กิจกรรม

ที่สามารถผลักดันและขับเคลื่อนทิศทางของแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้ศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ สามารถการดำเนินงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์

4. ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือสำหรับวัดผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ โดยการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เป็นไปได้ ภายใต้บริบทการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อเป็นการติดตาม ควบคุม กำกับ ดูแล การดำเนินงานของศูนย์ฝึกให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยมีการประเมินผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

4.1 การประเมินแผนยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในระยะยาวของศูนย์ฝึก ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด

4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการและกิจกรรมที่ศูนย์ฝึกจัดขึ้นเป็นการประเมินผลระยะสั้น 1 ปี ประกอบด้วย 24 ตัวชี้วัด

อภิปรายผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันด้านกระบวนการจัดการศูนย์ฝึกพบว่า ยังไม่มีการวางแผนที่เป็นลายลักษณ์อักษร และยังไม่มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการภายใน อีกทั้งยังไม่มีความพร้อมในการจัดสรรบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่สามารถประเมินผลและควบคุมการดำเนินงานได้ตามรูปแบบ และจากผลการศึกษาด้านปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการศูนย์ฝึก พบว่า ศูนย์ฝึกควรมีการวางระบบโครงสร้างการทำงานและกำหนดแผนงานระดับนโยบายให้ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบทิศทางให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีการทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ

ระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปราณี บุญเกลี้ยง, 2555) ที่พบว่า ด้านการวางแผนการบริหารจัดการกีฬาอาชีพของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย มีการจัดตั้งคณะกรรมการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนปฏิบัติการของสมาคมดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก กำหนดยุทธศาสตร์กำหนดแผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานของสมาคม แผนปฏิบัติการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายวิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรงบประมาณและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ในปัจจัยด้านกระบวนการจัดการศูนย์ฝึกควรเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขึ้นเป็นกรอบทิศทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในทุกขั้นตอนตามกระบวนการจัดการ จากนั้นควรกำหนดโครงสร้างการทำงานของศูนย์ฝึกให้เป็นระบบ มีการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของศูนย์ฝึก ดังที่ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันยึดถือหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การขึ้นนำและการควบคุม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการแปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรต่อไป และดริคเกอร์ (Drucker, 2005) ได้เสนอหลักการบริหารจัดการยุคใหม่ ประกอบด้วย การวางแผน เป็นการกำหนดหน้าที่การงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การจัดองค์กร เป็นการมอบหมายงาน



ให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ การเป็นผู้นำ เป็นการมุ่งใจ การชักนำ การกระตุ้น และชี้ทางให้ไปสู่เป้าหมาย และการควบคุม เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน และยังสามารถเชื่อมโยงกับงานวิจัยของ (นิยม ดวงมณี, 2558) เรื่องแนวทางการบริหารจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว ควรประกอบด้วย ด้านการวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติ แผนการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว ด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างหน้าที่ องค์กร คือ ด้านวิชาการ ด้านบริการ ด้านบริหาร ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ ด้านการขึ้นนำ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนโยบายการปฏิบัติงาน และประสานงาน สนับสนุนอุปกรณ์ และด้านการควบคุม มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการพัฒนา ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว

สำหรับด้านทรัพยากรทางการจัดการ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการศูนย์ฝึก ซึ่งจากสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์ฝึก พบว่า ศูนย์ฝึกมีบุคลากรไม่เพียงพอกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านงบประมาณ มีรายรับไม่แน่นอนและแผนการจัดการงบประมาณยังขาดความต่อเนื่อง ในขณะที่ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีความเหมาะสม พร้อมใช้งาน แต่ในด้านการจัดการทั่วไป ยังไม่มีการจัดการอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ดังนั้น แนวทางที่ศูนย์ฝึกควรนำมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรพื้นฐานดังกล่าว คือ การให้ความสำคัญกับด้านบุคลากร โดยเฉพาะกลุ่มผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน นักกีฬา ผู้บริหาร เนื่องจากบุคลากร

เหล่านี้จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ศูนย์ฝึกก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกกีฬาตะกร้อของโลกตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันด้านงบประมาณ การดำเนินงาน เพื่อให้ศูนย์ฝึกสามารถเลี้ยงตนเองได้อย่างยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และการจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในด้านวัสดุอุปกรณ์ เนื่องจากศูนย์ฝึกมีความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์อยู่แล้ว สิ่งที่ศูนย์ฝึกควรปฏิบัติ คือ การนำเทคโนโลยีทางการกีฬามาพัฒนานักกีฬา และด้านการจัดการทั่วไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อศูนย์ฝึก คือ การจัดการพื้นที่ อาคาร สถานที่ โดยการนำแนวคิดเชิงธุรกิจมาใช้ เพื่อเพิ่มรายได้ ดังเช่นที่ (วีระพงษ์ บางท่าไม้, 2557) ได้ศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการจัดการกีฬาให้มีความยั่งยืน ต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดของศูนย์ฝึกกีฬาออสเตรเลีย พบว่า ได้มีการกำหนดงบประมาณเจาะลึกตรงไปที่รายการแข่งขัน และนักกีฬาเป้าหมายที่คุ้มกับการลงทุนเพื่อให้ได้เหรียญและการจัดการรายได้ นอกจากเงินที่ได้จากรัฐบาลแล้ว เงินจากค่าสมาชิกสมาคมกีฬาต่างๆ รายได้จากการจัดโครงการ และสปอนเซอร์สนับสนุนกิจกรรมตามโครงการและการเข้าร่วมโครงการแข่งขันและกิจกรรมต่างๆ ของสมาคม และยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน เช่น การสร้างเสริมและพัฒนาความสามารถนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยการฝึกซ้อมและเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน การสนับสนุนผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ระดับชาติและนานาชาติให้มีความเป็นมืออาชีพ และยังสามารถเชื่อมโยงกับงานวิจัยของ (นิตยาพร สายเสนา, 2550) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการแบบพึ่งตนเองของสนามกีฬา

สมโภชเชียงใหม่ 700 ปี ด้านทรัพยากรในการบริหาร มีการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเข้าอบรมให้บุคลากร ทำงานเต็มความสามารถ ด้านงบประมาณได้วางแผน จัดการงบประมาณให้เพียงพอในแต่ละปี ด้านสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ ควรดูแลให้คงสภาพและให้พร้อม ในการให้บริการ เพื่อให้การบริการมีคุณภาพ ควร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้มีวิธีการทำงานที่ กระจ่างหรือรื้อน ด้านการตลาดควรวางแผนการตลาด ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และด้าน การจัดการเน้นเรื่องการหารายได้เข้าสู่ศูนย์ฝึก และ การให้บริการผู้ใช้บริการ

ขณะเดียวกันด้านการตลาดบริการ นับเป็น อีกหนึ่งปัจจัยที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญ ต่อการจัดการ ซึ่งจากสภาพปัจจุบันการ ตลาดบริการ ของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ พบว่า ยังไม่ได้มีการ นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้อย่างเป็นทางการ อีกทั้งในรื่องนโยบายของศูนย์ฝึกก็ยังไม่เอื้อประโยชน์ ต่อการนำหลักการทางการตลาดมาประยุกต์ใช้ มากนัก ทั้งนี้เนื่องมาจากศูนย์ฝึกขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะและประสบการณ์การทำงาน ด้านการตลาด ทำให้การนำหลักกลยุทธ์ส่วนประสม ทางการตลาด มาใช้ในการบริหารจัดการภายใน ศูนย์ฝึกยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ทางการตลาดตามที่(ปณิศา มีจินดา และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2554) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ทาง การตลาดว่าเป็นแผนที่กำหนดเกี่ยวกับเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ทางการตลาดที่มุ่งใจให้บรรลุผลสำเร็จ ภายในเวลาที่กำหนดไว้ โดยมีเครื่องมือต่างๆ 7 ด้าน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อตลาด ได้อย่างเหมาะสม โดยเริ่มต้นที่ธุรกิจต้องมีสิ่งที่จะ นำเสนอต่อลูกค้าหรือผลิตภัณฑ์ทำการตั้งราคา

ที่เหมาะสม และการนำส่งถึงลูกค้าได้อย่างมี ประสิทธิภาพด้วยการจัดการช่องทางการจัด จำหน่ายและหาวิธีสื่อสารเพื่อที่จะแจ้งข่าวสารและ กระตุ้นให้เกิดการซื้อด้วยการทำการส่งเสริมการ ตลาด และการที่จะทำให้อุรกิจประสบความสำเร็จ ยังมีปัจจัยที่สำคัญอีกประการที่นักการตลาดต้อง คำนึงถึง คือ กระบวนการจัดการ บุคลากร และ สภาพลักษณะด้วย ดังนั้น ศูนย์ฝึกควรนำวิธีการและ แนวคิดทางการตลาดบริการมาปรับใช้ให้เหมาะสม กับบริบทของศูนย์ฝึก เพื่อสร้างรายได้ สร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับศูนย์ฝึกในระยะยาว ซึ่งปัจจัยทางด้านการตลาด ที่จะสนับสนุนให้ศูนย์ฝึกสามารถพึ่งตนเองได้อย่าง ยั่งยืนนั้น ศูนย์ฝึกควรมีผลิตภัณฑ์และบริการที่ หลากหลาย เช่น การสร้างมาตรฐานของบุคลากร มาตรฐานของสนามฝึกซ้อม มาตรฐานของที่พักร ี่อำนวยความสะดวกต่างๆ จะต้องมีความเพียงพอ และมีความปลอดภัย จึงสามารถตอบใจผู้ใช้บริการ ด้านคุณค่า และความโดดเด่นของศูนย์ฝึกกีฬา ซึ่งมีความสอดคล้องกับนักวิชาการ เบลซ์ และเบลซ์ (Belch & Belch, 2012) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์จัดเป็น สิ่งสำคัญที่จะแบ่งออกเป็นสองส่วน คือ จับต้องได้และ ไม่สามารถจับต้องได้แต่เมื่อมองถึงประโยชน์ หรือ คุณค่าจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการหรือ ความต้องการใช้ประโยชน์ของผู้บริโภคได้ในขณะที่ ด้านราคาในการให้บริการ ค่าที่หักจากการเก็บตัว นักกีฬา การใช้สนามฝึกซ้อม ควรจะพิจารณาจาก กำลังซื้อของประเทศเพื่อนบ้าน และนโยบายหรือ วัฒนธรรมการส่งเสริมการเล่นกีฬา นอกจากนี้ยังต้อง พิจารณาจากปัจจัยอื่นๆ ด้วยตามที่(อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2551) ได้กล่าวเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการตั้งราคา แบ่งออกเป็น 3 กรณี ดังนี้คือ (1)กรณีมุ่งกำไรเพื่อกำไร



ตามเป้าหมายหรือเพื่อกำไรสูงสุด (2) มุ่งยอดขาย เพื่อการเพิ่มยอดขายหรือการเพิ่มส่วนครองตลาด และ (3) มุ่งอื่นๆ เพื่อเผชิญการแข่งขันหรือเพื่อรักษา เสถียรภาพทางราคา สำหรับด้านสถานที่และช่องทางการจัดจำหน่าย หากศูนย์ฝึกมีนโยบายที่จะเผยแพร่ กีฬาตะกร้อ และมีการขยายฐานการเล่นกีฬาตะกร้อ ไปสู่ชาติต่างๆ ให้เล่นมากขึ้น โดยเฉพาะชาติที่มี กำลังทรัพย์ และมีความต้องการจะพัฒนา การเล่น ตะกร้อ การรับรู้ว่าเป็นประเทศไทยเป็นต้นตำหรับของ กีฬาตะกร้อและเป็นหนึ่งของกีฬาตะกร้อ จะทำให้ ต่างชาติมีความสนใจที่จะมาเก็บตัวฝึกซ้อม เพราะ ฉะนั้น วิธีที่จะขยายช่องทางการจัดจำหน่ายจำเป็น จะต้องอาศัยความร่วมมือ ดังนี้ (1) ความร่วมมือ ระหว่างเครือข่าย (2) มีข้อตกลงเพื่อสร้างความร่วมมือ (3) ค้นหาพันธมิตรร่วมธุรกิจในการส่งเสริม การตลาด มีการใช้สื่อที่หลากหลายในรูปแบบ การบูรณาการ เช่น การส่งเสริมการขายและการ ประชาสัมพันธ์ การโฆษณา และการตลาดเชิงรุก ทางอิเล็กทรอนิกส์ การตลาดเชิงกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องตามที่ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2555) กล่าวว่า การสื่อสารทางการตลาดหรือการสื่อสารแบบ บูรณาการ โดยการเลือกเครื่องมือของการสื่อสาร และวางโปรแกรมเพื่อการสื่อสารที่เหมาะสมนั้น จะทำให้เข้าถึงตลาดเป้าหมายทั้งที่เป็นผู้บริโภค ขั้นสุดท้าย รวมทั้งตอบสนองความต้องการหรือ ความจำเป็นของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ สอดคล้องกับ (ปวีณา อุทุมภา, 2547) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้บริการศูนย์วิทยาศาสตร์ การกีฬาวิทยาลัยพลศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในกลยุทธ์การตลาด คือ ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์/

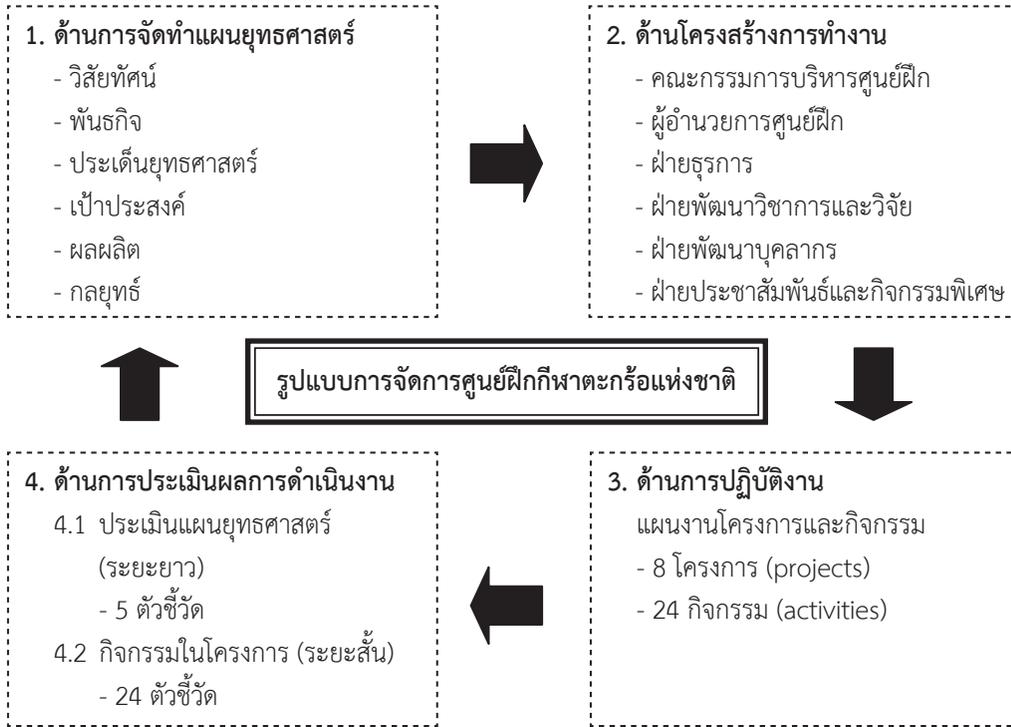
การให้บริการ ด้านราคา ด้านสถานที่ และการจัด จำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะใน สถานการณ์ปัจจุบันธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพ มีมากขึ้น ประกอบกับในสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชัยภูมิจะต้องมีการแข่งขัน การให้บริการอย่างสูง เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุง องค์กรให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ จะต้อง ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่จะสนองความต้องการของ ผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ สำหรับปัจจัยด้านเครือข่าย สังคม จากสภาพความเป็นจริงของศูนย์ฝึกกีฬา ตะกร้อแห่งชาติ พบว่า การก่อรูปเครือข่ายเกิดจาก ความโดดเด่น ของกีฬาตะกร้อ และอำนาจบารมีของ ผู้บริหาร ซึ่งศูนย์ฝึกยังไม่มีระบบการจัดการเครือข่าย ทำให้การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายจึงไม่มีความ ชัดเจนตามไปด้วย อาศัยเพียงความสัมพันธ์ส่วนตัว ของผู้บริหารสมาคม อีกทั้ง การธำรงรักษาเครือข่าย ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งจากสภาพความเป็นจริงดังกล่าว ทำให้ศูนย์ฝึก ยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ต้องอาศัยอำนาจบารมี จากผู้บริหารเป็นหลัก ดังนั้น ศูนย์ฝึกควรที่จะสร้าง เครือข่ายและพัฒนาความสัมพันธ์กับเครือข่าย จึงจะ ทำให้การทำงานทุกๆ ส่วนมีโอกาสสำเร็จได้ง่ายขึ้น ดังที่ (เสรี พงศ์พิศ, 2548) ได้ให้ความหมายเครือข่าย ทางสังคม ไว้ว่า เป็นขบวนการทางสังคมอันเกิดจาก การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มองค์กร สถาบันที่มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการ บางประการร่วมกัน มีการดำเนินงาน ดำเนินกิจกรรม บางอย่าง โดยที่สมาชิกของเครือข่ายยังคงความเป็น เอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน อีกประการหนึ่งหมายถึง วัฒนธรรมองค์กรเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่มีการจัด ความสัมพันธ์ภายในองค์กรหนึ่งระหว่างคนในองค์กร

และระหว่างองค์กรนั้นกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการเปลี่ยนจากการจัดการองค์กรแบบลำดับชั้น มาเป็นการสร้างเครือข่าย วัฒนธรรมองค์กรที่มี กระบวนทัศน์ เครือข่ายทางสังคมจะไม่เน้นการใช้ อำนาจในการบริหารจัดการ แต่เน้นการจัดความสัมพันธ์ใหม่ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนอยากทำงาน และหลาย กำแพงกันระหว่างกอง ฝ่ายโครงการต่างๆ ในองค์กร นั้น เกิดเป็นความร่วมมือ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและ ทำงานแบบประสานพลัง และ (เสรี พงศ์พิศ, 2548) ยังได้เสนอแนะแนวทางการจัดการเครือข่ายที่จะ ทำให้เกิดการสนับสนุน ส่งเสริม การพัฒนาอย่างยั่งยืน และเข้มแข็ง 4 ระยะ ได้แก่ (1) การก่อรูปเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นจุด เริ่มต้นของการใช้พลังกลุ่มและความเป็นเครือข่าย ในการจัดการกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (2) การจัด ระบบบริหารเครือข่าย ในขั้นตอนนี้เป็นจุดก่อเกิด ความร่วมมือของความเป็นเครือข่าย และการบริหารจัดการ ทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด ต่อทุกฝ่ายที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย (3) การใช้ประโยชน์เครือข่าย เป็นกระบวนการหนึ่ง ที่จะทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและยั่งยืน (4) การธำรงรักษาเครือข่าย トラบใดที่ภารกิจ เครือข่ายยังไม่สำเร็จ ก็ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้อง รักษาเครือข่ายไว้ และประคับประคองให้เครือข่าย สามารถดำเนินการต่อไปได้ จะเห็นได้ว่า การจัดการ เครือข่ายของศูนย์ฝึกที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความ สัมพันธ์ในระยะยาวนั้น ศูนย์ฝึกต้องมีการแลกเปลี่ยน ทรัพยากรทางการจัดการกับเครือข่าย เพื่อประโยชน์ ต่อการพัฒนาและทั้งสองฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ ร่วมกัน จึงจะทำให้ศูนย์ฝึกสามารถธำรงรักษาเครือข่าย

ให้มีความเข้มแข็งและเกิดความร่วมมือกันอย่าง ยั่งยืนต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พิตรพิบูล ไชยเมือง, 2558) เรื่อง รูปแบบการ เสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพ การบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองบัวลำภู ที่พบว่าองค์ประกอบปัจจัยการ เสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพ การบริหารจัดการมี 7 ปัจจัย ได้แก่ (1) เครือข่ายทาง สังคม (2) ทูทางสังคม (3) กระบวนการเสริมสร้าง เครือข่ายทางสังคม (4) การมีส่วนร่วมในการ ดำเนินการ (5) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (6) กระบวนการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน และ (7) คุณภาพการบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชนพฤกษ์ ชามะรัตน์, 2554) เรื่องการสร้างเครือข่ายทางสังคม ของนายหน้าแรงงานอีสาน พบว่า องค์ประกอบที่มี ระดับความเข้มของเครือข่ายทางสังคมของนายหน้า แรงงานอีสานมากที่สุด คือ การปฏิบัติหน้าที่ของ สมาชิกในเครือข่าย รองลงมา คือการมีปฏิสัมพันธ์ เชิงแลกเปลี่ยน การเป็นสมาชิกของเครือข่าย การมี จุดมุ่งหมายร่วมกัน การสื่อสารภายในเครือข่าย และ ความหนาแน่นของเครือข่าย ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอ รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก กิจเพาะกร้อแห่งชาติ ที่ผ่านการทำประชาพิจารณ์ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความ เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก สามารถสรุปได้แผนภาพดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรมีการทำการวิจัยในลักษณะเดียวกันนี้ในศูนย์ฝึกกีฬาอื่นๆ เพื่อเป็นการสนับสนุน ส่งเสริมให้ศูนย์ฝึกมีระบบการบริหารจัดการที่มีความเป็นมืออาชีพ

2. ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติทุกระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี และมีการทำวิจัยเชิงลักษณะเปรียบเทียบกับศูนย์กีฬาในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ

3. ควรมีการศึกษาที่มุ่งประเด็นทางการตลาด เช่น ในประเด็นของช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการติดต่อสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปสร้างกลยุทธ์ในการกระจายความนิยมในกีฬาตะกร้อไปสู่ระดับโลก

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกิจการ โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- ชนพฤกษ์ ชามะรัตน์. (2554). การสร้างเครือข่ายทางสังคมของนายหน้าแรงงานอีสาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิตยาพร สายเสนา. (2550). การบริหารจัดการแบบพึ่งตนเองของสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางกีฬา, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิยม ดวงมณี. (2558). แนวทางการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2554). กลยุทธ์การตลาดและการวางแผน. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร.
- ปราณี บุญเกลี้ยง. (2555). การบริหารจัดการกีฬาอาชีพของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปวีณา อุกุมภา. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้บริการศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาลัยพลศึกษา จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาบริหารธุรกิจ,
- พิตรพิบูล ไชยเมือง, สังคม ศุภรัตน์กุล ประจัญ กิ่งมิ่งแฮ และณัฐ อมรภิญโญ. (2558). “รูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารจัดการ”. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม 5(1): 44-52.
- วิระพงษ์ บางท่าไม้. (2557). รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ. (2542). องค์การและการจัดการ. ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2555). การบริหารการโฆษณาและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย. (2555). ยุทธศาสตร์ตะกร้อ พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ: สมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สามลดา.
- สุพิตร สมานีโต. (2555). อุตสาหกรรมกีฬากับการสร้างมูลค่าเพิ่มของประเทศ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็งชุมชนเข้มแข็ง. กรุงเทพฯ: โครงการมหาวิทยาลัยชีวิตสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน.



- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2551). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Best, J.W. 1981. **Research in Education**. 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall
- Belah. G.E. &Belch, M. A., (2012). **Advertising and Promotion**. 9th ed. Singapore:McGraw-Hill.
- Daft, R. and L. Richard. (2006). **Management**. 8th ed., Thomson Learning, Inc. Daft, Richard L.
- Drucker, P. and F. Peter. (2005). **The practice of management**. New York: Harper & Row.
- Kotler, P. (2006). **Marketing Management**. 12th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.