

การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

กฤษฎภาค พูลเพิ่ม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการการกีฬา)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

นายกฤษฎาก พูลเพิ่ม

ผู้วิจัย

อาจารย์วรรณชลิ โนริยา, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

อาจารย์พศชนัน นิรมิตรไชยพันธ์, D.P.A.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐไชย สุขสอาด, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ

พ.บ., ว.ว. ออร์โธปิดิกส์

กณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

อาจารย์วรรณชลิ โนริยา, Ph.D.

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการกีฬา

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการการกีฬา)

วันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2556

.....

นายกฤษฎภาค พูลเพิ่ม

ผู้วิจัย

.....

ผู้ช่วยศาสตราจารย์โรม วงศ์ประเสริฐ, Ph.D.

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

อาจารย์วรรณชลี โนริยา, Ph.D.

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ ไซย สุขสอาด, Ph.D.

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

อาจารย์พศชนัน นิรมิตรไชนันท์, D.P.A.

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,

พ.บ., ว.ว. ออร์โธปิดิกส์

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

.....

รองศาสตราจารย์วิภา ชินวรรณ, Ph.D.

คณบดี

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เกิดขึ้นและสำเร็จลุล่วงได้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ ดร.วรรณชลี โนริยา ผู้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัย ที่กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนะนำ ตรวจสอบ พร้อมทั้งให้ความห่วงใยผู้วิจัยมาโดยตลอด และขอขอบพระคุณท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐไชย สุขสอาด และท่านอาจารย์ ดร.พศนัน นิรมิตรไชยนนท์ ผู้เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่คอยให้คำปรึกษา พร้อมทั้งให้ความกระจ่างในข้อซักถาม กับผู้วิจัย รวมถึงท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โรม วงศ์ประเสริฐ ซึ่งเป็นท่านอาจารย์ผู้ให้ทั้งกำลังใจ ให้ความห่วงใย และให้ความเมตตาผู้วิจัยเสมอมา รวมทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทสรรพวิชา ความรู้ต่างๆ ตลอดจนช่วยเหลือ ชี้แนะ แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตั้งแต่ต้น จนจบหลักสูตร

ขอขอบพระคุณ คุณสิทธิพร ชูสิทธิธรรม คุณอุดมศรี วัฒนสืบแถว และคุณจิตติกรณ์ ยาวีไชย ซึ่งคอยช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้ความรู้ รวมถึงเป็นแรงกาย แรงใจ ในการทำวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัย เมื่อในยามที่ผู้วิจัยมีทั้งความอ่อนล้า ท้อแท้ หดแรงแง่กำลังใจ ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในระดับ มหาบัณฑิตเสมอมา ผู้วิจัยเชื่อว่าบุคคลเหล่านี้เป็นสิ่งที่มากกว่าคำว่า (พระคุณ) ที่ไม่สามารถตอบแทนได้หมด ขอขอบคุณจากใจจริง

ขอกราบขอบพระคุณ คุณสุจิตรา สุภากริต(แม่) พระอรหันต์ของผู้วิจัยที่เป็นทั้งแรง ขับเคลื่อนทางกายและใจให้ผู้วิจัยในยามที่ผู้วิจัยต้องการเสมอมา รวมถึงขอขอบคุณ คุณอนุ ช้างกลาง(พี่) ผู้ที่ให้ความรู้ต่างๆ ตลอดจนช่วยเหลือ ชี้แนะ แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขอขอบคุณคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล องค์การที่เป็นทั้งสถานที่ปฏิบัติงานและสถานที่ศึกษาเล่าเรียนของผู้วิจัย ที่ให้ทั้งความอบอุ่น พร้อมทั้งให้มีมิตรภาพรวมถึงพี่น้อง “การจัดการการกีฬา มหิดล” ทุกท่าน

กฤษฎภาศ พูลเพิ่ม

การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

DEVELOPMENT OF EVENT MANAGEMENT IN THE THAI PROFESSIONAL VOLLEYBALL LEAGUE

กฤษฎภาศ พูลเพิ่ม 5436174 SHSM/M

ศศ.ม. (การจัดการการกีฬา)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: วรณชลี โนริยา, ปร.ค. (วิทยาศาสตร์การกีฬา), ประเสริฐไชย สุขสอาด, ค.ค. (พลศึกษา), พชชนัน นิรมิตรไชนนทร์, กศ.ค. (การศึกษานอกระบบโรงเรียน)

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขัน คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ ลีก ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขัน ผู้ฝึกสอนและผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านกีฬาวอลเลย์บอล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า พิสัยระหว่างควอไทล์

จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ด้านบุคลากร ควรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในเรื่องการบริหารจัดการ สิทธิประโยชน์ การบริหารแฟนคลับ ประชาสัมพันธ์และ การสร้างเครือข่าย รวมถึงวิทยาศาสตร์การกีฬาและในเรื่องของกฎหมาย สัญญาและการเจรจาต่อรอง การจัดการแข่งขัน (การวางแผน โครงสร้างและเกณฑ์มาตรฐานของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ F.I.V.B) ควรมีความน่าเชื่อถือ คุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติ ความรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอล บุคลิกภาพ การสร้างภาพลักษณ์ ความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา และความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ด้านงบประมาณ ควรมีการจัดการระบบ การเงินที่ความโปร่งใส มีการวางแผนงบประมาณล่วงหน้า 5-10 ปี มีการบริหารจัดการด้านการเงินที่คล่องตัว และมีระบบ การจัดการสิทธิประโยชน์ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ควรมีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B) มีแพทย์และระบบ รักษาความปลอดภัยที่ดี มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีระบบจัดจำหน่ายตั๋วครบวงจร และมีด้านการจัดกิจกรรมระหว่าง การแข่งขัน ด้านการจัดการในด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ต้องมีการจัดการวางแผนที่ดี สามารถนำไปปฏิบัติได้ และตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมถึงนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้ง ควรมีการพัฒนาทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสถานที่ รวมถึงการจัดการ โดยมีการจัดการวางแผนที่ดีเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง หลังจากนั้นต้อง สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ รวมถึงนำผลไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนในการจัดการแข่งขันครั้งต่อไป

คำสำคัญ: การพัฒนา / การจัดการแข่งขัน / วอลเลย์บอลอาชีพ

DEVELOPMENT OF EVENT MANAGEMENT IN THE THAI PROFESSIONAL VOLLEYBALL LEAGUE

KRITSAPAK POONPERM 5436174 SHSM/M

M.A. (SPORTS MANAGEMENT)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: WANCHALEE NORIYA, Ph.D.,
PRASERTCHAIKSA-ARD, Ph.D., POSCHANAN NIRAMITCHAINONT, Ph.D.
(NON-FORMAL EDUCATION)

ABSTRACT

This research aimed to study the development of event management in the Thai Professional Volleyball League. Delphi techniques were used for collecting data from 19 experts consisting of an event management committee, executive committee, the Thai Professional Volleyball League, event management sponsors, coaches, team managers, and academicians with expertise in volleyball. The statistics used for analysis were means, standard deviations, and interquartile ranges.

The research results showed that to develop event management in the Thai Professional Volleyball League, staff should have knowledge, skills, and capability in management of benefits and fan clubs, public relations, network creation, sport science, law, contracts, negotiation, and event management (planning, structure, and the standard criteria of the FIVB.) They should have credibility, morals, ethics, and a good attitude. They should have basic knowledge and expertise in volleyball. They should have a good personality, create a good image, have responsibility and punctuality, and have knowledge of foreign languages. As for budget, there should be transparent management of the financial system. Budgets should be planned 5-10 years in advance. Finances should be efficiently managed. A benefits management system should be provided. Equipment and site should be modern according to the standards of the FIVB. There should be a medical staff, good security system, facilities, and a one-stop ticket selling system. Activities should be organized during the event. Management of staff, budget, equipment, and site should be efficiently planned and have benchmarks for improvement.

The recommendations from the research are as follows : There should be development of staff, budget, equipment, and site. There should be efficient management and planning which can be really done and examined for improving and planning event management in the future.

KEY WORDS : DEVELOPMENT / EVENT MANAGEMENT / PROFESSIONAL VOLLEYBALL

183 pages

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
บทคัดย่อ (ภาษาไทย).....	ง
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ)	จ
สารบัญตาราง.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์	5
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	9
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการแข่งขันกีฬา.....	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการการกีฬา.....	24
2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	43
2.4 เกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ	46
2.5 แผนยุทธศาสตร์กีฬาวอลเลย์บอล: แผนยุทธศาสตร์สมาคมวอลเลย์บอล สมัครเล่นแห่งประเทศไทย.....	49
2.6 ประวัติกีฬาวอลเลย์บอล.....	54
2.7 เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique).....	57
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
3.1 กลุ่มตัวอย่าง.....	79
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	81
3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	82
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	87
4.1 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อประกอบการจัดทำแบบสอบถามเคลฟาย..	88
4.1.1 สภาพปัญหาการดำเนินงานและแนวทางในการพัฒนาการจัดการแข่งขัน	
วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	88
4.1.2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยสู่ความสำเร็จ	
ต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	95
บทที่ 5 การอภิปรายผล.....	110
5.1 ด้านบุคลากร.....	110
5.2 ด้านงบประมาณ.....	113
5.2 ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่.....	114
5.2 ด้านการจัดการ.....	115
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	118
6.1 สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์.....	118
6.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	121
6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	122
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาไทย.....	123
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาอังกฤษ.....	141
บรรณานุกรม.....	159
ภาคผนวก.....	164
ประวัติผู้วิจัย.....	183

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4-1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ.....	95 - 96
4-2 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จด้านบุคลากร (สโมสรวอลเลย์บอล) ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก...	97
4-3 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จด้านบุคลากร (คณะกรรมการจัดการแข่งขัน) ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ ไทยแลนด์ลีก.....	99
4-4 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านบุคลากร (นักกีฬา) ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	101
4-5 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จด้านงบประมาณ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	103
4-6 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	104
4-7 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	105
4-8 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....	107
4-9 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ ไทยแลนด์ลีก.....	108

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การแข่งขันกีฬาคือเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของการส่งเสริมการกีฬา ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาบุคคลให้มีระเบียบวินัย มีน้ำใจนักกีฬาและมีความสามัคคี เนื่องจากกิจกรรมการแข่งขันกีฬานั้นจะช่วยให้คนในสังคมได้มีการพบปะสังสรรค์และมีส่วนร่วมในการแข่งขันกีฬานั้นๆ ไม่ว่าจะเป็นในฐานะผู้แข่งขัน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการแข่งขัน หรือแม้กระทั่งในฐานะผู้ชมกีฬานั้นๆ ก็ตาม ในการแข่งขันกีฬายังสามารถที่จะช่วยให้บุคคลเกิดพัฒนาการในด้านต่างๆ และยังช่วยในการพัฒนาเทคนิคในการเล่นกีฬา รวมถึงทำให้ทราบวัตถุประสงค์ในการแข่งขัน ตลอดจนเป้าหมายในชีวิตของการเป็นนักกีฬาของคนอีกด้วยและนอกเหนือจากนี้ผู้เข้าร่วมในการแข่งขันกีฬายังจะได้ทราบข้อดีและข้อบกพร่องของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายของการจัดการแข่งขันเพื่อจะได้นำไปเป็นแบบอย่าง ตลอดจนสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากีฬาของชาติต่อไป การแข่งขันกีฬาจะประสบผลสำเร็จได้นั้น กลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องรู้จักหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เช่น นักกีฬามีหน้าที่ในการแข่งขันและเชื่อฟังคำตัดสินของกรรมการ ส่วนคณะกรรมการการจัดการแข่งขันจะมีหน้าที่ในการวางแผนและดำเนินการจัดการแข่งขันให้สำเร็จตามเป้าหมาย กรรมการผู้ตัดสินมีหน้าที่ในการตัดสินให้ยุติธรรม ควบคุมการแข่งขันให้อยู่ในระเบียบวินัย เคารพกฎกติกา ผู้ฝึกสอนทำหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมนักกีฬาและวางแผนในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งได้พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่นักกีฬาเมื่อปีพุทธศักราช 2522 ความว่า “ในการแข่งขันกีฬาในแต่ละครั้งนั้นจะประกอบได้ด้วยบุคคลสำคัญ 3 ฝ่าย คือ 1) นักกีฬากับผู้ฝึกสอน 2) กรรมการจัดการแข่งขันและกรรมการตัดสิน 3) คนดี ถ้าบุคคลทั้ง 3 ฝ่ายดังกล่าว ให้ความร่วมมือร่วมใจกัน รู้จักหน้าที่ของแต่ละคนแล้ว การแข่งขันก็จะประสบผลสำเร็จ”

การพัฒนาการกีฬาถูกกำหนดไว้ในนโยบายหรือแผนพัฒนาประเทศของรัฐบาลทุกประเทศทั่วโลก สำหรับประเทศไทยนั้น แม้ว่ารัฐบาลจะได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมกีฬาของชาติมากยิ่งขึ้น แต่การกีฬาของชาติก็ยังมิได้พัฒนาไปเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากการส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในระดับต่างๆ ตลอดจนการเป็นผู้จัดการแข่งขันกีฬานิตต่างๆ อีกมากมาย ซึ่งยังมิได้ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศไทยก็ยังมีปัญหาและ

อุปสรรคในการจัดการแข่งขัน ซึ่งเห็นได้จากการทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหาด้านการจัดการแข่งขัน เพื่อจะนำผลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการแข่งขันในครั้งต่อไป

ปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นเลิศด้านกีฬาและประกอบอาชีพทางการกีฬามากขึ้น ทั้งนี้หากประเทศใดที่มีการพัฒนากีฬาไปสู่การประกอบอาชีพได้ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นอย่างมาก เนื่องจากการประกอบธุรกิจทางการกีฬาถือเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และประชาชนสามารถสร้างรายได้ สร้างชื่อเสียงเกียรติภูมิให้แก่ตัวเองและประเทศชาติ รวมถึงสามารถนำไปสู่การสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศได้อย่างมหาศาล นอกจากนี้การพัฒนาการกีฬาของประเทศไปสู่การประกอบอาชีพยังเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้อีกทางหนึ่งด้วย

รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการกีฬาที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างเสริมสุขภาพ สมรรถภาพที่ดี ปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นค่านิยม เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ การสร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างรายได้ อาชีพ และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในฐานะที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบด้านการกีฬาของประเทศ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559) ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาการกีฬาของประเทศโดยดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่มุ่งพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกระดับยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้มีความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมพัฒนาประเทศ สู่ความสมดุลในทุกมิติอย่างบูรณาการและเป็นองค์รวม รวมทั้งกรอบความร่วมมือในการรวมตัวทางเศรษฐกิจเพื่อเตรียมก้าวสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558)

การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการกีฬาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา สมาคมกีฬา กีฬา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนักวิชาการ รวมถึง การดำเนินการในส่วนภูมิภาค เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากภาค เครือข่ายและผู้เกี่ยวข้อง จากทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อให้ได้ข้อมูลและความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับนี้พร้อมทั้ง มีการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวทางผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การพัฒนากีฬาของประเทศมีความสมบูรณ์ สอดคล้อง

กับความต้องการของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2555-2559 เพื่อให้สามารถบูรณาการภารกิจด้านกีฬาได้อย่างเป็นระบบในทุกมิติ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาของประเทศที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ซึ่งจะช่วยให้การเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้บรรลุเป้าหมายและให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป (การกีฬาแห่งประเทศไทย: 2555)

การพัฒนากีฬาอาชีพในประเทศไทยได้มีการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม จากแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 – ฉบับที่ 5 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2531 - 2539) เป็นการพัฒนากีฬาที่มีศักยภาพให้เป็นกีฬาอาชีพได้อย่างมีมาตรฐาน โดยพัฒนาบุคลากร ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ให้ได้รับความรู้และเพิ่มพูนทักษะให้มากขึ้น พัฒนาระบบบริหารจัดการการแข่งขัน การจัดตั้งชมรม สมาคม รวมทั้งพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สามารถรองรับการดำเนินงานในการพัฒนากีฬาอาชีพให้มีประสิทธิภาพ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 - 2544) เพื่อพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพหรือกีฬาไทยบางชนิด ซึ่งเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่สำคัญให้เป็นกีฬาอาชีพได้อย่างมีมาตรฐาน โดยการพัฒนาบุคลากรและดำเนินการด้านกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและจำเป็นกับการประกอบอาชีพนักกีฬา จูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกิจการกีฬาเพื่อการอาชีพ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 - 2549) เพื่อพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน มีการพัฒนากีฬามวยไทยและตะกร้อให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน โดยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนกีฬามวยไทย และตะกร้ออย่างกว้างขวาง มีการกำหนดกฎหมาย ระเบียบและการปฏิบัติรองรับการกีฬาเพื่อการอาชีพ และพัฒนานักกีฬาอาชีพและบุคลากรทางการกีฬา รวมถึงจัดตั้งกองทุนพัฒนากีฬา สวัสดิการ นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพ ฉบับที่ 4 (2550 - 2554) เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพแลกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน มีการพัฒนานักกีฬามวยไทยอย่างครบวงจรและส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิกขององค์กร สโมสรกีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค มีการพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบและมีมาตรฐานสากลโดยมีกฎระเบียบข้อบังคับ และมีการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากลและให้มีการศึกษาเรียนรู้และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิหรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ (การกีฬาแห่ง

ประเทศไทย: 2550) และฉบับที่ 5 (2555 - 2559) เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสาธิตที่มีศักยภาพ และการกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน มีการพัฒนานักกีฬาทุกกลุ่มและบุคลากรกีฬาอย่างครบวงจร โดยพัฒนาทั้งคุณภาพและจรรยาบรรณ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตบุคลากรกีฬาอาชีพ และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิก แฟนคลับขององค์กร สโมสร กีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีการเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการจัดการแข่งขัน กีฬาอาชีพ ให้มีมาตรฐานสากล โดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ ทางการศึกษาที่เหมาะสมและทันสมัย รวมถึง เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพโดยสนับสนุน ให้มีการจัดสรรทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬา อาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ์หรือ ผลประโยชน์รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

จากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติทุกฉบับ นับตั้งแต่ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2531 - 2539) ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 - 2544) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 - 2549) ฉบับที่ 4 (2550 - 2554) และฉบับที่ 5 (2555 - 2559) ได้ระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนในการส่งเสริมกีฬาเพื่อการพัฒนา โดยพัฒนา กีฬา เพื่อ นำ ร่อง สู่ กีฬา อาชีพ และ กีฬา วอลเลย์บอล ก็ เป็น หนึ่งใน กีฬา ที่ ทาง การ กีฬา แห่ง ประเทศไทย ได้ ให้ความสำคัญและอยากพัฒนาให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลได้ (การกีฬาแห่งประเทศไทย: 2555)

ดังนั้นเห็นได้ว่าการพัฒนากีฬาได้ถูกกำหนดไว้ในนโยบาย หรือแผนพัฒนาประเทศ ของรัฐบาลทุกสมัยในประเทศไทย แม้ว่าภาครัฐให้ความสำคัญและส่งเสริมกีฬามากขึ้น และ กีฬา วอลเลย์บอล ก็ เป็น หนึ่งใน ชนิด กีฬา ที่ ทาง การ กีฬา แห่ง ประเทศไทย ได้ ให้ การ สนับสนุน และ ส่งเสริม ให้ กีฬา วอลเลย์บอล สามารถ มุ่งสู่ ความเป็น ระดับ มืออาชีพ มากขึ้น ซึ่ง ใน ปัจจุบัน กีฬา วอลเลย์บอล ได้ ได้รับความ นิยม มากขึ้น จน มีการ พัฒนา จัด การ แข่ง ขัน วอลเลย์บอล สู่ ระดับ อาชีพ โดย ทาง สมาคม วอลเลย์บอล แห่ง ประเทศไทย ได้ ทำ การ จัด การ แข่ง ขัน วอลเลย์บอล อาชีพ ไทยแลนด์ ลีก เป็น เวลา ถึง 7 ปี ซึ่ง จะ จัด ขึ้น ใน ช่วง เดือน ธันวาคม ถึง เมษายน เป็น ประจำ ทุก ปี แต่ การ จัด การ แข่ง ขัน ที่ ผ่าน มา นั้น ยัง ไม่ ประสบ ผล สำเร็จ เท่า ที่ ควร เนื่องจาก มี ปัญหา หลาย ด้าน ใน การ จัด การ แข่ง ขัน ไม่ว่าจะเป็น ทาง ด้าน งบประมาณ ในการ สนับสนุน การ จัด การ แข่ง ขัน บุคลากร ใน การ จัด การ แข่ง ขัน อุปกรณ์ สถานที่ จัด การ แข่ง ขัน ความเป็น มืออาชีพ ของ สโมสร ที่ เข้าร่วม การ แข่ง ขัน รวมถึง ความ สามารถ ของ ผู้ ตัด สิน ค่าย

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการที่จะศึกษาการพัฒนาการจัดการ แข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพในประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มีจำนวนทั้งสิ้น 19 คน ซึ่งจะประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่

- 1) คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ประธานการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จำนวน 1 คน
 - เลขาธิการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จำนวน 1 คน
 - กรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกจัดการแข่งขัน

จำนวน 2 คน

- 2) คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ได้แก่
 - กรรมการบริหารวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย จำนวน 4 คน
- 3) ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกปี 2556

จำนวน 3 ราย

- 4) ผู้ฝึกสอน,ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน แลนด์ลีก ได้แก่
 - ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ปี 2556 จำนวน 4 ทีม

- ประเภทชาย 2 ทีม ทีมละ 1 คน
- ประเภทหญิง 2 ทีม ทีมละ 1 คน

- 5) ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการกีฬาวอลเลย์บอล
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลทีมชาติหญิง จำนวน 1 คน
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลทีมชาติชาย จำนวน 1 คน
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลเยาวชนทีมชาติหญิง จำนวน 1 คน
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลเยาวชนทีมชาติชาย จำนวน 1 คน

1.3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะด้านการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งจะทำการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยการใช้เทคนิคเคลฟาย เพื่อให้ได้รู้ถึงแนวทาง ข้อคิดเห็น ในเรื่องของการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยการนำเอาทฤษฎีการ 4M's ดรักเกอร์ (Drucker, 1954) ที่เป็นแนวคิดทฤษฎีการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการ องค์กร คือ ด้านการจัดการบุคลากร (Man) ด้านการจัดการจัดงบประมาณ (Money) ด้านการจัดการ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management) เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อบกพร่อง ในด้านต่างๆ รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ ลีกให้ครั้งต่อไป

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ ไทยแลนด์ลีก ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2555 - กุมภาพันธ์ 2556 เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในอนาคต

1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.4.1 ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย คณะกรรมการฝ่ายจัดการ แข่งขัน คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน ผู้ให้การสนับสนุน ผู้ทรงคุณวุฒิหรืออาจารย์รวมถึงนักวิชาการ

1.4.1.1 คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขัน หมายถึง คณะกรรมการสมาคม วอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ที่ดำเนินการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ประจำปี 2556

1.4.1.2 คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย หมายถึง คณะกรรมการบริหารในสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย

1.4.1.3 ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน หมายถึง ผู้จัดการทีม ทีม ผู้ฝึกสอน วอลเลย์บอลของสโมสรต่างๆ ที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในปี 2556

1.4.1.4 สปอนเซอร์ หมายถึง ผู้ที่ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกปี 2556

1.4.1.5 **ผู้ทรงคุณวุฒิหรือนักวิชาการ** หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ

1.4.2 **การบริหารจัดการ** หมายถึง การบริหารจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านการงบประมาณ (Money) ด้านอุปกรณ์และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management)

1.4.2.1 **ด้านบุคลากร (Man)** หมายถึง บุคลากรที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ประกอบด้วย บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขัน นักกีฬา

1.4.2.2 **ด้านงบประมาณ (Money)** หมายถึง งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน ในการบริหารจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

1.4.2.3 **ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material)** หมายถึง ด้านสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงด้านรักษาความปลอดภัย การจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

1.4.2.4 **ด้านการจัดการ (Management)** หมายถึง การบริหารจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ด้านการวางแผนดำเนินงาน ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ ด้านการประเมินผลการดำเนินงานและมีการตรวจสอบเพื่อนำผลที่ได้กลับไปวางแผนในการจัดการแข่งขันในครั้งต่อไป

1.4.3 **การแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก** หมายถึง การจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลระดับอาชีพในประเทศไทย

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ตามทฤษฎีบริหารจัดการที่เรียกว่า 4M's ซึ่งได้แก่

ด้านบุคลากร (Man) คือ การบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ประกอบด้วย บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขัน นักกีฬา ในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน

ด้านงบประมาณ (Money) คือ การบริหารจัดการด้านงบประมาณในการแข่งจัดการวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน

ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) คือ การบริหารจัดการการด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ในการจัดการแข่งวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ด้านมาตรฐานของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงด้านด้านรักษาความปลอดภัย

ด้านการจัดการ (Management) คือ การบริหารการจัดการแข่งวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ให้มีการทำงานอย่างเป็นกระบวนการ โดยการใช้เทคนิคเคลฟายเพื่อให้ทราบถึงแนวทาง ข้อคิดเห็น และเสนอแนะ ของผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ตามทฤษฎีบริหารจัดการ 4 M's ที่จะนำไปพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

1.6 ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้แนวทางพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก และเป็นประโยชน์ให้กับสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย สามารถนำไปพัฒนาการจัดการแข่งขันในครั้งต่อไปได้ หรือให้หน่วยงานต่างๆ นำไปประยุกต์ใช้กับการจัดการแข่งขันกีฬาอื่นได้

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก" ผู้วิจัยได้ค้นคว้าศึกษาและนำมาเสนอตามลำดับดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการแข่งขันกีฬา
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการการกีฬา
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.4 เกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ
- 2.5 แผนยุทธศาสตร์กีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ: แผนยุทธศาสตร์สมาคมวอลเลย์บอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย
- 2.6 ประวัติกีฬาวอลเลย์บอล
- 2.7 เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการแข่งขันกีฬา

การจัดการแข่งขันกีฬา

การแข่งขันบาสเกตบอลของสมาคม YMCA การแข่งขันกอล์ฟในรายการ The State Junior Golf Championship และการแข่งขันอเมริกันฟุตบอลในรายการ The Super Bowl เป็นตัวอย่างของการจัดการแข่งขัน ซึ่งการจัดการแข่งขันมีองค์ประกอบหลากหลายร่วมกัน คือ ต้องมีผู้จัดการที่ได้รับการฝึกฝนและมีทักษะอย่างเชี่ยวชาญ และต้องมียุทธศาสตร์ที่สามารถจะรับประกันความสำเร็จ จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถบอกถึงจุดประสงค์ของบทนี้ คือ คำนิยามของการจัดการแข่งขันกีฬา (Sport Event Management) หมายถึง งานทั้งหมดมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลของการแข่งขัน

การจัดการแข่งขันในเชิงอุตสาหกรรมการกีฬา เริ่มด้วยประวัติความเป็นมาของการจัดการแข่งขัน ตามด้วยประเภทและบทบาทของการจัดการด้านกีฬา/หน่วยงานด้านการตลาด ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการแข่งขันที่นำไปสู่การประสบความสำเร็จ ได้แก่ การเงินและการจัดทำงบประมาณ การจัดการด้านความเสี่ยง การดำเนินการด้านการแข่งขัน การลงทะเบียน การจัดการด้านอาสาสมัคร และการตลาด นอกจากนี้จะนำเสนอเกี่ยวกับโอกาสในการประกอบอาชีพในการจัดการการแข่งขัน รวมถึงข้อมูลที่เป็นภูมิหลังด้านการศึกษาที่เหมาะสมกับการจัดการแข่งขัน และประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ปลายศตวรรษที่ 18 ได้มีการเน้นเป้าหมายไปสู่การจัดการการแข่งขัน ในลักษณะที่เป็นมืออาชีพ Albert Spalding อดีตนักเบสบอลอาชีพ หลังจากได้เลิกเล่นกีฬาเบสบอลแล้วได้เข้ามาดำเนินการจัดการแข่งขันเบสบอลไปทั่วทวีปอเมริกาเหนือในลักษณะทัวร์ เพื่อเป็นการโปรโมตกีฬาเบสบอล และขยายตลาดความนิยมกีฬาเบสบอลให้กว้างขึ้น ต่อมาเรียกว่า “Brainstorming Tours” (การตระเวนเดินสายแข่งขัน) การจัดทัวร์ของนักกีฬาดังๆและทีม ต่อมาจึงกลายเป็นข้อปฏิบัติของการจัดการแข่งขันในต้นศตวรรษที่ 19 George Halas ผู้ซึ่งเป็นเจ้าของทีมอเมริกันฟุตบอล Chicago Bears ได้ใช้ผู้เล่นดาวเด่น Red Grange เพื่อเป็นการเพิ่มความนิยมในฟุตบอลอาชีพ และภายหลังการชกมวยอาชีพก็ใช้วิธีแบบนี้เช่นเดียวกัน ซึ่งโปรโมเตอร์จัดการแข่งขันชกมวย ต้องหันมาใส่ใจรูปแบบการจัดการเชิงธุรกิจมากขึ้น

จากความต้องการเชิงธุรกิจ นำไปสู่การสร้างกฎเกณฑ์หรือระเบียบวินัยในการจัดการด้านกีฬา ดังนั้น แรงจูงใจในด้านผลประโยชน์ จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการสร้างผู้จัดการด้านการแข่งขันระดับมืออาชีพ ในช่วงศตวรรษที่ 1960 และ 1970 มีการเติบโตของการจัดการด้านการแข่งขัน นำไปสู่การเปิดตัวของบริษัทต่างๆที่มีรูปแบบ ที่เรียกว่า การจัดการการกีฬาและผู้แทนด้านการตลาด Sport Management/Marketing Agencies ซึ่งหมายถึง การทำธุรกิจที่ดำเนินการในนามตัวแทนของบริษัทธุรกิจทางกีฬา

International Management Group (IMG) ถูกตั้งขึ้นในปี 1960 โดย Mark McCaormack เพื่อเป็นการให้การรับรอง Arnold Palmer ซึ่งเขาเป็นนักกอล์ฟมืออาชีพ เมื่ออุตสาหกรรมด้านกีฬามีวิวัฒนาการขึ้น จากการเป็นเพียงตัวแทนของนักกีฬา ก็ขยายบทบาทออกไปมากมายตัวอย่างเช่น IMG ได้ทำการเซ็นสัญญากับนักกีฬามากมายให้เป็นลูกค้า ธุรกิจนี้ขยายวงออกไปถึงการจัดการและการดำเนินการโฆษณาการแข่งขัน ซึ่งนักกีฬาเหล่านั้นเข้าร่วมแข่งขันด้วย ตัวแทนเหล่านั้นลงทุนไปกับการถ่ายทอดการแข่งขันทางโทรทัศน์เพื่อเป็นการเพิ่มพูนรายได้อย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันนี้มีตัวแทนเป็นจำนวนหลายร้อยรายที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์และการโฆษณาการแข่งขันแทบทุกรายการ

การจัดการการกีฬาและหน้าที่ของผู้แทนการค้า (Sport Management/Marketing Agencies)

Client representation	ตัวแทนลูกค้า
Client marketing	จัดหาตลาดให้ลูกค้า
Event development	การพัฒนาการแข่งขัน
Event Management	การจัดการแข่งขัน
Television production	การผลิตรายการโทรทัศน์
Sponsorship solicitation	การขอสปอนเซอร์
Hospitality services	การบริการด้านการรับรองและต้อนรับ
Grassroots programs	โปรแกรมการพัฒนาเยาวชน
Market research	การวิจัยตลาด
Financial planning	การวางแผนด้านการเงิน

ในขณะที่ผลของการเติบโตหรือก้าวหน้าขึ้นจากกีฬาที่ได้รับการถ่ายทอดทางโทรทัศน์ประการหนึ่ง คือ การสร้างหรือผลิตการแข่งขันใหม่ๆ และผลกระทบอีกประการหนึ่ง คือ การเพิ่มความต้องการในการผลิตรายการทางโทรทัศน์และพัฒนาการทำงาน รายได้ที่สูงลิ่วเข้ามามากมายจากโทรทัศน์นำไปสู่การสร้างแผนกย่อยๆ เพื่อการผลิตรายการทางโทรทัศน์ขึ้นมาภายในตัวแทนที่มีขนาดใหญ่ๆ ตัวอย่างเช่น จากการที่มีจำนวนชั่วโมงมากมาย 11,000 ชั่วโมงในการจัดทำผังรายการ (Program) IMG เป็นผู้จำหน่ายที่ใหญ่ที่สุดของโลกในการจัดทำผังรายการกีฬาและการแข่งขัน (Sport Program) (IMG, 2007 b) นอกเหนือจากการจัดทำผังรายการต้นแบบของตัวเองแล้ว IMG ยังได้ลงทุนร่วมกับสมาคมผู้สื่อข่าว (Associated Press) ส่งข่าวด้านกีฬาดตลอด 365 วัน ผ่านหุ้นส่วนพร้อมกับ SNTV ซึ่งเป็นตัวแทน ที่อุทิศให้กับข่าวกีฬาเพียงอย่างเดียว (IMG, 2007 c)

การหาผู้สนับสนุนรายการจากคณะบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ ก็เป็นบทบาทที่สำคัญของตัวแทนเหมือนกัน จากการที่บริษัทได้วางแผนที่ต้องใช้เงินถึง 14.93 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในปี 2007 การตลาดที่น่าจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ถูกสร้างขึ้นสำหรับองค์กรเพื่อให้มีทักษะในการกำหนดและให้ได้ว่าผู้สนับสนุนรายการ ทำนองเดียวกันบริษัทต่างๆ มักจะอ้างถึงการจัดการการกีฬา/ผู้แทนด้านการตลาด (Sport Management/Marketing Agencies) เพื่อให้กำหนดและเจรจาข้อตกลงร่วมกันของการผู้ให้การสนับสนุนกับทีมต่างๆและการแข่งขันต่างๆ ซึ่งบรรดาแฟนๆ หรือผู้ที่ชื่นชอบพวกเขา จะเข้ากันได้ดีกับเป้าหมายทางการตลาดในแต่ละกรณี ทางตัวแทนจะได้รับค่าธรรมเนียมในการหาผู้ให้การสนับสนุน เป็นเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดตายตัวไว้แล้ว เพื่อเป็นการ

อำนวยความสะดวกในการจัดหาพันธมิตรทางการค้าที่เหมาะสมระหว่างบริษัท/นิติบุคคลกับบริษัทธุรกิจกีฬา (Sport Properties) ทางด้านกลุ่มผู้สื่อข่าวการตลาด (Team Marketing Report) ได้จัดพิมพ์ The Sports Sponsor Fact Book เป็นรายปี โดยจัดทำรายการและนำเสนอข้อมูลอย่างละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผู้ให้การสนับสนุนด้านกีฬาและนักกีฬาที่ได้รับการสนับสนุนด้วย นอกจากนี้ IEG ยังได้จัดพิมพ์ The IEG Sponsorship Report ขึ้นมาเป็นจดหมายข่าวที่ครอบคลุมการให้การสนับสนุน ด้านกีฬา ดนตรี ศิลปะ และการจัดพิมพ์ IEG Sponsorship Sourcebook ที่เป็นแหล่งข้อมูลของผู้ให้การสนับสนุนทั้งหลาย เหล่าบรรดานักกีฬา และตัวแทนเหล่านั้น (IEG, 2007)

บทบาทและหน้าที่อีกอย่างหนึ่งของการจัดการกีฬา/ผู้แทนด้านการตลาด (Sport Management/Marketing Agencies) คือ พัฒนาเยาวชนชนบท (Grassroots Program) และหาตลาด โปรแกรมนี้ถูกสร้างหรือผลิตขึ้นโดยองค์กรที่พยายามจะเจาะกลุ่มเป้าหมายรายบุคคลที่อยู่ในระดับรากฐานมากที่สุด ในการมีส่วนร่วมในด้านกีฬาตัวอย่างเช่น NHL เป็นเจ้าภาพให้กับ The Ace Bailey Children's Foundation got Skills Challenge for Pee-Wee-aged youth hockey players (ผู้เล่นฮอกกี้อายุเยาวชน อายุระหว่าง 11 – 12 ปี) โดยจัดการแข่งขันขึ้นที่ลานแข่งของท้องถิ่นทั่วทั้งสหรัฐ NHL ยังเป็นหุ้นส่วนกับ NARCH (North American Roller Hockey Championship) Tournament ของ NHL แสดงให้เห็นชัดถึงจำนวนผู้เล่นฮอกกี้มากกว่า 11,000 คน จากมากกว่า 900 ทีม แข่งขันกันในรอบสมัครเล่น ที่มาจากกลุ่มอายุตั้งแต่ 6 ปี และต่ำกว่า จนถึงกลุ่มอายุ 35 ปี และมากกว่านั้น (National Hockey League, 2007) ถึงแม้ว่าการจัดการแข่งขัน ตามท้องถิ่นต่างๆ อาจจะไม่ได้รับผลประโยชน์ก้อนใหญ่ แต่ NHL คิดว่าโปรแกรมนี้น่าจะมีศักยภาพในการขยายวงความสนใจฮอกกี้ (Hockey) มากขึ้นในช่วงอนาคตอันยาวไกลข้างหน้าโดยเนื้อแท้แล้ว NHL มองภาพดังกล่าวว่าเป็นการลงทุนในฮอกกี้อายุเยาวชน (Grassroots hockey) ที่คาดหวังว่าจะประสบความสำเร็จเมื่อผู้มีส่วนร่วมในการจัดการแข่งขันจำนวนหนึ่งได้ชมการแข่งขันจริงของ NHL หรือชมทางโทรทัศน์

บริษัท Team Championships International (TCL) เป็นหนึ่งในหลายๆ บริษัทที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด ซึ่งได้ให้การสนับสนุนผู้มีส่วนร่วมในการแข่งขันและผู้ชมเข้าชมจำนวนมากกว่า 750,000 คน ทุกปีในการจัด Sport Tour TCI จัดการแข่งขันมากกว่า 150 รายการแข่งขันในตลาดต่างประเทศรวม 60 แห่งทั่วประเทศ

องค์กรด้านการกีฬา ควรจะต้องมีการทำการวิจัยด้านการตลาดเป็นอย่างยิ่ง เพื่อจะทำการประเมินผลความสำเร็จของการแข่งขัน โดยเริ่มจากการสำรวจด้วยวิธีการส่งจดหมาย กำหนดกลุ่มเป้าหมายต่างๆ สำรวจผลกระทบทางเศรษฐกิจ การให้การสนับสนุน มีการประเมินผลการจัดการแข่งขันกีฬาและตัวแทนทางการตลาดที่ให้การช่วยเหลือการแข่งขันกีฬา และมีการจัดทำ

เอกสารเปรียบเทียบความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโปรแกรมต่างๆ และชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องได้รับการปรับปรุง การวิจัยตลาดนับเป็นสิ่งที่สมควรจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับกลุ่มบุคคลต่างๆหรือหน่วยงานต่างๆ ที่ต้องการรู้ถึงผลกระทบของกิจกรรมต่างๆที่ได้ให้การสนับสนุน ซึ่งการดำเนินการวิจัยตลาดถือเป็นหน้าที่หรือภาระงานที่ฝ่ายตัวแทนด้านการตลาด ในการปฏิบัติหน้าที่

การจัดการแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ และตัวแทนด้านการตลาด

(Type of Sport Management /Marketing Agencies)

ตัวแทนการจัดการแข่งขันทั้งหลายมีความแตกต่างกันในด้านจำนวนลูกจ้าง การจัดหารายได้ ขอบข่ายการบริหารต่างๆของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และตัวแทนด้านกีฬา สามารถจะจัดกลุ่มได้ดังนี้ 1. ครบวงจร 2. พิเศษ/เฉพาะด้าน 3. ภายใน

การบริการแบบครบวงจร (Full-Service Agencies)

การบริการแบบครบวงจร (Full-Service Agencies) เป็นการดำเนินการทุกอย่างจนเสร็จสมบูรณ์ ถึงแม้ว่าจะมีบริษัทจำนวนหนึ่งที่จัดอยู่ในประเภทนี้ แต่บริษัทที่ใหญ่ที่สุดคือ IMG และ Octagon IMG มีสำนักงาน 60 แห่ง ใน 30 ประเทศทั่วโลก (มีลูกจ้างมากกว่า 2,600 คน) โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ Cleveland, Ohio (IMG, 2007 a) แบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ ได้แก่ การให้บริการด้านการจัดการเกี่ยวกับนักกีฬา การให้บริการด้านการจัดการแข่งขัน การรับอนุญาต การถ่ายทอดภาพทางโทรทัศน์ การถ่ายทอดเสียงทางวิทยุ (ทั้งการผลิตและการให้คำปรึกษา) IMG มีลูกค้าที่เป็นนักกีฬา เช่น Roger Federer (เทนนิส) Tiger Wood (กอล์ฟ) และ Shaun White (action sports) (Mullen, 2006) ในทางตรงกันข้าม Octagon เป็นผู้ที่มียอดค้ารายใหญ่มากที่สุดในธุรกิจนี้ เช่น Sprint Nextel's NASCAR หรือลูกค้ารายอื่นๆ เช่น Texas Instruments, Fidelity, HSBC, Circuit City, and Dell (Liberman, 2006)

ตัวแทนที่บริการเฉพาะด้าน (Specialized Agencies)

จะจำกัดเฉพาะขอบข่ายของการให้บริการ หรือประเภทของกลุ่มลูกค้าที่จะได้รับบริการ ตัวอย่างเช่น Redmandarin เป็นตัวแทนที่มีศูนย์สั่งการที่ลอนดอน ซึ่งเน้นเฉพาะการให้คำปรึกษาแก่คณะบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ เป็นวิธีที่ได้โอกาสมากที่สุด จากการให้การสนับสนุนซึ่งเป็นสิ่งที่ Redmandarin ให้ความสำคัญ ที่เป็นตัวแทนที่ดีที่สุดและยุติธรรมที่สุดในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนอย่างเชี่ยวชาญ (Redmandarin, 2007)

ตัวแทนสาขาย่อย (In – House Agencies)

เป็นหน่วยงานที่แยกออกมาจากหน่วยงานใหญ่ ตัวอย่างเช่น Master Card International มีแผนกต่างๆ โดยเฉพาะในการกำหนดหรือรวมโอกาสต่างๆ ของการให้การสนับสนุน ผลิตภัณฑ์ที่สามารถปฏิบัติการได้ และเฝ้าติดตามการดำเนินการ รวมถึงผลกระทบของการให้การสนับสนุน In – House Agencies เหล่านี้มีหน้าที่ ประสานงานด้านการให้การสนับสนุนกับแผนกต่าง ๆ ของบริษัท

บทบาทการจัดการเหตุการณ์สำคัญ (Critical Event Management Functions)

ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันขนาดใด หรือใครคือผู้รับผิดชอบ ทั้งหมดนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาท ที่ต้องได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ได้แก่

- การเงิน/งบประมาณ
- การจัดการด้านความเสี่ยง
- การดำเนินการด้านการแข่งขัน
- การลงทะเบียน
- การจัดการด้านการอาสาสมัคร
- การหาตลาดในการแข่งขัน

การเงินและการจัดทำงบประมาณ (Finance/Budgeting)

สถานการณ์ด้านการเงินของการจัดการแข่งขันมีความซับซ้อน จึงต้องเฝ้าดูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการเงินเป็นอันดับแรกความสำเร็จในการจัดการแข่งขันกีฬา นำไปสู่บทบาทของการจัดทำงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ คือ กระบวนการของการพัฒนาแผน ที่เป็นลายลักษณ์อักษรของรายได้ และรายจ่ายในรอบของบัญชีใดบัญชีหนึ่ง สำหรับการแข่งขันแล้ว รอบบัญชี คือ ช่วงเวลาที่จำเป็นต่อการวางแผน การเตรียมการให้เป็นรายการ และการปฏิบัติของการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น รอบบัญชีนี้อาจจะกินเวลาสั้นๆ เพียง 1 เดือน หรือในกรณีของคณะกรรมการโอลิมปิกของประเทศสหรัฐอเมริกา (United State Olympic Committee) (USOC) การจัดทำงบประมาณสามารถที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถึงรายรับและรายจ่ายในเวลาอีก 4 ปีข้างหน้า

ถึงแม้ว่างบประมาณและกระบวนการของการจัดทำงบประมาณ จะมีความหลากหลาย แต่มีอยู่ 2 ประเภทที่นับว่าสำคัญมากในการแข่งขัน คือ ฐานงบประมาณ (Zero-base) และ กระแสเงินสด (Cash-Flow) ฐานงบประมาณต้องการการทบทวนด้านกิจกรรมต่างๆทั้งหมด และค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่สัมพันธ์กันกับการแข่งขัน ราวกับว่าเพิ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งแรกโดยไม่สนใจกับ

งบประมาณที่ผ่านมา รายได้และรายจ่ายในปัจจุบัน รายได้และรายจ่ายที่ได้วางแผนไว้ทั้งหมด ต้องได้รับการอธิบายอย่างมีเหตุผลเป็นอันดับแรกก่อนที่จะกลายเป็นงบประมาณทั้งหมด การจัดทำงบประมาณประเภทนี้มีส่วนผลักดันให้ผู้จัดการมองดูการแข่งขันของเขาจากมุมมองใหม่ๆ และค้นหาวิธีการที่จะทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสม่ำเสมอ

การจัดการด้านความเสี่ยง (Risk Management)

มิลเลอร์ (Miller, 1997) ให้ความหมายของ Risk Management ว่า ความพยายามที่จะกระตุ้นธุรกิจด้านกีฬาเพื่อที่จะป้องกันความสูญเสียหรือเสียหายสำหรับการแข่งขันกีฬาแล้ว คำว่า “Loss” มีความหมายแตกต่างกัน 3 อย่าง คือ

1. การสูญเสียด้านการเงินจากการถูกฟ้องร้องหรือความเสียหายด้านอุปกรณ์และทรัพย์สิน
2. การสูญเสียความนิยม (เช่น ลูกค้าไม่พอใจ)
3. การสูญเสียส่วนแบ่งการตลาด

ดังนั้น การจัดการด้านความเสี่ยง จึงมีความหมายกว้าง ไม่ใช่เพียงปกป้ององค์กรจากการถูกฟ้องร้อง ยังรวมถึงการปกป้ององค์กรจากสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดความผิดพลาด และนำไปสู่การสูญเสียรายได้หรือลูกค้า

แอมมอนและบราวน์ (Ammon and Brown, 2007) แนะนำให้ใช้ D.I.M. Process เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนการจัดการด้านความเสี่ยง ที่สามารถปฏิบัติจริงได้และมีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. จัดทำรูปร่างของการวางแผน
2. นำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริง
3. จัดการกับแผนดังกล่าว

เครื่องมือธรรมดาอันหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการแข่งขันเพื่อลดแรงกดดันด้านกฎหมายจากผู้เข้าร่วมการแข่งขันหรืออาสาสมัครนั้นคือ แบบฟอร์มการยกเว้นการจ่ายเงินค่าเสียหาย ผู้เข้าร่วมการแข่งขันและอาสาสมัครทั้งหลายต้องลงนามในแบบฟอร์มนี้ ผู้จัดการการแข่งขันกีฬาไม่ต้องรับผิดชอบในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุหรือได้รับบาดเจ็บ ถ้าผู้เข้าแข่งขันอายุน้อย ผู้ปกครองเป็นผู้ลงนามแทน กฎหมายของแต่ละรัฐจะยืนยันความถูกต้องของเอกสาร ผู้จัดการแข่งขันต้องคำนึงถึงว่าแบบฟอร์มนี้ไม่ได้ยกเว้นความผิดให้พวกเขาทั้งหมดจากหน้าที่ที่รับผิดชอบ มันเป็นเพียงเอกสารที่ทำขึ้นเพื่อป้องกันตนเองหากเกิดการฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ผู้จัดการแข่งขันยังคงรับผิดชอบในกิจกรรมที่จัด ความปลอดภัย และรับผิดชอบต่อการได้รับบาดเจ็บหรือปัญหาใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

การแข่งขันกีฬาและการแข่งขันเฉพาะแต่ละประเภทของกีฬาไม่สามารถจะประสบผลสำเร็จได้ ถ้าปราศจากการจัดทำโปรแกรมการหาผู้สนับสนุนในการแข่งขันอย่างรอบคอบ มีอยู่ 9 ขอบเขตที่นักการตลาดจะต้องให้ความใส่ใจ

- การขาย การสนับสนุน
- ความพยายามในการโฆษณา
- กิจกรรมต่างๆ ในการประชาสัมพันธ์
- การรับรอง การเป็นเจ้าภาพที่ดี (Hospitality)
- การขายบัตร
- การถ่ายทอดทางวิทยุ โทรทัศน์
- การจัดทำเว็บไซต์ (Web site)
- Licensing – การขออนุญาต Merchandising – การขายสินค้า
- การระดมเงินทุน

ทั้ง 9 ขอบเขตมีส่วนเชื่อมโยงกัน ความพยายามในการขอรับการสนับสนุน จะมีผลต่อยุทธวิธีในการโฆษณา และข้อตกลงในการถ่ายทอดการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นทางวิทยุหรือโทรทัศน์ จะมีอิทธิพลต่อการขายบัตรทั้งสิ้น เมื่อทุกขอบเขตมีความเชื่อมโยงกัน นักการตลาดควรใช้วิธีการแบบ การตลาดเชิงบูรณาการ (Integrated Marketing) ซึ่งเป็นการวางแผนยุทธวิธีในระยะยาวที่จะบริหารจัดการบทบาทต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ไม่เปลี่ยนแปลง เช่น ยุทธวิธีในการจำหน่ายบัตร ควรจะต้องมีการวางรูปร่างหรือกรอบโดยพิจารณาถึงศักยภาพของความพยายามในการโปรโมทการขาย ผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) ทำนองเดียวกัน บัตรและการลงทะเบียน ควรนำเสนอผ่านทางเว็บไซต์ (Web site)

การให้การสนับสนุน (Corporate Sponsorship)

โซโลมอน (Solomon, 2002) กล่าวว่า “ไม่ว่าจะดีขึ้นหรือแย่ลง การสนับสนุนด้าน Sponsor ทั้งหลายเป็นส่วนสำคัญเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ ของการแข่งขันทุกรูปแบบและทุกขนาดทั่วโลก” เมื่อไม่นานมานี้จำนวนของการแข่งขันเพิ่มขึ้น การแข่งขันเพื่อช่วงชิงผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) (และการช่วงชิงรายได้จากการตลาด เช่น การจำหน่ายบัตร) ก็เพิ่มขึ้นในเวลาเดียวกัน การแข่งขันกลายเป็นสิ่งที่ต้องพึงพิงผู้สนับสนุน ดังที่ Solomon กล่าวว่า “ถ้าปราศจากผู้ให้การสนับสนุนก็เป็นเรื่องยากที่จะจัดการแข่งขันที่จะทำเงินได้” ซึ่งเป็นเรื่องจริงที่จะเกิดขึ้นกับการแข่งขันทุกขนาด ค่าธรรมเนียมของการสนับสนุน ที่ได้รับการประเมินได้ในการแข่งขันที่ถูกเลือกไว้

การโฆษณา (Advertising)

การแข่งขันจำนวนมากดำเนินงานด้วยงบประมาณที่จำกัด ผลก็คือ ไม่สามารถจัดสรรค่าใช้จ่ายในการโฆษณาผ่านรูปแบบดั้งเดิมของสื่อได้ ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาจึงเป็นส่วนน้อย แต่ก็พยายามหาวิธีการที่เป็นตัวเลือกในการโฆษณาต่อสาธารณชน คือ

1. การโฆษณาทางโทรทัศน์ (Media sponsor)
2. การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ (Attachment to corporate sponsor advertisement)

นอกจากการขายโฆษณา (Corporate sponsorship) แล้วการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จแทบทั้งหมดส่วนมากได้ขายผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) ให้กับบริษัทที่ขายสื่อ แบบนี้เรียกว่า การแลกเปลี่ยนเป็นเงินสด (Trade-Outs) Solomon (2002) ซึ่งการแลกเปลี่ยนเป็นเงินสดของผู้ให้การสนับสนุน (Trade-outs Sponsorship) เป็นรูปแบบของการขายการสนับสนุน โดยแลกกับเงินสด ไม่บ่อยนักที่ผู้แข่งขันจะเป็นผู้จัดหาผลประโยชน์ให้กับหนังสือพิมพ์ นิตยสาร สถานีวิทยุหรือสถานีโทรทัศน์ เป็นการแลกเปลี่ยนสำหรับการให้พื้นที่ในการโฆษณาโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย โปรโมเตอร์ของการแข่งขันจะทำงานร่วมกับผู้ให้การสนับสนุน ด้วยเช่นกัน เพื่อโปรโมทการแข่งขันของพวกเขาผ่านรูปแบบดั้งเดิมของสื่อมวลชน บ่อยครั้งที่โฆษณารูปแบบดังกล่าวจะนำไปสู่การโปรโมท เช่น บริษัทผลิตรองเท้าแห่งหนึ่ง อาจจะซื้อโฆษณาในหนังสือพิมพ์ เพื่อแจ้งให้ลูกค้าที่มีกำลังซื้อว่าจะมีการขายรองเท้าในการแข่งขันบาสเกตบอล (Basketball) ดังกล่าวด้วย

การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)

เหตุที่การแข่งขันมีความจำเป็นในการโฆษณา การเผยแพร่สู่สาธารณชนโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก วิธีการที่สำคัญที่สุดที่จะทำได้ คือ การมีความสัมพันธ์ที่ดี ก็มีมีส่วนช่วยเป็นอย่างมากเช่นกัน นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอกับบริษัทหรือธุรกิจที่ขายสื่อก็จะช่วยเพิ่มการเผยแพร่สู่สาธารณชน อย่างไรก็ตามเมื่อสื่อพยายามแสวงหาความสนใจต่างๆของมวลชน การแข่งขันนั้นจะต้องเป็นการสร้างสรรค์ Solomon (2002) ได้เสนอแนะให้มีการจัดการแถลงข่าวประกาศให้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับการแข่งขัน รวมถึงการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ สมาคมมวยปล้ำเพื่อการบันเทิงโลก World Wrestling Entertainment (WWE) จัดแถลงข่าวเรื่องการจัดมวยปล้ำ นักกีฬามวยปล้ำที่จะเข้าร่วมในการแข่งขันจะแสดงการต่อสู้อย่างเต็มที่ให้ผู้ชมดูด้วย

เจ้าภาพการแข่งขัน (Hospitality)

เจ้าภาพการแข่งขัน หมายถึง การจัดหาประสบการณ์ที่น่าพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดของการแข่งขัน ซึ่งรวมถึงผู้เข้าร่วมการแข่งขัน ผู้ชม สื่อและผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการทำให้เกิดความรู้สึกที่มั่นคงและซื่อสัตย์กับการแข่งขัน ผู้จัดการแข่งขันต้องจัดที่พักพร้อมทั้งอาหาร ห้องเปลี่ยนเครื่องแต่งตัวและพื้นที่สำหรับอบอุ่นร่างกายเป็นสัดส่วน ถ้าผู้เข้าร่วมการแข่งขันเป็นศิลปินหรือดาราดัง ผู้จัดการแข่งขันต้องมั่นใจว่าได้จัดระบบรักษาความปลอดภัยเป็นพิเศษให้พวกเขา เพื่อความปลอดภัยจากสาธารณชน ซึ่งถ้าการรับรองดูแลไม่ทั่วถึง จะทำให้ผู้เข้าร่วมการแข่งขันไม่อยากจะกลับเข้ามาด้วยกันแข่งขันอีก ส่วนผู้ชมก็เช่นกัน ต้องได้รับการต้อนรับที่ดี ด้วยการทำให้พวกเขามั่นใจว่าเมื่อมาชมแล้ว จะได้รับความเพลิดเพลิน นอกจากนี้การอบรมบุคลากรสนับสนุนของเจ้าหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น เพื่อทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเจ้าหน้าที่ของการแข่งขันเป็นไปในเชิงบวกเสมอ

นอกเหนือจากการจัดการต้อนรับ ให้กับผู้เข้าร่วมการแข่งขันและผู้ชมแล้ว ยังต้องขยายออกไปถึงบรรดาผู้สื่อข่าว ผู้ให้การสนับสนุน และบรรดาแขกสำคัญทั้งหลายที่จะมาร่วมชมการแข่งขัน จากการที่อาศัยสื่อเพื่อเผยแพร่สู่สาธารณชน ผู้จัดการแข่งขันควรจัดสถานที่เฉพาะสื่อมวลชนต่างๆ ให้เป็นสัดส่วน ซึ่งเขาเหล่านี้คุ้นเคยกับการรับประทานอาหารที่เป็นส่วนตัว และมีห้องส่วนตัวที่พวกเขาสามารถทำงานได้สะดวก ดังนั้นจึงควรตระหนักและให้ความสนใจในการบริการหรือการให้การต้อนรับดังกล่าว ผู้ให้การสนับสนุนด้านกีฬาใช้ประโยชน์จากการเป็นเจ้าบ้านนี้ เพื่อเหตุผลหลายประการอันประกอบด้วย

- การให้รางวัลตอบแทน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าที่มีอยู่ปัจจุบัน
- การสร้างธุรกิจจากลูกค้าใหม่ ๆ
- การให้รางวัลตอบแทนกับพนักงานลูกจ้างที่ได้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี
- การให้รางวัลตอบแทนกับตัวแทนที่ได้มียอดขายดีเยี่ยม

ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น การเป็นเจ้าภาพที่ดี จึงกลายเป็นหน้าที่ 1 ใน 10 ของการจัดการการกีฬาและตัวแทนด้านการตลาด (Sport management / Marketing agency)

การขายตั๋ว (Ticket Sales)

การจัดการแข่งขันกีฬานี้ขึ้นอยู่กับ การจองบัตรในในระดับที่ต่างกัน สำหรับการแข่งขันทัวร์นาเมนต์ เช่น การแข่งขันฟุตบอลโลก (World Cup of Soccer) ซึ่งมีบัตรมากถึง 3.07 ล้านใบ ในปี 2006 การจองบัตรอาจจะเป็นรายได้ที่ไหลเข้ามา สำหรับการแข่งขันทัวร์นาเมนต์และขนาดเล็ก การขายบัตรเป็นวิธีที่ได้ผลน้อยกว่า เพื่อเป็นการจัดการรายได้ความสามารถในการเก็บค่า

ผ่านประตูของการแข่งขันขึ้นอยู่กับสถานที่ และผู้จัดการสามารถจะควบคุมทางเข้าได้อย่างง่าย เช่น การจัดการแข่งขันกอล์ฟระดับมืออาชีพจำนวนมาก ประสบกับความลำบากในการจัดหารายได้จาก การขายบัตร เพราะยากต่อการควบคุมสนาม และเพราะบัตรจำนวนมากได้ส่งให้กับผู้ให้การสนับสนุน ดังนั้นการแข่งขันจึงจำเป็นต้องพึ่งพิงการขอรับการสนับสนุน หรือการถ่ายทอดทางวิทยุ/โทรทัศน์ ผู้จัดการการแข่งขันคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มรายได้ที่ผูกติดกับการขายบัตร เช่น เสนอที่นั่งพิเศษแถวหน้าให้กับผู้ชม

ในปัจจุบันนี้ มีการจำหน่ายบัตรโดยผ่านออนไลน์ (Online) และไม่มีการขายผ่าน นายหน้าและการประมูลผ่านออนไลน์ ในปี 2006 บัตรแต่ละใบจาก 3.07 ล้านใบจะมีชิพ (chip) ที่เชื่อมโยงข้อมูลส่วนตัวของผู้ซื้อ ซึ่งรวมถึงชื่อ วัน เดือน ปีเกิด และหมายเลขพาสปอร์ต จะมีการ สุ่มตรวจที่ประตูทางเข้า ถ้าไม่ใช่ผู้ซื้อบัตรตัวจริงหรือสมาชิกในครอบครัวที่ได้อนุมัติจาก คณะกรรมการจัดการแข่งขันฟุตบอลโลกของประเทศเยอรมัน (German Organizing Committee) ให้ใช้บัตร พวกเขาเหล่านั้นก็จะไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าสนาม

การถ่ายทอดสด (Broadcasting)

การถ่ายทอดทางวิทยุและโทรทัศน์ เพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับการแข่งขันและมีส่วน สร้างผลประโยชน์สูงขึ้นให้กับผู้ให้การสนับสนุน

แม้ว่าจำนวนของการถ่ายทอดนี้เพิ่มสูงขึ้น เร่งให้เกิดความต้องการในการจัดทำ โปรแกรมการแข่งขันกีฬาก็ตาม ผู้จัดการแข่งขันกีฬายังคงต้องใช้ระเบียบการแข่งขันที่แน่นอน เพื่อทำให้เป็นหนทางที่บริษัทที่รับถ่ายทอดทางวิทยุหรือโทรทัศน์เกิดความสนใจ สิ่งสำคัญที่ควรจำ ก็คือสถานีวิทยุและสถานีโทรทัศน์ได้รับเงินจากการขายโฆษณา ผู้โฆษณาจะซื้อเวลาในการโฆษณา ในช่วงเวลาของรายการซึ่งจะดึงดูดผู้ชมหรือผู้ฟังจำนวนมากๆ ได้ จะลดเวลาในการโฆษณา ให้น้อยลง บริษัทนั้นจะไม่เต็มใจจ่ายค่าธรรมเนียมสิทธิในการถ่ายทอดการแข่งขันนั้นๆ

ถ้าการแข่งขันนั้นไม่สามารถจะให้คำมั่นสัญญาว่าจะจ่ายค่าธรรมเนียมสิทธิโดยตรง ได้ ก็ยังมีตัวเลือกอีก 2 ตัว เพื่อจะได้รับเวลาในการถ่ายทอด ตัวเลือกแรกคือ โปรโมเตอร์ของการแข่งขัน สามารถที่จะแลกเปลี่ยนข้อตกลงกับบริษัทที่ถ่ายทอดด้วยข้อเสนอที่ครอบคลุมค่าใช้จ่าย ในการผลิต เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับส่วนแบ่งรายได้ของการขายโฆษณา ถ้าตัวเลือกแรกมีส่วน การแบ่งรายได้จะไม่สามารถทำได้ ตัวเลือกที่สองคือ การซื้อเวลาในการออกอากาศโดยตรงจาก บริษัทที่ถ่ายทอด (Buy-in) ซึ่งถือว่าเป็นตัวเลือกที่น่าสนใจน้อยที่สุด เพราะนอกจากการครอบคลุม ค่าใช้จ่ายในการผลิตการแข่งขันแล้ว โปรโมเตอร์ต้องจ่ายเงินเพื่อให้มีการถ่ายทอดการแข่งขัน ทางโทรทัศน์ สิ่งนี้นำมาซึ่งความกดดันในการซื้อเวลาโฆษณา

องค์กรกีฬาต่างๆ ยังได้เข้าถึงผู้บริโภคผ่านการถ่ายทอดด้วยเกมส์โดยผ่านวิดีโอ เช่น Youtube ในส่วนของ Network เช่น Facebook และมีช่อง NBA ที่เสนอเกมส์เปิดตัวกับ Youtube เมื่อปี 2007 เป็นต้น

การจัดการและการพัฒนาเว็บไซต์ (Web Site Development and Management)

ในปัจจุบันการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตทำได้แพร่หลายและให้ความเร็วสูง ผู้คนจึงให้ความสนใจที่จะหาข้อมูลทางเว็บไซต์ (Web site) ด้วยเหตุผลนี้ จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ผู้จัดการแข่งขันจะมีเว็บไซต์เพื่อโปรโมทข้อมูลต่าง ๆ ของตนอย่างน้อยที่สุด เป็นข้อมูลที่ให้รายละเอียด วันเวลาและสถานที่ที่จะจัดการแข่งขัน รวมถึงวิธีการ ขั้นตอนในการซื้อบัตร และข้อมูลที่ทันสมัยตลอดเวลา ตัวอย่างเช่น ในระหว่างที่มีการแข่งขันกลางแจ้ง สภาพอากาศที่ไม่ดีเว็บไซต์ก็สามารถแจ้งข้อมูลให้กับผู้เข้าร่วมการแข่งขันและผู้ชมได้รับรู้ว่าการแข่งขันจะยังดำเนินต่อไปได้หรือไม่

การอนุญาตและการจำหน่ายสินค้า (Licensing/Merchandizing)

การขายสินค้าที่ได้รับการอนุญาตหรือรับรอง (ช่องต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงชื่อหรือโลโก้ของการแข่งขัน) ปกติจะได้รับผลประโยชน์กับการแข่งขันขนาดใหญ่ที่มีการถ่ายทอดสด การขายสินค้านี้ดังกล่าวจึงเป็นตัวชี้วัดความนิยม ดังนั้น การแข่งขันใหญ่ๆ ที่นิยมกัน เช่น โอลิมปิกเกมส์ และซูเปอร์โบวล์ก็ยังคงมีความต้องการสินค้าที่มีโลโก้

การระดมทุน (Fund-Raising)

ถ้าการแข่งขันนั้นถูกจ้างอยู่ในกลุ่มไม่หวังผลกำไร เครื่องมือในการหาตลาดอีกอย่างคือ การหาเงินทุน ซึ่งต่างจากการหาผู้ให้การสนับสนุน เพราะไม่ได้เสนอผลประโยชน์จากการโฆษณาที่เกี่ยวข้องกับการบริจาค

โอกาสในการประกอบอาชีพ (Career Opportunities)

การจัดการแข่งขันต่างเป็นการเปิดช่องทางหลากหลายของความเป็นไปได้ในอาชีพ การแข่งขัน ตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงโอลิมปิกเกมส์ ต่างก็ต้องการความชำนาญในการจัดการ ผลคือ มีการเสนอขอบเขตที่ดีที่สุดสำหรับโอกาสในการประกอบอาชีพ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานด้านการแข่งขันให้ประสบผลสำเร็จ ในแต่ละวันของผู้จัดการแข่งขันมักจะเริ่มต้นตอนเช้ามืดและสิ้นสุดในช่วงดึกของกลางคืน นอกจากนี้ปกติแล้วจะนิยมจัดการแข่งขันในช่วงวันสุดสัปดาห์

ก็จำเป็นต้องมีการเดินทางและทำงานในช่วงดังกล่าว ดังนั้นต้องเตรียมตัวที่จะทำงานที่ยาวนานและในช่วงเวลาที่ไม่สะดวก

โอกาสในการประกอบอาชีพในการจัดการแข่งขัน จะทำงานอยู่กับหนึ่งใน 3 ประเภทขององค์กร คือ 1. Sport Management 2. Marketing Agencies 3. Events & Charities

การจัดการการกีฬาและตัวแทนด้านการตลาด (Sport Management/Marketing Agencies)

ตัวแทนทั้งหลายที่มีภาระงานกว้างมากๆ ทำให้ความรับผิดชอบในงานมีความแตกต่างกัน ตำแหน่งของระดับรายการ (An Entry-level position) ในตัวแทนนี้จะต้องการผู้ที่ปฏิบัติตามโปรแกรมในฐานะตัวแทนลูกค้าขององค์กร (Corporate Clients) โปรแกรมเหล่านี้รวมถึงการทำงานร่วมกันของหน้าที่หลักๆ แม้ว่า An Entry-level position จะไม่ได้รับผิดชอบการคัดเลือกลูกค้า แต่ต้องจัดการการแข่งขันและโปรแกรมที่สร้างขึ้นให้กับผู้ให้การสนับสนุนจนประสบความสำเร็จในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นภายในหน่วยงาน บุคคลผู้นี้จำเป็นต้องยอมรับความรับผิดชอบในการพัฒนาธุรกิจให้มากขึ้น

การแข่งขัน (Events)

แม้ว่าปกติแล้ว ตัวแทนทั้งหลาย จะเกี่ยวข้องกับการแข่งขันกีฬา แต่ส่วนใหญ่จะมีสำนักงานของตนเองพร้อมกับพนักงานที่ทำงานเต็มเวลา ซึ่งเป็นเรื่องจริง ถ้าไม่ได้สิทธิ์เป็นผู้ดำเนินการจัดการแข่งขันสิทธิ์ดังกล่าวอาจจะเป็นของคนในพื้นที่ อย่างไรก็ตามการแข่งขันส่วนใหญ่เป็นการแข่งขันตามฤดูกาลพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ทำงานตลอดทั้งปีในการแข่งขันดังกล่าวอาจจะมีจำนวนไม่มากนัก โซโลมอน (Solomon) ได้แนะนำว่า น่าจะมีตำแหน่งคนทำงานเต็มเวลา 5 คน นอกเวลา 6 คน ทำงานร่วมกัน บางกรณีอาจจะมีเจ้าหน้าที่ทำงานเต็มเวลาเพียงคนเดียว

องค์กรการกุศล (Charities)

องค์กรการกุศลจำนวนมากมองว่า การแข่งขันเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยทำให้รายได้สูงขึ้นในการหารายได้และบริหารจัดการการแข่งขัน จำเป็นต้องมี เจ้าหน้าที่ ตัวอย่างเช่น มูลนิธิโคเมน (The Komen Foundation) มีเจ้าหน้าที่ที่เสียสละเวลามาช่วยดำเนินการหาทุน และคณะกรรมการมูลนิธิไทเกอร์ วูดส์ (The Tiger Woods Foundation) จำนวน 15 คน มีรายชื่อปรากฏอยู่ใน เว็บไซต์ (Website) ทำหน้าที่ดำเนินการจัดการแข่งขันและโปรแกรมต่างๆ ของมูลนิธิ

ทักษะสำคัญ (Key Skills)

บทนี้ได้อธิบายให้เห็นว่า ผู้จัดการการแข่งขันมีความรับผิดชอบหลายประการในการที่จะบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ ผู้จัดการต้องมีทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็น ประการแรกคือ ต้องมีภูมิหลังทางการศึกษาอย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้น นักศึกษาที่สนใจการบริหารจัดการด้านการแข่งขัน ควรแสวงหาโปรแกรมด้านการจัดการกีฬา หรือสถาบันศึกษาทางธุรกิจที่จะช่วยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในเนื้อหา เช่น การหาแหล่งที่เป็นผู้จัดการแข่งขันกีฬา การจัดการแข่งขัน การจัดการด้านธุรกิจและการเงินทางกีฬา ในการแข่งขันหลายรายการเริ่มดำเนินการด้วยคนเพียงคนเดียวและทำธุรกิจขนาดเล็ก ดังนั้น วิชาที่เกี่ยวกับการลงทุนและการบัญชี เป็นสิ่งที่เหมาะสมเช่นกันสำหรับผู้ทีคาดหวังจะเป็นผู้จัดการการแข่งขันกีฬาในอนาคต

ถ้าพูดถึงประสบการณ์ คนที่เคยเข้ารับการฝึกหัดจะเป็นผู้ที่ได้รับการว่าจ้างในตำแหน่งของระดับรายการ (An Entry-level position) เป็นอันดับแรกเสมอ ในหลายกรณีตัวแทนด้านการตลาดจะหันไปมองดูผู้ฝึกหัดที่มีความสามารถและมีความรับผิดชอบมาก เพื่อให้ทำงานในตำแหน่งดังกล่าวเต็มเวลา นอกจากนี้ นักศึกษาควรเริ่มทำงานด้านการแข่งขันเพื่อหาประสบการณ์ และเพิ่มพูนความรู้ในการจัดการแข่งขัน จากกิจกรรมของกลุ่มต่างๆ ในสถาบัน เช่น กองการกุศล โปรแกรมสนับสนุนการ ชมรมกรีฑา เป็นต้น

แนวทางการนำไปใช้ (Current Issues)

Verical Integration หมายถึง ความพยายามอย่างที่สุดของการจัดการด้านกีฬา และด้านการตลาด ในการควบคุมและดำเนินการให้งานทุกด้านราบรื่น ซึ่งเป็นวิธีการบูรณาการแนวตั้งที่การให้บริการครบวงจร ยกตัวอย่างการจัดการแข่งขันเทนนิสระดับอาชีพ ตัวแทนแห่งหนึ่งจะเป็นตัวแทนของผู้เล่นเทนนิสมืออาชีพ จากความสัมพันธ์อันดีของพวกเขา บรรดาตัวแทนเหล่านั้น สามารถจะรับประกันได้ว่านักกีฬาที่มีชื่อเสียงจะเข้าร่วมการแข่งขัน ซึ่งจะช่วยเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมแข่งขันพร้อมทั้งยังช่วยเพิ่มความสามารถของตัวแทนในการจัดเตรียมให้กับฝ่ายที่ทำการถ่ายทอดสดทางโทรทัศน์ออกสู่สาธารณชน ในการเตรียมการถ่ายทอดสดผ่านรายการโทรทัศน์ของตนเอง ตัวแทนสามารถมั่นใจได้ว่า สัญลักษณ์ของผู้ให้การสนับสนุนทั้งหลายจะได้รับการนำเสนออย่างเด่นชัดตามมุมมองต่างๆ ของกล้อง ซึ่งทำให้ตัวแทนสามารถเรียกเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ให้การสนับสนุนได้สูงขึ้น แต่บางครั้งการใช้วิธีการบูรณาการในแนวตั้ง ก็เป็นดาบสองคมทางจริยธรรม เพราะอาจมีการใช้อำนาจจากการควบคุมทั้งหมดไปในทางไม่ถูกต้อง

ความร่วมมือของฝ่ายจัดการแข่งขันกับฝ่ายการตลาด

(Consolidation of Sport Management/Marketing Agencies)

ผลประโยชน์ของ วิธีการบูรณาการในแนวดิ่งทำให้เกิดนัยของการรวมตัวกันของตัวแทนต่าง ๆ มากมายในช่วงปลายทศวรรษที่ 1990 บริษัทใหญ่ ๆ ได้ทำการซื้อจากตัวแทนดังกล่าว เช่น บริษัท SFX เอนเตอร์เทนเมนต์ บริษัทที่มีกิจการบันเทิงหลายประเภท ได้เข้ามารับงานทางด้านกีฬา โดยจัดตั้งบริษัทชื่อว่า SFX สปอร์ตกรุ๊ป

การผลิตรายการกีฬาออกสู่ทางโทรทัศน์ (Made-for-TV Events)

ผลิตขึ้นเพื่อผลกำไรจากการนำเสนอแก่ผู้ชมทางโทรทัศน์ที่มีเป็นจำนวนมาก จากการที่มีบริษัทที่รับผิดชอบด้านการวางโปรแกรมกีฬาจำนวนมาก ความต้องการในการจัดทำโปรแกรมเพื่อผู้ชมจำนวนมาก ๆ ทางโทรทัศน์จึงมีอย่างต่อเนื่อง

จากการที่จัดการแข่งขันกีฬาเพื่อขึ้นอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายการจัดการการแข่งขันกีฬาเสนอโอกาสในการประกอบอาชีพที่หลากหลายให้กับผู้จัดการการกีฬายังอายุน้อย โอกาสส่วนใหญ่มีอยู่ภายในการจัดการการกีฬาและตัวแทนด้านการตลาด (Sport Management/Marketing Agencies) ซึ่งทำหน้าที่จัดบริหารจัดการและหาตลาด โดยที่มีบทบาทในการจัดการอย่างมาก จึงเป็นไปได้ที่ตัวแทนทั้งหลายจะทำหน้าที่ร่วมกัน เมื่อมีการแข่งขันกีฬา ตัวอย่างเช่น การแข่งขันกอล์ฟระดับมืออาชีพ อาจจะมีตัวแทนด้านกีฬา ที่รับผิดชอบด้านการดำเนินการแข่งขันและอีกตัวแทนหนึ่งที่ได้รับผิดชอบด้านการขายการให้การสนับสนุน ดำเนินการประชาสัมพันธ์ และการรับรองดูแลผู้ให้การสนับสนุน และแขกคนสำคัญทั้งหลายหรืออาจจะมีอีกตัวแทน ที่รับผิดชอบด้านการเงินและด้านกฎหมายในการแข่งขันโดยที่มีหน้าที่บริหารงบประมาณและบริหารความเสี่ยง ในบางกรณีตัวแทนใหญ่ ๆ อาจจะต้องรับมือกับทุกด้าน และบางทีอาจจะทำการถ่ายทอดการแข่งขันทางโทรทัศน์เอง อย่างไรก็ตามแต่ละบทบาท มีส่วนที่ต้องได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ เพราะมีส่วนสำคัญในความสำเร็จของการจัดการแข่งขัน ถ้าสามารถทำให้ให้มีการถ่ายทอดทางโทรทัศน์ได้ โอกาสสำหรับผู้จัดการกีฬาที่จะเติบโตมากขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อการเข้าสู่สาขาการจัดการการแข่งขัน นักศึกษาต้องมีภูมิหลังที่เข้มแข็งในด้านการจัดการกีฬา การจัดหาตลาด การลงทุน การเงินและการบัญชี ขาวดีคือ นักศึกษาสามารถที่จะเริ่มต้นได้อย่างทันที ด้วยการแสวงหาโอกาสที่จะเป็นอาสาสมัครและยังมีโอกาสที่จะได้รับค่าตอบแทนด้วย ในการแข่งขันกีฬาในมหาวิทยาลัยและในชุมชนท้องถิ่น

จากความหมายของการจัดการแข่งขันกีฬา ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ที่จะต้องมีผู้รับผิดชอบใน

แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนและครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการแข่งขันสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการการศึกษา

แนวความคิดการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการแข่งขัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาหลักและกระบวนการในการบริหารเข้ามาเป็นแนวทางในการจัดการ ซึ่งในปัจจุบันถ้ากล่าวถึงหลักวิชาการดังกล่าว มีคำศัพท์ 2 คำ คือ "การบริหาร" (Administration) และคำว่า "การจัดการ" (Management) โดยทั้ง 2 คำ มีความหมายอย่างเดียวกันแต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กัน กล่าวคือ คำว่า "บริหาร" มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า "การจัดการ" มักจะใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน ซึ่งนักวิชาการต่างได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

แนวคิดและความหมายของการจัดการ

แนวความคิดของกลุ่มผู้บริหารที่พิจารณาเห็นว่าประสิทธิภาพขององค์การที่จะเพิ่มขึ้นได้โดยการปรับปรุงกระบวนการบริหาร ซึ่งนำไปสู่การที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีการกำหนดกระบวนการในการดำเนินงานเป็นขั้นตอนต่างๆ ไว้ในองค์การ

แซมมวล (Samuel, 2000) ได้ทำการเปรียบเทียบคำนิยามทั้งหลายของการบริหารจัดการ แล้วสรุปว่าการบริหารจัดการมีลักษณะพิเศษ 3 ประการ ได้แก่

1. การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการหนึ่งหรือหลายๆ กระบวนการของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง
2. การบริหารจัดการรวมถึงและเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. การบริหารจัดการสามารถมุ่งสู่เป้าหมายเหล่านั้นได้โดยการทำงานร่วมกันและโดยการทำงานผ่านบุคลากรและทรัพยากร อื่นๆ ขององค์การ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547 : 39-40) องค์การทุกองค์การต้องมีเป้าหมายขึ้นอยู่กับว่าองค์การนั้นถูกจัดอยู่ในประเภทใด ถ้าเป็นองค์การธุรกิจจะมีเป้าหมายหลักในการแสวงหากำไรเพื่อนำไปใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการประกอบการ ผลประโยชน์ในรูปของเงินปันผลตอบแทนการลงทุนของผู้ถือหุ้น ฯลฯ ในขณะที่องค์การสาธารณะจะมีเป้าหมายหลักเพื่อให้บริการประชาชน

เป็นหลัก ไม่ได้มีจุดมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไร เป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดกิจกรรม (Activities) หรือภารกิจ (Missions) ต่าง ๆ ซึ่งแยกย่อยได้ลงไปถึงงาน (Job) แต่ละงานที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์มาช่วยในการดำเนินการ การก่อตัวในรูปของกระบวนการการจัดการก็เริ่มต้นขึ้นเพื่อช่วยในการประสานงานและอำนวยความสะดวกให้กิจกรรมของแต่ละบุคคลสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บรรลุเป้าหมายขององค์กร

กิจกรรมหรือลักษณะงานที่ถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีการจัดการหรือการบริหารอยู่นั้นต้องเป็นกิจกรรมหรือลักษณะงานที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้นหากมีคนสวนผู้หนึ่งตัดหญ้าในสนามหน้าบ้านคนเดียวก็จะเป็นเพียงการทำงานหนึ่ง ๆ เท่านั้น ไม่เข้าข่ายขององค์ประกอบของการจัดการข้างต้น จึงไม่ถือว่าเป็นการจัดการหรือการบริหารอยู่ แต่หากมีลูกชายของคนสวนมาช่วยจะถือว่าเข้าข่ายองค์ประกอบของการจัดการทันที นั่นคือมีการจัดการหรือการบริหารอยู่ภายในการทำงานหรือการตัดหญ้า เนื่องจากมีการปฏิบัติภารกิจด้านการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ซึ่งเป็นภารกิจหรือหน้าที่ของการจัดการ เพียงแต่ไม่ได้กระทำโดยผู้บริหารเท่านั้น ลักษณะงานหรือกิจกรรมที่ถึงแม้ว่าจะมีการจัดการหรือการบริหารอยู่ภายในก็ไม่ได้หมายความว่าจะมีลักษณะของการปฏิบัติงานในฐานะของผู้บริหารแต่อย่างใด เพราะโดยความเป็นจริงแล้วการจัดการเป็นเรื่องของผู้บริหารที่จะเน้นผู้ปฏิบัติ

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้เป็นเรื่องค่อนข้างยากที่จะระบุเส้นแบ่งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานว่าอยู่ตรงจุดใด เพราะผู้ปฏิบัติงานขององค์กรในยุคศหัสวรรษได้กระทำกิจกรรมของผู้บริหารด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ที่เน้นให้สมาชิกในกลุ่มพัฒนาแผนงาน ทำการตัดสินใจและเฝ้าตรวจสอบผลงานของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารในปัจจุบันจึงน่าจะหมายถึงสมาชิกในองค์กรที่มีหน้าที่ในการบูรณาการ(Integrates) และประสานภารกิจ (Coordinates) ของบุคคลอื่นในหน่วยงานให้รวมไปในทิศทางเดียวกัน (Robbins และ Coulter, 1999a:7) มากกว่าที่จะมองตามแนวความคิดดั้งเดิมที่มองว่าผู้บริหารก็คือผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจในการบังคับบัญชาสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร หรือแนวคิดที่มองว่าผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยใช้ผู้อื่นเป็นผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารเพียงแต่รับผิดชอบผลสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน

ณัฐพันธ์ เชรนนท์และนิตยาพร เสมอใจ (2548 : 16) กล่าวว่า วิชาการจัดการ (Management) หรือองค์การและการจัดการ (Organization and Management) จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาด้านการบริหาร ไม่ว่าผู้ศึกษาจะเตรียมตัวเพื่อทำงานในองค์กรใด ทั้งราชการ รัฐวิสาหกิจ ธุรกิจอุตสาหกรรม หรือบริการ รวมถึงองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เช่น โรงเรียน

องค์การศาสนา โรงพยาบาล หรือมูลนิธิต่าง ๆ เป็นต้น โดยความรู้ความเข้าใจและข้อมูลพื้นฐานขององค์การและการจัดการจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถทำความเข้าใจกับปัญหาและสภาพแวดล้อมในการบริหารงาน สามารถประยุกต์ความรู้ในการบริหารงานภายใต้ขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสอดคล้อง และสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรมให้กับองค์การ ซึ่งจะเป็นการลดความเสี่ยงจากความผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นในการบริหารงาน แต่จะนำมาซึ่งความสำเร็จ ความก้าวหน้า และพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์การ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้จัดการได้รับการยอมรับในฐานะผู้บริหารมืออาชีพ(Professional Manager) ที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ จึงมีโอกาสก้าวหน้าและพิสูจน์ฝีมือในตำแหน่งที่สูงและท้าทายมากขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546 : 1) ให้ข้อมูลไว้ว่า การจัดการมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคนในการพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ เช่น ผู้จัดการโรงงานสามารถดำเนินการผลิตสินค้าของเครื่องใช้อุปโภคบริโภคออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถหาตลาดในการจัดจำหน่ายสินค้าเหล่านั้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีศักยภาพในความสามารถจัดหาแรงงานและพนักงานเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ภารกิจในองค์กรลุล่วงไปได้ ผู้จัดการแต่ละฝ่ายอาจมีพื้นฐานความรู้ทางการบริหารแตกต่างกันและมีการศึกษาที่แตกต่างกันหลายหลายที่จะต้องทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งไม่เฉพาะเป็นการกระทำเพื่อองค์กรเท่านั้น แต่เป็นการกระทำที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ จะต้องมีความรู้เบื้องต้นในงานทางด้านการบริหาร(Management Task) และกระบวนการบริหาร (Management Process) เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal Attainment) ภายใต้การจัดการทรัพยากรทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

การจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จะประสบผลสำเร็จได้ก็ต้องมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และต้องอาศัยการทำงานร่วมกันกับคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม นำมาซึ่งความสำเร็จ ความก้าวหน้า และพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์การ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้จัดการได้รับการยอมรับในการทำงานแบบมืออาชีพที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งที่กล่าวมามีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกให้ก้าวสู่ระดับสากล

กระบวนการบริหารจัดการ

คีวีวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 444 อ้างในตุลา มหาพสุธานนท์, 2547: 40) ได้ให้ความหมายของการจัดการคือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ (1) การวางแผน(Planning) (2) การจัดองค์การ(Organizing) (3) การชี้นำ(Leading) (4) การควบคุม(Controlling) ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีคำสำคัญ 3 คำ คือ กระบวนการทรัพยากรการบริหาร และวัตถุประสงค์

เนตรพัฒนา ขาววิราช (2546 : 2) ได้กล่าวถึงข้อควรพิจารณาเกี่ยวกับความหมายของการจัดการที่ผู้บริหารควรคำนึงคือการพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้

1. กระบวนการทำงานเหล่านั้นเป็นการดำเนินงานด้วยความร่วมมือกันของกลุ่มโดยตรงโดยผ่านการสื่อสารที่เข้าใจอันดีต่อกันหรือไม่
2. กระบวนการทำงานโดยบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมหรือไม่
3. มีการประสานทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่
4. มีการจัดสภาพแวดล้อมสำหรับบุคลากรเพื่อการทำงานอย่างเป็นทางการหรือไม่
5. บุคลากรเข้าใจรายละเอียดการทำงานเพื่อประสานกิจกรรมระหว่างกันตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการทำงานนั้นหรือไม่

พัชรี ชมพุกำ (2552 : 5-7) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการ (Management) หมายถึง การดำเนินการในการวางแผนตัดสินใจ การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรพื้นฐานขององค์การ อันได้แก่ ทรัพยากรการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูลและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น การจัดการจึงประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมายที่องค์การต้องการบรรลุในอนาคต พร้อมกับวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น กระบวนการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน การคาดการณ์ในอนาคต การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุ วิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และยังรวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ ซึ่งจะเห็นว่าการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน หน้าที่ในการวางแผนนี้ช่วยให้องค์การเตรียมตัวรับมือถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตัวอย่างเช่น สามารถเทลคอมวางแผนว่าภายใน 3 ปี รายได้ของบริษัทจะเติบโตเท่าตัวเป็น 7 พันล้านบาท โดยใช้ 3 กลยุทธ์หลัก คือ

- 1.1 สัญญาระยะยาวที่จะทำให้มีรายได้ที่มั่นคงในระยะยาว
- 1.2 ให้บริการเสริมต่อยอดบนเครือข่ายสื่อสารผ่านดาวเทียมที่มีอยู่
- 1.3 เติบโตด้วยการซื้อกิจการ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการประสานทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูล และมนุษย์ รวมทั้งทรัพยากรอื่น ๆ ให้ทำงานประสานกันอันจะทำให้ห้องปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การจัดองค์การครอบคลุมถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดกลุ่มงานเป็นหน่วยงานต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งการจัดระบบการทำงานที่จะช่วยให้คนทำงานร่วมกันอย่างประสบความสำเร็จ จากตัวอย่างข้างต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้สามารถทดลองได้มีการจัดโครงสร้างองค์การออกเป็น 5 กลุ่มธุรกิจ ได้แก่

1. ธุรกิจเครือข่ายสื่อสาร (Network Service) ให้บริการด้านเครือข่ายโทรคมนาคมและเครือข่ายด้านไอซีที
2. ธุรกิจบริการรับเหมาออกแบบและติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (System Integration)
3. ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Business) เป็นการให้บริการซอฟต์แวร์เกี่ยวกับ อี-บิสิเนส ด้วยบริการอีไอ เว็บโฮสติ้ง บริการอี-เลิร์นนิ่ง
4. ธุรกิจบริการ ICT Outsourcing
5. ธุรกิจ IP Business โทรศัพท์ระหว่างประเทศผ่านโครงข่ายอินเทอร์เน็ต โดยที่สามารถทดลองจะหาพันธมิตรร่วมทุนจากต่างชาติเพื่อให้บริการ

3. การนำ (Leading) หมายถึง การกระตุ้นการทำงานของสมาชิกในองค์การเพื่อทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นประโยชน์แต่ตนเองและองค์การ โดยการนำนั้นรวมถึงหารติดต่อปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วยแนะนำแนวทางและสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. การควบคุม (Control) หมายถึง การติดตามตรวจสอบผลการทำงานและความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นหากปราศจากหน้าที่นี้แล้ว องค์การจะไม่สามารถรู้ได้เลยว่าการทำงานนั้นเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ และการควบคุมช่วยให้ทราบว่าต้องมีการปรับเปลี่ยนอะไรอย่างใดบ้างเพื่อช่วยให้้องการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การควบคุมมีความสำคัญกับองค์การขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ โดยที่เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมอาจแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม องค์การขนาดเล็กอาจมีเพียงการจัดการทางการเงิน เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงาน ในขณะที่้องการขนาดใหญ่อาจมีการตั้งหน่วยงานขึ้นมาเฉพาะสำหรับการควบคุม เช่น สามารถทดลองได้มีการตั้งกลุ่มงานเพื่อทำหน้าที่การควบคุมโดยเฉพาะ อันได้แก่ คณะกรรมการ

ตรวจสอบฝ่ายตรวจสอบภายในคณะกรรมการดูแลกำกับกิจการ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

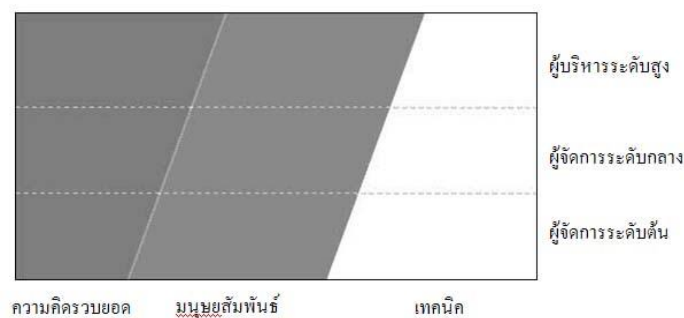
ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์และจิตยาพร เสมอใจ (2548 : 23-25) มีความเห็นว่า ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญในการแสดงออกหรือความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ฝึกฝน ประสบการณ์ และพรสวรรค์ เช่น การร้องเพลง การขับรถยนต์ การพูดต่อหน้าชุมชน และการสอนหนังสือ เป็นต้น ทักษะเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร เช่น นักบัญชีก็ต้องมีทักษะทางบัญชี วิศวกรก็ต้องมีทักษะทางวิศวกรรม หรือพยาบาลก็ต้องมีทักษะในการรักษาพยาบาล เป็นต้น เช่นเดียวกับผู้จัดการที่เป็นตำแหน่งและวิชาชีพหนึ่งภายในองค์กร โดยผู้จัดการก็ต้องมีทักษะทางการจัดการ (Management Skills) เช่น การปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ พื้นฐานคอมพิวเตอร์ การประมวล วิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นต้น ซึ่งทักษะด้านต่าง ๆ จะมีความสำคัญต่อผู้จัดการในการทำงานของตนให้บรรลุเป้าหมาย โดยเราสามารถจัดกลุ่มของทักษะที่สำคัญทางการจัดการออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะการกำหนดปัญหาการรวบรวม จัดระบบข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลเป็นสารสนเทศ การสรุปความรู้และความเข้าใจในความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ รวมทั้งความสามารถในการแสวงหาโอกาส การตัดสินใจ และการวางแผนในอนาคต ซึ่งจะมีความสำคัญต่อความต้องการเฉพาะหน้า และการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กรที่จะต้องดำเนินงานอย่างมีดุลยภาพ โดยเราจะเห็นว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้จัดการสมัยใหม่ที่จะต้องคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) มีการกำหนดปัญหาและแนวทางวิธีการแก้ไขอย่างถูกต้องและตรงประเด็น โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) เป็นทักษะความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ เราจะเห็นว่า ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งระดับใดก็ตาม ผู้จัดการจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลกลุ่มต่างๆ เช่น ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และบุคคลภายนอกอื่น ๆ เสมอ เขาจึงต้องพัฒนาทักษะในการทำงานและการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ให้ได้อย่างเหมาะสม มนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะพื้นฐานสำหรับผู้จัดการและสมาชิกทุกคน ที่จะต้องอยู่ร่วมและทำงานภายในองค์กรเดียวกัน ภายใต้การเปลี่ยนแปลง ความหลากหลายของแรงงาน และระบบงานที่ต่างจากเดิม ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม โดยทักษะพื้นฐานของการมีมนุษยสัมพันธ์

ได้แก่ การฟัง การพูด ทักษะคิดและการเปิดรับต่อบุคคลอื่น การทำงานเป็นทีม และความสามารถทางอารมณ์ ซึ่งจะมีบทบาทอย่างมากกับการทำงานในสังคมโลกาภิวัตน์

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานในสายงานหรือตามสาขาวิชาชีพของตนให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น การบัญชี ก่อสร้าง และการรักษาพยาบาล เป็นต้น ปกติทักษะทางเทคนิคจะเกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝน และประสบการณ์ที่บุคคลได้ปฏิบัติงานชำนาญ ทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้จัดการที่จะช่วยในการแก้ปัญหาและการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะเข้ามาปรึกษาและขอความเห็นจากผู้จัดการเมื่อเขาเกิดปัญหาหรือข้อสงสัยขึ้นในงาน โดยเฉพาะสำหรับผู้จัดการที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกับลูกน้องในระดับปฏิบัติการ เช่น ผู้คุมงาน (Foreman) กับพนักงานก่อสร้าง หรือหัวหน้างาน (Supervisor) กับพนักงานในสายการผลิต เป็นต้น



ทักษะและลำดับขั้นทางการจัดการ

แบบจำลองรูปแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางการจัดการของผู้จัดการแต่ละระดับ โดยผู้จัดการระดับต้นสมควรจะต้องมีทักษะด้านเทคนิคสูง เพื่อที่จะคอยแก้ไขปัญหาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมักจะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (Operator) และเนื่องจากผู้จัดการระดับต้นมักจะเผชิญกับปัญหาระยะสั้นที่มีความแน่นอนสูง มีคำตอบค่อนข้างชัดเจน เช่น ผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณและคุณภาพตามเป้าหมาย บำรุงรักษาเครื่องจักร หรือเพิ่มยอดขายให้ได้ตามเป้าหมาย เป็นต้น ซึ่งมักจะเป็นงานที่รับคำสั่งมาจากการจัดการระดับที่สูงกว่าอีกทอดหนึ่ง จึงไม่ต้องใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดมากนัก แต่ถ้าผู้จัดการระดับต้นนี้ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เขาก็ต้องพบกับงานและปัญหาที่ซับซ้อนไม่ชัดเจนมากขึ้น และเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่ไม่แน่นอน จึงต้องอาศัยทักษะในการมองภาพรวม วิเคราะห์ปัญหา และการตัดสินใจที่ลึกซึ้งและรอบคอบขึ้น ผู้บริหารระดับสูงจึงต้องมีทักษะความคิดรวบยอดสูง ขณะที่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จะเป็นทักษะสำคัญที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการในทุกๆ ระดับ ไม่ว่าจะเป็นกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้างาน เพราะต่างก็ต้องปฏิบัติงาน

เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น และต้องผลักดันผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้ได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่างๆ ในปัจจุบันได้ทำให้การดำเนินงานขององค์กรและการแข่งขันทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยองค์กรจะมีรูปแบบที่หลากหลายและมีความซับซ้อนมากขึ้น ขณะที่ธุรกิจก็แตกตัวออกเป็นหลายลักษณะ มีการแข่งขันกันรุนแรง และมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในหลายมิติ ส่งผลให้ผู้จัดการสมัยใหม่จำเป็นต้องมีความรู้และทักษะต่าง ๆ มากขึ้น โดยเฉพาะทักษะในการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการคิดและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะต้องผ่านการปรับตัวให้มีความตื่นตัว ใฝ่เรียนรู้ และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง โดยที่ผู้จัดการจะต้องเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่หลากหลายต่าง ๆ และสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความชำนาญ และทันสมัยอยู่เสมอ ตามหลักการแนวทางการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานให้เข้าสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ฟาโย (Fayol, อ้างในวิเชียร วิทยอุดม, 2548: 28-31) กล่าวว่า การแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมของการบริหาร ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับหลักการ (Principle) และองค์ประกอบ (Elements) ของการบริหารหรือก็คือหน้าที่ทางการบริหาร (Function of Management) Fayol เห็นว่า กิจกรรมการจัดการงานใดทั้งหมดจะประกอบด้วยองค์ประกอบ หรือหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) Fayol ยังมีความคิดเห็นอีกว่า หลักการในการบริหารนั้นควรมีความยืดหยุ่น และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับนักบริหารทุกระดับในองค์กร ซึ่งเขาเรียกว่าเป็นหลักการบริหารสากล 14 ข้อ ได้แก่

1. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) หมายถึงการแบ่งงานให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น
2. หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) หมายถึงการมอบอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้น
3. หลักวินัย (Discipline) หมายถึง การยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น

4. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายถึง อำนาจหน้าที่จะควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นของผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องได้รับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น

5. หลักเอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) หมายถึง การที่กลุ่มกิจกรรมทำงานงานหนึ่ง ๆ นั้น จะต้องมีการวางแผนงาน วัตถุประสงค์ และทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนแต่เพียงอย่างเดียว

6. หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to General Interest) หมายถึง การให้ความสำคัญของผลประโยชน์ขององค์การเหนือกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การเป็นสำคัญ

7. หลักผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration of Personnel) หมายถึง การให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพการจ้างงานค่าครองชีพและความพอใจสูงสุดของฝ่ายคนงานและฝ่ายนายจ้างด้วย

8. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การให้มีศูนย์รวมการตัดสินใจและการควบคุมอยู่ที่ส่วนกลาง และให้มีการกระจายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมสอดคล้องและพอเหมาะกับองค์การนั้น ๆ

9. หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) หมายถึง ลำดับสายของการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันไปตามลำดับ จากระดับสูงสุดลงมาถึงระดับต่ำสุดขององค์การ

10. หลักของความมีระเบียบ (Order) หมายถึง การจัดระเบียบวัสดุสิ่งของและตัวบุคคลให้อยู่ในตำแหน่งที่ได้จัดไว้อย่างเหมาะสมเพื่อควบคุมได้ง่ายขึ้น

11. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การจัดให้มีการยุติธรรมแก่ทุกคนที่อยู่ใต้การบังคับบัญชา ต้องปฏิบัติต่อทุกคนอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน โดยทั่วถึงทั้งองค์การปราศจากการลำเอียง

12. หลักความมั่นคง (Stability of Tenure of Personnel) หมายถึง หลักประกันบุคคลในองค์การให้สามารถทำงานอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพได้นาน ไม่ให้มีการย้ายงานออกจากงานได้สูง

13. หลักความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) หมายถึง การประดิษฐ์ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

14. หลักของความสามัคคี (Esprit De-Corps) หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มและส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยสร้างบรรยากาศในการร่วมมือให้ดีขึ้นในองค์การเพื่อใช้ความรู้ความสามารถของบุคคลอย่างเต็มที่

จากแนวความคิดตามหลักการบริหารทั้ง 14 ข้อนั้น ได้นำไปสร้างเป็นหลักการจัดองค์การตามแบบ Fayol เรียกว่า OSCAR ซึ่งมีแนวทางที่ต้องปฏิบัติ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives)
2. ต้องคำนึงถึงความเชี่ยวชาญงานเฉพาะอย่าง (Specialization)
3. ต้องจัดให้มีการประสานงาน (Co-ordination)
4. ต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority)
5. ต้องกำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility)

หลักการและทฤษฎีการบริหารของ Fayol ที่สร้างขึ้นมาก็มุ่งให้ผู้บริหารนำไปปรับปรุงการบริหารโดยทั่วไป และสามารถนำไปใช้ในการบริหารองค์การทุกประเภท ทำให้เขามีความเชื่อว่าศาสตร์ในการบริหารนั้นเป็นหลักสากล จึงสามารถนำไปใช้ในการบริหารองค์การทุกประเภทได้

กูลิค และ เออร์วิก (Gulick and Urwick, อ้างในวิเชียร วิทยอุดม 2548 : 32-34) กล่าวว่าหน้าที่ในการบริหารหรือกระบวนการบริหาร 7 ประการ ซึ่งเป็นหลักการที่นำมาใช้ในการบริหารงานในระบบราชการไทย เรียกย่อ ๆ ว่า “Posdcorb” มีหลักการดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวิธีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญเบื้องต้นที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) แนวทางหรือกลยุทธ์ (Strategies) จัดทำแผนงาน (Programs) ให้ครอบคลุมทุกแง่มุม ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนดจัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงานขององค์การ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง ภาระหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารด้วยบุคคล เริ่มด้วยเสาะหาคัดเลือกตัวบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การและวางตัวบุคคลให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะของงานต่างๆ (Put the right man in the right job) เพื่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำกับสั่งงาน และรู้จักหลักวิธีในการชี้แนะ ควบคุมบังคับบัญชาให้การทำงานของผู้อยู่ในบังคับบัญชาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

5. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การดำเนินการให้หน่วยงานมีสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานระหว่างกันเป็นไปอย่างสอดคล้อง เชื่อมโยงระหว่างกันและกัน

โดยมีการปฏิบัติงานกันอย่างสมานฉันท์เป็นกลุ่มก้อน ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุถึงวัตถุประสงค์เดียวกัน อีกทั้งเป็นการประหยัดมีผลงานและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง ระบบการรายงานซึ่งหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบ การรายงานผลการปฏิบัติงาน ประมวลสถิติของงานหรือสอดคล้องดูแลสภาพของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ภายในหน่วยงาน

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง แผนทางการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นเพื่อ แสดงรายรับและรายจ่ายที่รัฐบาลกำหนดจะจัดทำตามโครงการต่าง ๆ ในปีต่อไป โดยแสดงวงเงิน ค่าใช้จ่ายแต่ละโครงการ และวิธีหางาเงินมาใช้จ่ายตามโครงการนั้น ๆ

วรภัทร์ ภูเจริญ (2544 : 36, 45) กล่าวว่า การทำงานตามวงจร PDCA เป็นกิจกรรม พื้นฐานการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของ การดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมี ประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้นวงจร PDCA นี้ได้พัฒนาโดย ดร.จิวยาร์ท ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของวงจร PDCA มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Plan)

การวางแผน หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการ และขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผน จะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกัน10 ด้วยข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นเพราะ ใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่

2. การปฏิบัติตามแผน (Do)

การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะ ปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นการงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กน้อยอาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากอาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะ ปฏิบัติจริง การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้และจะต้อง

เก็บรวบรวม บันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

3. การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check)

การตรวจสอบหรือการประเมินเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงาน ตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากใน การดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตามการตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงานต่อไป ในการตรวจสอบและการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

4. การปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Act)

การปรับปรุงแก้ไขการทำงาน เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขอย่างเร่งด่วนเฉพาะหน้าหรือ การค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย สรุปได้ว่าการบริหารในระดับต่างๆ ทุกระดับตั้งแต่เล็กสุด คือการปฏิบัติงานประจำวันของบุคคลคนหนึ่ง จนถึงโครงการในระดับใหญ่ที่ต้องใช้กำลังคนและเงินงบประมาณจำนวนมาก ย่อมมีกิจกรรม PDCA เกิดขึ้นเสมอ โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่ครบวงจรบ้าง ไม่ครบวงจรบ้าง แตกต่างกันตามลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลายวง วงใหญ่สุด คือ วงที่มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นแผนงาน (P) แผนงานวงใหญ่นี้ อาจครอบคลุมระยะเวลาต่อเนื่องกันหลายปีจึงจะบรรลุผล การจะผลักดันให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปรากฏเป็นจริงได้จะต้องปฏิบัติ (P) โดยนำแผนยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานต่างๆขององค์กร แผนการปฏิบัติงานประจำปีจะก่อให้เกิดวงจร PDCA ของหน่วยงานขึ้นใหม่ หากหน่วยงานมีขนาดใหญ่มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ก็จะต้องแบ่งกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานต่างๆ ทำให้เกิดวงจร PDCA เพิ่มขึ้นอีกหลายๆวง โดยมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่ การปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งหมดจะรวมกันเป็นการปฏิบัติ (D) ขององค์กรนั้น ซึ่งองค์กรจะต้องทำการติดตามตรวจสอบ (C) และแก้ไขปรับปรุงจุดที่เป็นปัญหาหรืออาจต้องปรับแผนใหม่ในแต่ละปี (A) เพื่อให้วิสัยทัศน์และแผน

ยุทธศาสตร์ระยะยาวนั้น ปรากฏเป็นจริงทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

จากความหมายวงจร PDCA ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้ว่า การจัดการแข่งขันจำเป็นต้องมีการเป็นวางแผนในการดำเนินงาน และนำแผนไปปฏิบัติ หลังจากนั้นต้องมีการตรวจสอบการดำเนินงาน รวมถึงนำผลไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อวางแผนในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

สมคิด บางโม (2538 : 30) กล่าวว่า การจัดการหรือการบริหารงานต่างๆ จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์อันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่ายุทธศาสตร์ที่เป็นปัจจัยสำคัญ ของการจัดการมี 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4M's เป็นแนวคิดทฤษฎีการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการองค์กร ได้แก่

1. ด้านการจัดการบุคลากร (Man)
2. ด้านการจัดการงบประมาณ (Money)
3. ด้านการจัดการอุปกรณ์และสถานที่ (Material)
4. ด้านการจัดการ (Management)

การจัดการองค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดีและองค์ประกอบในทฤษฎี 4M's เป็นหนึ่งในกระบวนการจัดการซึ่งจะทำให้องค์กรนั้น ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดการพัฒนาในองค์กรการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดของนักวิชาการหลายๆท่านที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎี 4M's มาเป็นแนวทางและกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อศึกษาซึ่งกระบวนการ ได้มีนักวิชาการให้ความสำคัญและความหมายของแต่ละด้านไว้ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man)

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด แม้ว่าองค์กรจะมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพงเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถแล้ว เครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้นก็จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใดและถึงแม้จะใช้ดำเนินการได้บ้าง ประสิทธิภาพเครื่องจักรก็คงจะอยู่ในระดับต่ำ ด้วยเหตุผลข้างต้นการจัดการคนเข้าทำงานหรือการ

บริหารงานบุคคล จึงถือได้ว่าเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งจะมีผลทำให้การบริหารงานและการเพิ่มผลผลิตทำได้ดีขึ้น

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และ จิตยากร เสมอใจ (2548 : 130) การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานต่างๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขา ขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรได้บรรลุ โดยให้เกิดความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากรและความต้องการขององค์กรหรือสถาบัน

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และ จิตยากร เสมอใจ (2548 : 130) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่างๆ พิจารณานักคนที่มีอยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กร และในขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรได้มีการจัดกิจกรรมบำรุงรักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547 : 184) ได้กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ในองค์กรทุกองค์การซึ่งเป็นผู้สร้างสรรค์กลยุทธ์ และนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร ดังนั้นหากจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายขององค์กรไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนคือการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงหมายถึงการใช้ “คน” เพื่อสร้าง พัฒนา และปรับปรุง ผลิตภัณฑ์เหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ นั่นคือหากพนักงานในองค์กรสามารถปฏิบัติงานของตนตรงตามเป้าหมายการทำงานได้อย่างดีที่สุด องค์กรจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรจำนวนน้อย (Werther และ Davis, 1996: 6-7) เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) เหนือคู่แข่งด้วย

วิเชียร วิทยอุดม (2548 : 7) กล่าวว่า บุคคล (Person) องค์กรจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามภารกิจที่องค์กรได้มอบหมายงานให้ และยังคงเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) และผู้ให้การสนับสนุน (Supporter)

หน้าที่ประการหนึ่งอาจถือได้ว่า มีความสำคัญที่สุดในบรรดาหน้าที่ต่างๆ ที่ผู้บริหารจะรับผิดชอบก็คือ หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ทั้งนี้เพราะภายหลังจากที่ได้มี

การจัดองค์การจนเสร็จสิ้นแล้ว โครงการในส่วนต่างๆ ก็จะต้องถูกบรรจุด้วยตัวของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติ หน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์การและในการที่จะให้ผลการปฏิบัติงานต่างๆ ดังกล่าวได้ ประสิทธิภาพมากที่สุดนั้นย่อมต้องขึ้นอยู่กับความสามารถหรือความพร้อมเพรียงของตัวบุคคล ดังกล่าวด้วย ผู้บริหารจะต้องมีภาระหน้าที่ในการเลือกเฟ้นตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเท่านั้น จึงจะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสมรรถภาพ (Effective & Efficiency) และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาแล้วนี้เอง จึงควรที่จะได้มีการให้ความสนใจศึกษาถึงกระบวนการในการเสาะหาและพัฒนาตัวบุคคลดังกล่าวให้มีความสามารถสูงขึ้น กระบวนการดังกล่าว คือ กระบวนการทางด้านการบริหารงานบุคคล (Personal Management Process) นั่นเอง หลัก 4 ประการของการใช้ประโยชน์บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

1. จัดหาคนที่มีความสามารถและเต็มใจทำงาน
2. บรรจุให้เข้าทำงานที่สัมพันธ์กับความสามารถและความสนใจ
3. ให้การศึกษาและอบรมเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พยายามทำให้มีความพึงพอใจในการทำงาน

จากความหมายเกี่ยวกับบุคลากร ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งบุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถ ต่อการดำเนินงาน เพื่อใช้ในการพัฒนาการจัดการแข่งขันให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ด้านงบประมาณ (Money)

การบริหารงบประมาณ ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณและขอเงินทุนให้กับหน่วยงานต่างๆ และบุคลากรในองค์กร และคอยควบคุมดูแลว่าเงินงบประมาณที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้ และความหนักแน่น

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 7-8) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยงและอำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด ซึ่งเงินทุนนี้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงเงินต้นทุน และดอกเบี้ยอีกด้วย

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ และ นิตยากร เสมอใจ (2548 : 72-73) ได้กล่าวว่า งบประมาณ (Money) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนในการจัดสรรทรัพยากรสำหรับทำกิจกรรมต่างๆ โดยใช้การตั้งเป้าหมายและการควบคุมการดำเนินการด้วยตัวเลขทางการเงินเป็นสำคัญ ปกติผู้จัดการจะเตรียมวางแผนงบประมาณทั้งด้านรายรับและรายจ่ายในการดำเนินงาน ค่าแรงงานโสหุ่ยรวมถึง

เครื่องจักรและอุปกรณ์ และก็จะครอบคลุมแผนที่ไม่สามารถอธิบายได้ในรูปของตัวเงิน เช่น ชั่วโมงการทำงาน กำลังคน ความสามารถ และกำลังการผลิต เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ปกติการตั้งงบประมาณจะเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนและควบคุมการทำกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละส่วนภายในองค์กร ซึ่งผู้จัดการและบุคลากรในระดับต่างๆ จะต้องช่วยกันประมาณต้นทุน รายได้ และกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำงานให้สำเร็จ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยเราจะสามารถจำแนกประเภทของงบประมาณได้ดังนี้

1. งบประมาณรายได้และค่าใช้จ่าย (Revenue and Expense Budgets)
2. งบประมาณ เวลา เนื้อที่ วัสดุ และผลิตภัณฑ์ (Time, Space, Material and Product Budgets)
3. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการลงทุน (Capital Expenditure)
4. งบประมาณเงินสด (Cash Budgets)
5. งบประมาณสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน (Balance Sheet and Budgets)
6. งบประมาณสรุป (Summary Budget)

ถึงแม้ว่าการวางแผนงบประมาณจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแนวทางและการควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ที่ได้รับความสนใจและนิยมนำไปใช้ในองค์กรต่างๆ อย่างมาก แต่การจัดทำงบประมาณก็มีข้อจำกัดที่ต้องระวัง คือ

1. การจัดทำงบประมาณที่มีความละเอียดและสมบูรณ์จะมีต้นทุนสูง ทำให้ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายในการจัดทำและการนำไปใช้
2. การทำงบประมาณที่ตายตัวจะทำให้การดำเนินงานขาดความยืดหยุ่น ขาดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา
3. การทำงบประมาณอาจจะไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความผันผวนของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตสูง
4. การทำงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงอาจจะก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงเกินไป
5. การทำงบประมาณอาจจะทำให้พนักงานพยายามทำงานให้ได้ตามเป้าหรือยอดเงินที่ตั้งไว้ แต่อาจจะไม่ส่งเสริมเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินงานขององค์กร

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547 : 45-46) ได้กล่าวถึงทรัพยากรด้านเงินทุนว่า (Financial Resources) จะมีที่มาของแหล่งเงินทุนที่แตกต่างกัน กล่าวคือ องค์กรที่แสวงหากำไร (Profit Companies) จะมีแหล่งเงินทุนมาจากผู้ถือหุ้น (Stockholders) และเงินทุนที่กู้ยืมมาจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน หากเป็นองค์กรของรัฐ (Government Agencies) จะมีแหล่งเงินรายได้จากการเก็บภาษีของท้องถิ่นหรือรัฐบาลเป็นหลัก ซึ่งแจกจ่ายให้แก่หน่วยงานต่างๆ ในรูปของงบประมาณ

ประจำปี ส่วนองค์กรที่ไม่ได้แสวงหากำไร (Non-Profit Firms) เงินทุนส่วนใหญ่จะได้อาจจากการบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา

จากความหมายเกี่ยวกับงบประมาณ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก การวางแผน (Financial Plan) ในการจัดสรรทรัพยากรสำหรับทำกิจกรรมต่างๆ ที่มีการกำหนดทรัพยากรทางการเงินให้เปลี่ยนแปลงมาเป็นวัตถุ เนื่องจากทรัพยากรทางการเงินมีจำกัด แต่จะต้องนำมาจัดสรรใช้จ่ายให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งขึ้นอยู่กับทางเลือกที่ฉลาดและความจำเป็นก่อนหลังเป็นสาระสำคัญของงบประมาณ จะเห็นได้ว่าการจัดการทางการเงินเป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์เพราะจะทำให้ทราบได้ว่าการบริหารจัดการแข่งขันประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้วิจัยจึงทำได้ทำการศึกษาที่เกี่ยวข้องทางด้านการเงินของการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อที่จะได้ทราบถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ด้านอุปกรณ์และสถานที่ (Material)

ในการจัดการแข่งขันกีฬาต่างๆ นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับงบประมาณที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานงบประมาณจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถในการเรื่องงบประมาณและระเบียบพัสดุเป็นอย่างดี

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 7) กล่าวถึงวัสดุอุปกรณ์ว่าเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่นๆ เพราะวัตถุดิบและวัตถุดิบของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิต หรือสร้างบริการตลอดเวลา เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า

สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้สมบูรณ์เป็นการบริหารอย่างแท้จริงในด้านการใช้สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุอุปกรณ์เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงิน และเวลา ก่อนใช้วัสดุอุปกรณ์ทุกครั้งควรมีการ

ทดลองใช้เสียก่อนว่าใช้ได้ดีสะดวกและเหมาะสมกับเวลา

ทองหล่อ เดชไทย (2538: 20-21) กล่าวถึงวัสดุอุปกรณ์ไว้ดังนี้ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ อาจเรียกรวมกันว่าพัสดุ ซึ่งหมายถึง สิ่งที่เป็นจัดการไว้ในหน่วยงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติ แบ่งเป็นประเภท ด้วยการพิจารณาตามอายุการใช้งานเป็นหลัก ได้ 2 ประเภท

1. ครุภัณฑ์ หมายถึง เครื่องใช้และสิ่งของต่าง ๆ ที่มีอายุการใช้งานนาน และมีความคงทนถาวรและส่วนใหญ่มีราคาค่อนข้างแพง เมื่อเทียบกับราคาต่อหน่วย
2. วัสดุ หมายถึง เครื่องใช้และสิ่งของสิ้นเปลืองต่าง ๆ ที่มีอายุการใช้งานสั้นและ มีราคาถูกเมื่อเทียบกับราคาต่อหน่วย

ปิยธิดา ศรีเดช และศักดิ์สิทธิ์ ศรีเดช (2536: 239-240) กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่จำเป็นต้องดูแลให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด คือ ต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ตามที่หน่วยงานต้องการใช้อย่างเพียงพอ ทันต่อความต้องการ ขณะเดียวกันมีการซื้อ จัดทำพัสดุที่จำเป็นจริงๆ เพื่อไม่ให้เป็นการระดมการเก็บ บริการพัสดุมากเกินไป

อนิวัช แก้วจันทน์ (2550) กล่าวว่า อุปกรณ์เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจัดมาให้พร้อม รวมทั้งต้องสามารถจัดหาได้เมื่อขาดแคลน ทั้งนี้เพื่อนำไปใช้ในการผลิตสินค้า ให้บริการหรือ เพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เกิดผลสำเร็จ รวมทั้งเป็นปัจจัยนำเข้าในการผลิตและดำเนินงานเนื่องจากการจัดหา จัดจ้างหรือจัดซื้อเข้ามาใช้ในการดำเนินงานและดำเนินทุก กิจกรรมขององค์กร

จากความหมายเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะคำนึงถึงก็คือ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ เพราะการที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้สมบูรณ์อย่างแท้จริงได้ คือการจัดการ วัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ให้เหมาะสมกับงานและคุ้มค่าได้ จะสามารถประสบผลสำเร็จในการจัดการแข่งขันได้ ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ด้านการจัดการ (Management)

การจัดการไม่ใช่เป็นการทำงานเพื่อให้สำเร็จเสร็จสิ้นแต่เพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะสถานะในปัจจุบันซึ่งมีวิทยาการและเทคโนโลยีก้าวหน้า การจัดการจึงจำเป็นต้องใช้ทฤษฎีหรือหลักการทางวิชาการเข้าช่วยให้มากยิ่งขึ้น มิใช่ใช้ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาวิชาการจัดการและการบริหารงานโดยใช้หลักวิชาการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงาน ย่อมก่อให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สูงสุด

พะยอม วงศ์สารศรี (2533 : 34) กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการนำเอาความรู้ที่มีผู้เชี่ยวชาญศึกษาไปประยุกต์ใช้ให้องค์การบรรลุผลตามที่ปรารถนา

สมคิด บางโม (2538 : 29) มีความเห็นว่า การจัดการคือศิลปะในการใช้ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กร และนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2546 : 2) ได้ให้คำจำกัดความของการจัดการหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรโดยอาศัย บุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร หากพิจารณาในมุมกว้างแล้วจะพบว่าการจัดการ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน (Process or series of continuing and related activities)
2. เน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Concentrates on reaching organizational goal)
3. การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน (Working with and through people and other organizational resources)

พัชสิรี ชมพุกำ (2552 : 5-6) ได้กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึง การดำเนินการในการวางแผนตัดสินใจ การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรพื้นฐานขององค์กร อันได้แก่ ทรัพยากรการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูลและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะช่วยให้ องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น การจัดการจึงประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Control)

จากความหมายเกี่ยวกับการจัดการ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยการจัดการ ไม่ว่าจะเป็นด้าน บุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งผลให้ การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการจัดการเพื่อให้้องค์การประสบผลสำเร็จ และบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. การจัดการบุคลากร
2. การจัดการด้านงบประมาณ
3. การจัดการวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าการที่จะจัดการแข่งขันกีฬาต่างๆ ให้สำเร็จได้นั้นต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่เรียกว่า 4 M's คือ ด้านบุคคลกร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ รวมถึงด้านการจัดการ ซึ่งตรงกับเรื่องที่คุณวิจัยได้ทำการศึกษา คือ การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อให้ได้ถึงแนวทางพัฒนาของการจัดการแข่งขันวอลเลย์ในด้านต่างๆและนำไปพัฒนาการจัดการแข่งขันครั้งต่อไป

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ นักวิชาการหลายท่านได้สรุปไว้ดังนี้ อธิบายความหมายขององค์ประกอบไว้ 5 ส่วน ดังนี้ แมคเคลิแลนด์ (McClelland, อ้างในสุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2549)

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่คุณคนกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ ทศคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่คุณคนเชื่อว่าตนเองเป็น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่คุณอธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง การที่คุณคนจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรอย่างหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่คุณคนมีอยู่ในตัวเองซึ่งอธิบายในรูปตัวแบบภูเขาน้ำแข็งได้ว่าส่วนเล็กๆของภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั้นจะสังเกตเห็นได้และสามารถที่จะวัดได้นำมาพัฒนาได้ก็เปรียบเสมือนกับส่วนขององค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ภายนอกซึ่งจะง่ายต่อการที่จะพัฒนา แต่ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำที่เป็นส่วนใหญ่มากกว่า เห็นได้ยาก สังเกตได้ยาก และวัดได้ยากกว่าแต่เป็นส่วนที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลและซ่อนเร้นอยู่ลึก ๆ ภายในตัวบุคคล ซึ่งได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ภายใน แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย แรงผลักดันเบื้องต้น สมรรถนะเหล่านี้จะยากต่อการวัดและพัฒนาบางครั้ง

สมรรถนะที่อยู่ได้น้ำสามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรม การบำบัดทางจิตวิทยา หรือพัฒนาโดยการให้ประสบการณ์ทางบวกแก่บุคคลแต่ก็เป็นสิ่งที่พัฒนาค่อนข้างยากและต้องใช้เวลาาน และเนื่องจากการกล่าวไว้ว่าส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ได้น้ำหรืออาจหมายถึงส่วนลึกๆ ของจิตใจของบุคคลมีความสำคัญกว่าส่วนของความรู้ ทักษะ ความสามารถ แต่ในความเป็นจริงแล้ว การที่บุคคลจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีได้สิ่งแรกที่จำเป็นต้องมีและจะขาดเสียไม่ได้เลยนั่นก็คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จะทำงาน หรือเป็นปัจจัยที่เรียกว่า “Can do” หรือความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ ได้ ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ได้น้ำหรือส่วนลึก ๆ ในจิตใจของบุคคลนั้น แต่เดิมเคยเรียกว่าเป็นปัจจัย “Will do” คือ เมื่อมีความรู้ความสามารถแล้วแต่จะตั้งใจทำงานหรือไม่นั่นเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งแยกออกมาต่างหาก ถ้าบุคคลมีทั้งความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงานก็จะทำให้ทำงานได้ดี

ดังนั้น เมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างในสุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2549) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/ แรงจูงใจ หรือความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ความหมายแต่ละองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก มีดังนี้ (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548)

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งใน สถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรมหรือสัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสาย วิชาชีพ

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่ต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

2.1 ทักษะด้านการบริหารงาน จัดการงาน (Management Skills) หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุมงานซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการ จัดระบบความคิดเพื่омองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำหรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะ ที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความ รับผิดชอบและลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้าน จัดซื้อได้นั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

3. ความสามารถ (Ability) หมายถึง ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. คุณลักษณะอื่นๆ (Other Characteristics) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้น ๆ เช่น อุปนิสัย ทักษะ แรงผลักดัน เบื่องลึกล่ามซึม จริยธรรม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางกายภาพอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์การ

จากความหมายเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ(KSA) ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งบุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญ ที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถ ต่อการดำเนินงาน เพื่อใช้ในการพัฒนาการจัดการแข่งขันให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ทฤษฎีความสำเร็จ (Achievement Needs (nach))

ปรกรณ์ ปรียากร (2552) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการที่สำคัญรวม 12 ปัจจัย (The twelve critical success factors model) อนึ่ง พึงระลึกว่า จุดเน้นหนักและลำดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ย่อมมีการประยุกต์กับโครงการแต่ละประเภทแตกต่างกันออกไป

ปัจจัยทั้งสิบสองปัจจัยประกอบด้วย

1. มีความรู้และความเข้าใจภารกิจของโครงการ โดยชัดเจน
2. การสนับสนุนของนักบริหารระดับสูง
3. การจำแนกโครงสร้างงานและการวางกำหนดการ
4. การปรึกษาหารือและการสร้างการยอมรับของผู้รับบริการ
5. การทำความเข้าใจพื้นฐานและสภาพแวดล้อมของชุมชน
6. การจัดการทรัพยากรมนุษย์
7. การจัดการด้านเทคนิค งบประมาณ และการบริหารสัญญา
8. การจัดวางระบบการควบคุมเวลา ค่าใช้จ่าย และคุณภาพ
9. การวางแผนหรือการสื่อสารและการจัดทำรายงาน
10. การแก้ไขปัญหาที่อยู่นอกเหนือความหมาย
11. การจัดการความขัดแย้ง
12. การอำนวยความสะดวกในการถ่ายโอนโครงการ

ลีวิส (Lewis, 1985) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการทีมกีฬาให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. การจัดการด้านบุคลากร เช่น การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
2. การจัดการ โปรแกรมเช่นการกำหนดตารางการแข่งขันและฝึกซ้อม การจัดงบประมาณและการบริหารการเงิน เป็นต้น
3. การจัดการด้านการตลาด เช่น การแนะนำสโมสร การบริการ การเพิ่มเงินทุน การส่งเสริมการขายตัวชมการแข่งขัน
4. การจัดการเกี่ยวกับสื่อและข่าวสารการประชาสัมพันธ์ เช่น การประชาสัมพันธ์การสมัครสมาชิกทางคอมพิวเตอร์ หรือทางโทรทัศน์ เป็นต้น
5. การจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การทำสัญญาหรือตกลงกับผู้สนับสนุนสโมสร หรือเจ้าของสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นต้น
6. การจัดการเกี่ยวกับกฎหมาย เช่น การทำหนังสือสัญญาต่างๆ เป็นต้น

จากความหมายของความสำเร็จ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งความสำเร็จมาจากการจัดการ การดำเนินงานหรือกระบวนการที่เป็นระบบ โดยใช้ทรัพยากรต่างๆให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และคำนึงถึงการทำงานที่เป็นขั้นตอน มีการวางแผนงาน ทั้งด้านการจัดการบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ที่จะส่งผลการให้การแข่งขันสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

2.4 เกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ

ด้านการบริหารจัดการแข่งขัน

1. จัดทำแผนงานของฝ่ายต่างๆ และรวบรวมจัดทำแบบใหญ่ (Master Plan X)
2. จัดทำงานด้านธุรการเป็นลายลักษณ์อักษร และสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส
3. จัดทำสรุปการดำเนินการจัดการแข่งขันทั้งหมด

ด้านนักกีฬาและบุคลากร

1. นักกีฬาต้องแต่งกายตามแบบของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ มีชุดแข่งขันอย่างน้อยที่สุด 2 ชุด (2 สี) และต้องใส่ชุดแข่งขันตามที่คณะกรรมการจัดการแข่งขันเป็นผู้กำหนด

- เครื่องหมายการค้า คำโฆษณาหรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่มีชื่อจังหวัดจะมีขนาดไม่เกินกว่า 4*6 เซนติเมตร บริเวณอกเสื้อด้านขวา

- ต้องนำชุดแข่งขันมาในวันสัมมนาทีมก่อนการแข่งขัน 1 วัน

- วอลเลย์บอลในร่ม : นำชุดหัวหน้าที่มีมาแสดง

- เครื่องแต่งกายของผู้เล่นประกอบด้วย เสื้อยืด กางเกงขาสั้น ถุงเท้า (ชุดแข่งขัน) และรองเท้า

- สีและแบบของเสื้อยืด กางเกงขาสั้น และถุงเท้าต้องเหมือนกันทั้งทีม ยกเว้นผู้เล่นตัวรับอิสระ (Libero player)

- รองเท้าต้องเบาและอ่อนนุ่ม พื้นเป็นยางหรือหนังไม่มีส้น สำหรับการแข่งขันในร่มที่ไม่จำกัดอายุ สีรองเท้าต้องเป็นสีเดียวกันทั้งทีม แต่เครื่องหมายการค้าอาจมีสีแตกต่างกันได้ เสื้อและกางเกงต้องเป็นไปตามมาตรฐานของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ

- เสื้อผู้เล่นต้องมีเครื่องหมาย 1 – 19

- ต้องติดหมายเลขที่กลางอกและกลางหลัง สีของหมายเลขต้องติดกับสีเสื้อ

- หมายเลขด้านหลังต้องสูงอย่างน้อยที่สุด 15 เซนติเมตร ด้านหลังอย่างน้อยที่สุด 20 เซนติเมตร และความกว้างของแถบที่ทำหมายเลขต้องกว้างอย่างน้อยที่สุด 1 เซนติเมตร

- หัวหน้าที่มีต้องมีแถบสีขาว 8 เซนติเมตร กว้าง 2 เซนติเมตร ติดอยู่ใต้หมายเลขตรงอกเสื้อ

- ห้ามใส่ชุดแข่งขันที่มีหมายเลขไม่ถูกต้อง หรือชุดที่มีสีแตกต่างจากผู้เล่นอื่น

2. นักกีฬาต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามระเบียบการขึ้นทะเบียนของสมาคมวอลเลย์บอล

3. ผู้ฝึกสอน (Coach) ต้องเข้าร่วมประชุมใหญ่ทางเทคนิคตามวัน เวลา และสถานที่ที่ทางเจ้าภาพกำหนด (โดยปกติจะประชุมก่อนการแข่งขัน 1 วัน) หากไม่เข้าร่วมประชุม จะไม่อนุญาตให้ทำหน้าที่ในการแข่งขัน และรายงานให้การกีฬาแห่งประเทศไทยทราบ

ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

1. สนามแข่งขันต้องได้มาตรฐานตามกำหนดของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย

2. อุปกรณ์ที่ใช้ต้องผ่านการรับรองของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย

ด้านการประชาสัมพันธ์

1. สรุปสื่อประชาสัมพันธ์การแข่งขัน ก่อน ระหว่าง และหลังการแข่งขัน
2. จัดทำประเมินผลงานด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งหมด

ด้านสิทธิประโยชน์

1. จัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายด้านสิทธิประโยชน์และแต่งตั้งอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ
2. จัดหาผู้ให้การสนับสนุนที่สอดคล้องกับการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ
3. ในการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพบนผู้เล่นจะต้องไม่มีการโฆษณาผลิตภัณฑ์หรือเครื่องมือที่มีแอลกอฮอล์หรือยาที่เป็นอันตราย

ด้านผู้ควบคุมการแข่งขันและผู้ตัดสิน

1. กรรมการผู้ชี้ขาดจะต้องมีคุณสมบัติและจำนวนตามที่สมาคมวอลเลย์บอลกำหนด
2. โดยปกติผู้ตัดสินจะไม่ปฏิบัติหน้าที่เกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน และต้องมีเวลาพักอย่างน้อย 20 นาทีทุก 3 ชั่วโมง

ด้านความคุ้มครองและการแพทย์

1. กำหนดขั้นตอนการให้บริการทางการแพทย์
2. หน่วยปฐมพยาบาลและศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์
3. จัดทำรายงานและสรุปผล

ด้านการรักษาความปลอดภัย

1. กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย
2. กำหนดตำแหน่งในการดูแลความปลอดภัยและความเรียบร้อย
3. จัดตั้งกองอำนาจการรักษาความปลอดภัย
4. ตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยตลอดจนอุปกรณ์
5. สรุปและประเมินผล

ด้านผู้ชมและแฟนคลับ

1. จัดหาเจ้าหน้าที่ดูแลควบคุมความเป็นระเบียบของผู้ชมและแฟนคลับ
2. ประกาศขอบคุณผู้ชมทุกครั้งหลังเสร็จสิ้นการแข่งขัน

จากเกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ดังนี้ ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ มาเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ในประเด็นของมาตรฐานการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อให้การดำเนินงานถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยจะศึกษาถึงการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

2.5 แผนยุทธศาสตร์กีฬาอาชีพ

รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทยให้มีศักยภาพเทียบเท่าระดับสากล โดยมุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการด้านการกีฬา ส่งเสริมให้มีการลงทุนและการพัฒนาด้านกีฬา โดยสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ภาคเอกชนเห็นประโยชน์ ในการพัฒนาและการลงทุนในการกีฬา เช่น นโยบายด้านภาษีเพื่อการพัฒนากีฬา เป็นต้น รวมทั้งการสนับสนุนคุณภาพชีวิตของ บุคลากร และองค์กรที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬาของประเทศ นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญต่อการพัฒนากีฬาอาชีพอีกเรื่องหนึ่งคือ นักกีฬาอาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล จึงจะได้รับความนิยมจากผู้ชมและได้รับการสนับสนุน จากผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) หน่วยงาน และสถาบันกีฬาอาชีพจะต้องนำหลักการตลาด (Marketing Mixed) เข้ามาบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ด้วย ได้แก่ ผลิตภัณฑ์หรือผลผลิต สนามแข่งขัน ราคาเข้าชม และการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น จึงจะทำให้การพัฒนากีฬาอาชีพประสบความสำเร็จ

ดังนั้นเพื่อให้กีฬาอาชีพของประเทศไทยมี การพัฒนาอย่างยั่งยืนแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 จึงได้กำหนด วัตถุประสงค์ในการพัฒนา การกีฬาเพื่อการอาชีพ ไว้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1

เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน แนวทาง/มาตรการ : การพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้มีการพัฒนากีฬาอาชีพสอดคล้องและได้มาตรฐานของสหพันธ์กีฬาอาชีพที่กำหนด
2. เร่งรัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับกีฬาอาชีพใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและ

พัฒนากีฬา

3. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กีฬาอาชีพผ่านสื่อทุกรูปแบบอย่างกว้างขวางต่อเนื่องเพื่อสร้างกระแสความนิยม
4. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดตั้งองค์กรกีฬาอาชีพที่ดำเนินงานสอดคล้องกับสหพันธ์กีฬานานาชาติที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา

วัตถุประสงค์ที่ 2

พัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา อย่างครบวงจร และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กร สโมสรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ แนวทาง/มาตรการ : การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา บุคลากรกีฬา และองค์กรเครือข่ายกีฬา
2. จัดกิจกรรมและส่งเสริมกิจกรรมกีฬาทุกรูปแบบให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุด
3. สร้างและพัฒนานักกีฬาให้เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรกีฬาอาชีพที่
4. นำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ในการพัฒนานักกีฬา
5. สนับสนุนการส่งนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อจัดลำดับ/ชิงชนะเลิศในรายการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
6. สนับสนุนการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาโดยจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาดูแลการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง
7. ส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนากีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง
8. สนับสนุนสถาบันการจัดตั้งนักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพ

วัตถุประสงค์ที่ 3

พัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา อย่างครบวงจร และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กร สโมสรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ แนวทางและมาตรการ : การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเพื่อการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างมีระบบ ตั้งแต่ระดับภูมิภาค ชาติ และเชื่อมโยงถึงระดับนานาชาติ จัดกิจกรรมและส่งเสริมกิจกรรมกีฬาทุกรูปแบบให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุด
2. จัดระบบธุรกิจและสิทธิประโยชน์กีฬาอาชีพ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการแข่งขันแบบมืออาชีพ โดยเฉพาะเพื่อการสร้างงาน สร้างรายได้ แบบธุรกิจกีฬา
3. กำหนดขั้นตอนในการทำงานและจัดทำคู่มือและเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา

วัตถุประสงค์ที่ 4

เพื่อพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากลและให้มีการศึกษา เรียนรู้ และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ แนวทาง/มาตรการ : การพัฒนาสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน เพื่อการพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ
2. ปรับปรุง พัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ
3. สนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์จากสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกของกีฬาอาชีพแบบบูรณาการ

วัตถุประสงค์ที่ 5

เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพโดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ์ หรือผลประโยชน์รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ แนวทาง/มาตรการ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬาอาชีพ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. วางระบบการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายกีฬาอาชีพ ที่สามารถเชื่อมโยงให้ครอบคลุมกระบวนการพัฒนานักกีฬาอาชีพในทุกๆ ด้าน
2. กำหนดระเบียบข้อบังคับให้สมาคม ชมรม ผู้ประกอบการ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสินกีฬาอาชีพเข้ารับการจดทะเบียนอย่างถูกต้อง รวมทั้งให้มีการกำหนดกฎหมายคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพต่างๆ อย่างทั่วถึง

3. ระดมทรัพยากรจากภาครัฐและเอกชน ในการสนับสนุนทุนเพื่อพัฒนากีฬาอาชีพ และทุนสวัสดิการแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
4. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดตั้งชมรม สมาคม หรือสโมสรของผู้ชมกีฬาอาชีพที่มีการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมให้เอกชนสนับสนุนกีฬาเพื่อการอาชีพโดยการผลักดันมาตรการภาษีเพื่อเพิ่มแรงจูงใจจากเอกชน

แผนยุทธศาสตร์สมาคมวอลเลย์บอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย

การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ได้รับความไว้วางใจให้เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันระดับนานาชาติต่างๆหลายรายการ ทั้งในระดับภูมิภาคอาเซียน เอเชียและระดับชิงแชมป์โลก ส่งผลให้กีฬาวอลเลย์บอลในประเทศไทยมีการตื่นตัวและได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น สมาคมฯต้องดำเนินงานบริหารและจัดการเกี่ยวกับงบประมาณด้วยตนเองเป็นจำนวนมาก เนื่องจากได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณจำนวนจำกัดจากภาครัฐ ซึ่งไม่เพียงพอกับการบริหารสมาคมฯ ให้พัฒนาเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียน และอยู่อันดับต้นของเอเชียและอยู่ในระดับ 1-16 ของโลก สมาคมฯจึงขอรับการสนับสนุนเพิ่มเติมจากภาคเอกชน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาเป็นประจำทุกปี ตลอดจนสมาคมฯยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารสมาคมฯ รวมทั้งบุคลากรทางกีฬาวอลเลย์บอล สมาคมฯจึงต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาสมาคมฯขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่จะพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลในประเทศไทย รวมทั้งสมาคมฯและทีมชาติไทยในการที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียนและอยู่ในอันดับต้นของเอเชียและก้าวเข้าสู่ระดับโลกต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่ม สนใจหรือเล่นกีฬาวอลเลย์บอล เพื่อพัฒนาให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย น้ำใจนักกีฬา และอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขอย่างสมานฉันท์
2. เพื่อพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลสู่ความเป็นเลิศโดยเป็นผู้นำในระดับอาเซียนและอยู่อันดับต้นของเอเชียและเข้าสู่ระดับ 1-12 ของโลก ส่งผลให้มีการพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลขั้นพื้นฐาน และเข้าสู่ความนิยมแก่ประชาชนทั่วไปจนสามารถผลักดันให้เกิดกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ ตามลำดับ โดยนำเอาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ใช้ในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนากีฬาวอลเลย์บอล

3. เพื่อพัฒนาสมาชิกสโมสรกีฬาโอลิมปิกให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกีฬาโอลิมปิกอย่างเป็นระบบ และมีการกระจายอำนาจในการบริหารการกีฬาผู้ระดับท้องถิ่นอย่างทั่วถึง รวมทั้งสนับสนุนให้ภาครัฐและเอกชนทั้งส่วนกลางส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกีฬาโอลิมปิก

ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาโอลิมปิก

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาโอลิมปิกขั้นพื้นฐาน

ให้ความสำคัญกับการพัฒนา และส่งเสริมศักยภาพและทักษะการเล่นกีฬาโอลิมปิก และออกกำลังกายขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรด้านกีฬาโอลิมปิกให้มีความพร้อมทางโครงสร้างพื้นฐานของร่างกาย ให้สามารถพัฒนาและสนับสนุนการเล่นกีฬาโอลิมปิกในระดับสูงต่อไป

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาโอลิมปิกเพื่อมวลชน

ให้ความสำคัญกับเด็ก เยาวชน และประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสเล่นกีฬาโอลิมปิก และออกกำลังกายสม่ำเสมอเป็นประจำ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และพัฒนาทักษะด้านการเล่นกีฬาโอลิมปิก เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพในระดับสูงต่อไป

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาโอลิมปิกเพื่อความเป็นเลิศ

ให้ความสำคัญกับเด็ก เยาวชน และประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับได้มีโอกาสแสดงความสามารถในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุกระดับทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาโอลิมปิกเพื่อการอาชีพ

ให้ความสำคัญต่อการพัฒนากีฬาโอลิมปิกให้มีศักยภาพสู่การเป็นกีฬาอาชีพอย่างแท้จริง โดยมีองค์ประกอบจำนวนนักกีฬาโอลิมปิกอาชีพที่มีคุณภาพเพียงพอ และมีรายได้จากการประกอบอาชีพนักกีฬาโอลิมปิก เพื่อพัฒนาสู่การกีฬาโอลิมปิกอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลที่มีการสนับสนุนจากภาคเอกชน ตลอดจนมีการจัดการแข่งขันที่มีผู้ชมอย่างต่อเนื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาโอลิมปิก

ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาโอลิมปิกในทุกสาขา และการนำความรู้ไปพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การแข่งขันกีฬา ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนได้เล่นกีฬาโอลิมปิกและออกกำลังกายที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

5. ยุทธศาสตร์การบริหารการกีฬาโอลิมปิก

ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบบูรณาการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในทุกระดับ

และมีการบริหารจัดการข้อมูลด้านการกีฬาโอลิมปิกครอบคลุมทุกด้าน เพื่อการใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการกีฬาโอลิมปิก

2.6 ประวัติกีฬาโอลิมปิก

ประวัติกีฬาโอลิมปิก

วอลเลย์บอลเริ่มขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1895 โดยนายวิลเลียม จี มอร์แกน (William G. Morgan) ผู้อำนวยการฝ่ายพลศึกษาของสมาคม วาย.เอ็ม.ซี.เอ (Young Men's Christian Association) เมืองฮอลโยก (Holyoke) มลรัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้คิดเกมการเล่นขึ้นมา เนื่องจากฤดูหนาวหิมะตกลงมา ผู้คนทั่วไปไม่สามารถเล่นกีฬากลางแจ้งได้ เขาได้พยายามคิดดัดแปลงกิจกรรมต่างๆ เพื่อใช้เป็นกิจกรรมที่พักผ่อนหย่อนใจ หรือผ่อนคลายความตึงเครียด ขณะที่เขาดูการแข่งขันเทนนิส ได้เกิดแนวคิดที่จะนำลักษณะและวิธีการเล่นของเทนนิสมาดัดแปลงใช้ในการเล่น จึงใช้ตาข่ายเทนนิสจึงระหว่างเสาโรงยิมเนเซียม สูงจากพื้น 6 ฟุต 6 นิ้ว ใช้ยางในลูกบาสเกตบอล สวมแล้วใช้มือและแขนตีได้ข้ามตาข่ายกันไปมา แต่เนื่องจากยางในลูกบาสเกตบอลเบา ทำให้ลูกบาสเกตบอลใหญ่หนักและแข็งเกินไป ทำให้มือของผู้เล่นได้รับบาดเจ็บ ในที่สุดเขาจึงให้บริษัท A.G. Spalding and Brother Company ผลิตลูกบอลที่หุ้มด้วยหนังและบุด้วยยาง มีเส้นรอบวง 25-27 นิ้ว หน้า 9-12 ออนซ์ หลังจากทดลองเล่นแล้ว เขาจึงตั้งชื่อเกมการเล่นนี้ว่า "MINTO NETTE" ในปี ค.ศ. 1896 มีการประชุมสัมมนาผู้นำทางพลศึกษาที่มหาวิทยาลัยสปริงฟิลด์ (Springfield college) นายวิลเลียม จี มอร์แกน ได้สาธิตวิธีการเล่นต่อหน้าที่ประชุม ซึ่งศาสตราจารย์อัลเฟรด ที เฮลสเตด (Alfred T. Helstead) ได้เสนอแนะให้ มอร์แกน เปลี่ยนจากมินโตเนต เป็น "วอลเลย์บอล" Volleyball โดยให้ความเห็นว่า เป็นวิธีการเล่นที่ดีได้ลูกบอล ให้ลอยข้ามตาข่ายไปมาในอากาศ โดยผู้เล่นพยายามไม่ให้ลูกตกลงพื้น ต่อมากีฬาโอลิมปิกได้แพร่หลายและเป็นที่นิยมเล่นกันมากในหมู่ประชาชนชาวอเมริกัน เพราะเป็นเกมที่เล่นง่ายสามารถเล่นได้ตามชายทุ่งชายหาด และตามค่ายพักแรมทั่วไป (อุทัย สงวนพงศ์, 2536: 6-7)

ประเทศแคนาดา เป็นประเทศแรกที่ยอมรับกีฬานี้เข้าสู่ความนิยมของหมู่ประชากรแต่นั้นมา กีฬาโอลิมปิก ได้แพร่หลายการเล่นไปเกือบทั่วโลก โดยผ่านสมาคม Y.M.C.A. ในแต่ละประเทศ ในปี

ค.ศ. 1905 มีการเริ่ม เล่นกีฬา วอลเลย์บอลเป็นครั้งแรกในประเทศคิวบา

ค.ศ. 1909 เริ่มเล่นกันในประเทศเปอร์โตริโก

ค.ศ. 1910 เริ่มเล่นกัน บนเกาะ ฟิลิปปีนส์

ค.ศ. 1912 เริ่มเล่นกันที่ประเทศอูรุกวัย และประเทศญี่ปุ่น และจีนเริ่มเล่นเมื่อ

ค.ศ.1913 สำหรับในทวีปยุโรป เริ่มรู้จัก และ มีการเล่นกีฬาวอลเลย์บอลกัน โดยกองทัพทหารอเมริกาที่มาร่วมรบในสงครามโลกครั้งที่ 1 นำเข้ามาเผยแพร่ กีฬาวอลเลย์บอล ได้รับความนิยมและแพร่ขยายเข้าไปในประเทศต่างๆ ทวีปยุโรป เช่น ฝรั่งเศส เชกโกสโลวะเกีย โปรแลนด์ และสหภาพโซเวียต กฎเกณฑ์ กติกาการเล่นได้เปลี่ยนแปลงไปในส่วนต่างๆ และ ตามความนิยม ของแต่ละประเทศทั่วโลก (เจษฎา เกียรติน, 2533:13-15)

กีฬาวอลเลย์บอลเริ่มมีชีวิตชีวาขึ้นหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ความพยายาม ที่จะจัดตั้งสมาพันธ์วอลเลย์บอลระหว่างประเทศ ก็ได้เริ่มขึ้นอีกครั้งหนึ่ง ณ กรุงปารีส ประเทศ ฝรั่งเศส ในปี ค.ศ. 1947 และความพยายามครั้งนี้ก็ประสบผลสำเร็จ ได้มีการจัดตั้งสมาพันธ์ วอลเลย์บอลระหว่างประเทศขึ้นโดยมีประเทศผู้ริเริ่มเป็นหลักคือฝรั่งเศส สหภาพโซเวียต โปรแลนด์ ยูโกสลาเวีย และเชกโกสโลวะเกีย รวมทั้งประเทศที่สนับสนุนอีก 14 ประเทศ ปัจจุบันนี้ สมาพันธ์วอลเลย์บอล ระหว่างประเทศ มีสมาชิกทั่วโลกถึง 121 ประเทศ สมาพันธ์วอลเลย์บอล ระหว่างประเทศมีชื่อย่อว่า F.I.V.B ตั้งแต่ที่สมาพันธ์วอลเลย์บอลระหว่างประเทศได้ก่อตั้งเป็น ตัวเป็นตนขึ้นมา ก็ได้ทำการปรับปรุงและสร้างสรรค์กีฬาวอลเลย์บอลให้เป็นที่นิยมมากขึ้น โดยการ กำหนดกฎเกณฑ์ และกติกาต่างๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ ให้เป็นมาตรฐานในการนำไปใช้ได้ทั่วไป เหมือนกันหมด รวมทั้งจัดให้มีการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลระหว่างประเทศต่างๆ ด้วย โดยสมาพันธ์ ได้จัดให้มีการแข่งขันวอลเลย์บอลชิงชนะเลิศของโลกเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1949 ที่กรุงปราก (Prague) ประเทศเชกโกสโลวะเกีย ซึ่งมีประเทศต่าง ๆ ส่งทีมเข้าร่วมการแข่งขัน 10 ประเทศ และ จัดการแข่งขันวอลเลย์บอล ชิงชนะเลิศแห่งทวีปยุโรป ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1948 ที่กรุงโรม ซึ่งมีทีมเข้า แข่งขันครั้งนี้ จำนวน 6 ทีม

กีฬาวอลเลย์บอลในทวีปเอเชีย

ได้เริ่มมีการเล่นกีฬาวอลเลย์บอลครั้งแรกในทวีปเอเชียที่กรุงมะนิลา ประเทศ ฟิลิปปีนส์ เมื่อปี ค.ศ. 1910 โดยนายอี เอส บราวน์ (E.S.Brown) เป็นผู้นำเข้าไปเผยแพร่เป็นคนแรก

ปี ค.ศ. 1913 นายอี เอส บราวน์ ได้นำกีฬาวอลเลย์บอลเข้าไปเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น โดยใช้ผู้เล่นข้างละ 8 คน

ปี ค.ศ. 1927 ได้มีการจัดตั้งสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย และมีการแข่งขัน วอลเลย์บอลในการแข่งขันกีฬาตะวันออกไกล ครั้งที่ 8 ที่ประเทศญี่ปุ่นด้วย

ปี ค.ศ. 1951 สมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยรุ่น สมัครเข้าเป็นสมาชิกของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ

ต่อมาในปี ค.ศ. 1954 ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 2 ที่ประเทศอินเดีย ยังไม่มีการแข่งขันวอลเลย์บอล แต่ได้มีการแข่งขันวอลเลย์บอลชิงแชมป์เอเชีย แทนการแข่งขันวอลเลย์บอลในเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 2

ปี ค.ศ. 1958 ได้เริ่มมีการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอล ในการแข่งขันเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 3 โดยประเทศไทยเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขัน

กีฬาวอลเลย์บอลในประเทศไทย

วอลเลย์บอลได้แพร่หลายเข้ามาในไทยตั้งแต่เมื่อใดไม่มีหลักฐานยืนยันแน่ชัด เพียงแต่ทราบกันว่าในระยะแรกๆ เป็นที่นิยมเล่นกันในหมู่ชาวจีนและชาวยุวนมาก จนกระทั่งมีการแข่งขันระหว่างคณะ ชุมชน สโมสร และสมาคมขึ้น บางครั้งติดต่อแข่งขันกันไปในภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมีการแข่งขันชิงถ้วยทองคำทางภาคใต้

ปี พ.ศ. 2477 กรมพลศึกษาได้จัดพิมพ์กติกาวอลเลย์บอลขึ้น โดยอาจารย์พคุณ พงษ์สุวรรณ เป็นผู้แปล และท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในกีฬาวอลเลย์บอลเป็นอย่างดี จึงได้รับเชิญเป็นผู้บรรยายเกี่ยวกับเทคนิควิธีการเล่น ตลอดจนกติกาการแข่งขันวอลเลย์บอล แก่บรรดาครูพลศึกษาทั่วประเทศในโอกาสที่กระทรวงศึกษาได้เปิดอบรมขึ้น ในปีนี้เองกรมพลศึกษาได้จัดให้มีการแข่งขันกีฬาประจำปีขึ้น และบรรจุกีฬาวอลเลย์บอลหญิงเข้าไว้ในรายการแข่งขันเป็นครั้งแรก พร้อมทั้งในหลักสูตรของโรงเรียนพลศึกษากลางได้กำหนดวิชาบังคับให้นักเรียน หญิงเรียนวิชาวอลเลย์บอลและเนตบอล สมัยนั้นมี น.อ.หลวงสุกขาสัย ร.น. ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมพลศึกษา

จนกระทั่งปี พ.ศ. 2502 ได้มีการจัดตั้ง "สมาคมวอลเลย์บอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย" (Amature Volleyball Association of Thailand) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและเผยแพร่กีฬาวอลเลย์บอลให้เจริญรุดหน้า และดำเนินการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลในระบบ 6 คน มีหน่วยราชการอื่นๆ จัดการแข่งขันประจำปี เช่น กรมพลศึกษา กรมการคณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัย เทศบาลนครกรุงเทพฯ สภากีฬาทหาร ตลอดจนการแข่งขันกีฬาเขตแห่งประเทศไทย ได้มีการจัดแข่งขันทั้งประเภททีมชายและทีมหญิงประจำปีทุกปี

สมาคมวอลเลย์บอลฯ ก่อตั้งขึ้นครั้งแรกในเมืองไทยเมื่อปี 2502 ในชื่อสมาคมวอลเลย์บอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย โดยมี พลโทสุรจิต จารุเสถณี เป็นนายกสมาคมฯ คนแรก ต่อด้วย นายบุญชิต เกตุยานาค เป็นนายกสมาคมฯ คนที่ 2 จนถึงคนที่ 3 พันเอกอนุ รมยานนท์ ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 10 ที่ประเทศอินโดนีเซีย เป็นเจ้าภาพ เมื่อปี 2520 เป็นต้นมา กีฬา

วอลเลย์บอลในเมืองไทย ก็ก้าวสู่ความตกต่ำอย่างน่าใจหาย จนถูกสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ ขับออกจากการเป็นสมาชิกสหพันธ์ เนื่องจากไม่ได้จ่ายค่าบำรุงติดต่อกันมาถึง 8 ปี ถือว่าเป็นยุคที่มืดมนที่สุด แทบจะไม่มีใครคิดว่าจะเกิดรูปแบบนี้ขึ้นมาได้ ปี 2528 คณะกรรมการบริหารสมาคมวอลเลย์บอลฯ ภายใต้แกนนำของ คุณกิจ พุกกะยะอุม, คุณเกรียงไกร นพสงค์ และคุณปัญญา จิตรโสภี ได้มีแนวคิดที่จะเชิญ คุณพิศาล มูลศาสตรสาทร ปลัดกระทรวงมหาดไทย เข้ามาดำรงตำแหน่ง นายกสมาคมฯ เป็นคนที่ 4 ทำให้ สมาคมวอลเลย์บอลฯ เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานในยุคเก่าออก และปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดียิ่งขึ้น การแข่งขันกีฬาสีเกมส์ ครั้งที่ 10, 11 และ 12 นักกีฬาทีมชายและทีมหญิงไทย ไม่สามารถนำเหรียญใดเหรียญหนึ่งกลับมายังประเทศไทยได้ แต่ด้วยความพยายามในการปรับปรุง ทีมนักกีฬาวอลเลย์บอลไทย โดยการส่งนักกีฬาทั้งทีมชายและทีมหญิง ไปทำการฝึกซ้อมที่ประเทศญี่ปุ่นและประเทศจีน รวมทั้งการขอโค้ชจากประเทศญี่ปุ่น เข้ามาฝึกสอนนักกีฬาไทย ในที่สุดวงการวอลเลย์บอลไทย ก็พบกับความสำเร็จในการแข่งขัน กีฬาสีเกมส์ ครั้งที่ 13 ที่ประเทศไทย เป็นเจ้าภาพ ทีมชายได้เหรียญทอง และทีมหญิงได้เหรียญเงิน นอกจากนี้วงการวอลเลย์บอลไทยยังขยายรากฐาน เพื่อสร้างตัวผู้เล่นในระดับเยาวชน ด้วยการเริ่มจัดการแข่งขันวอลเลย์บอล “พาวเวอร์ ทัวร์ นานาเมนต์” ซึ่งถ้วยพระราชทาน สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รุ่นอายุไม่เกิน 18 ปี ที่จัดขึ้นครั้งแรก ในปี 2528 โดยได้รับการสนับสนุน จาก บริษัท รองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย จำกัด ในปี 2531 เริ่มต้นจัดการแข่งขันวอลเลย์บอล “ยุวชนเครือซิเมนต์ไทย” รุ่นอายุไม่เกิน 14 ปี ภายใต้การสนับสนุนจาก บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และการแข่งขัน “ยุวชนเป๊ปซี่” รุ่นอายุไม่เกิน 16 ปี ซึ่งถ้วยฯ พณฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรี และรัฐบุรุษ ได้รับความช่วยเหลือจากบริษัทเสริมสุข จำกัด (มหาชน) นับเป็นการสร้างรากฐานที่สำคัญ ที่ปรากฏผลให้เห็นมาจนถึงปัจจุบัน ด้วยการจัดการแข่งขันครบทุกระดับอายุตั้งแต่ 14 ปี, 16 ปี และ 18 ปี ทำให้นักกีฬาไทย ทั้งทีมชาย และทีมหญิง สามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จ

2.7 เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟาย เป็นเทคนิคการวิจัยที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ การเมือง เศรษฐกิจ และการศึกษา สำหรับทางเทคโนโลยีการศึกษาได้มีการนำมาใช้อย่างกว้างขวาง เช่น การวิจัยเกี่ยวกับแนวโน้มของเทคโนโลยีการศึกษา อีก 5 ปี ทิศทางการ

วิจัยเทคโนโลยีการศึกษาในอนาคต แนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนแบบ e-Learning ของประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งเทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการวินิจฉัยหรือตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยไม่มีการเผชิญหน้ากันโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เช่นเดียวกันกับการระดมสมอง (Brain storming) ทำให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังมีโอกาสถ่วงถ่วงความคิดเห็นของตนอย่างรอบคอบทำให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านต่างๆ ได้

ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เจนเซน (Jensen. 1996 : 857) ได้ให้คำนิยามของเทคนิคเดลฟาย ว่าเป็นโครงการจัดทำรายละเอียดรอบคอบ ในการที่จะสอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่างๆ เพื่อจะได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา โดยมุ่งที่จะรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต จอห์นสัน (Johnson. 1993 : 982) ได้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่า เป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแต่เดิมที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติของที่ประชุม

ศุภกิจ วงศ์วิวัฒน์นุกิจ (2550 : 75-76) ได้กล่าวว่า เทคนิคที่ใช้สำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็น เจตคติ การคาดการณ์ นโยบาย บทบาทหน้าที่ ความเสี่ยง หรือแนวโน้มของประเด็นที่สนใจต่างๆ ที่ควรจะเป็นทั้งในปัจจุบันและอนาคต จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะ มีจุดประสงค์เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ วางแผน และกำหนดนโยบายหรือปรับปรุงและแก้ไขปัญหาต่างๆ เทคนิคเดลฟายประกอบด้วย การสอบถามผู้เชี่ยวชาญหลายรอบในเรื่องที่สนใจศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญต้องให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่จัดส่งไปให้ อย่างน้อยสามรอบขึ้นไปจนได้ความคิดเห็นที่เป็นเอกฉันท์ของทั้งกลุ่ม โดยไม่มีการพบปะกันของผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ นักวิจัยต้องวิเคราะห์คำตอบในประเด็นต่างๆ และสรุปผลที่ได้ จากนั้นจัดทำแบบสอบถามใหม่แล้วส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญอีกรอบเพื่อให้พิจารณาตอบอีกครั้ง โดยเทียบกับคำตอบที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ในรอบแรก กระบวนการในการดำเนินการจะทำซ้ำๆ กันอย่างน้อยสามรอบเพื่อให้ได้ข้อยุติหรือเป็นมติเอกฉันท์จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ข้อดีของเทคนิคนี้ คือ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ไม่ได้รับอิทธิพลจากความคิดของผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ และปราศจากการเผชิญหน้ากัน

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2545 : 216) และมนต์ชัย เทียนทอง (2548 : 165) ได้กล่าวไว้ว่า เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อรวบรวมข้อมูลจาก

ผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ คนเพื่อมุ่งศึกษา และวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ความรู้ในอนาคตของศาสตร์ต่าง ๆ โดยเฉพาะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งเป็นศาสตร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจึงจัดว่าเป็นการวิจัยในอนาคตหรืออนาคตศาสตร์ (futurism) โดยมุ่งเน้นการวิจัยในเชิงลึก เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้น สำหรับวัตถุประสงค์ที่สำคัญการวิจัยในอนาคตก็คือ การพยากรณ์ภาพในอนาคตที่คาดว่าจะเป็นการแสวงหาทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต และการเตรียมการและการกระตุ้นเตือนให้ตระหนักถึงสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อันจะนำไปสู่การจัดเตรียม การควบคุม การแก้ไข และการบริหารจัดการในอนาคตให้เป็นไปตามความต้องการ เช่น การศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีเครือข่ายไร้สายในอีก 10 ปีข้างหน้า หรือแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ในบทเรียน e-learning ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งวิธีการวิจัยเพื่อพยากรณ์ภาพในอนาคตมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน แต่ละวิธีจะมีหลักการที่คล้ายคลึงกัน อาจจะแตกต่างกันบ้างในส่วนของกระบวนการและรายละเอียดอื่น ๆ

มนต์ชัย เทียนทอง (2548 : 165-166) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการหรือกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ในอนาคต จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปมติจากข้อค้นพบที่ได้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวและมีความถูกต้อง โดยที่ผู้วิจัยไม่ต้องนัดหมายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมกันเหมือนกับการ ระดมสมอง (Brain storming) แต่ให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ วิธีการนี้จะทำให้สามารถระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในสถานที่และ เวลาแตกต่างกันได้ โดยไม่มีข้อจำกัด ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และอิสระสามารถกลั่นกรองความคิดเห็นของตนเองได้อย่างรอบคอบ ปราศจากการชี้นำจากกลุ่มและไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดของผู้อื่น ทำให้ข้อมูลน่าเชื่อถือรวมทั้งประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการวิจัย

เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทางสังคม หรือศึกษาวิจัย โดยใช้ข้อมูลจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่ต้องการวิจัย โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์สูงในเรื่องนั้นๆ เป็นผู้พิจารณาตัดสินใจหรือให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือที่นำไปและวิธีทางสถิติ วิเคราะห์ผลที่ได้จากการนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (สุภาพ วาดเขียน, 2525: 38-42)

จากการที่เทคนิคเดลฟายต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งอาจเป็นนักศึกษาระดับนักปฏิบัติการ หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะเรื่อง ซึ่งข้อความที่ตอบอาจเป็นความคิดเห็น ประเมินการทำนายเหตุการณ์ในอนาคต หรือแก้ไขปัญหามาตามหัวข้อที่กำหนดขึ้น ดังนั้นการเลือกผู้เชี่ยวชาญจึงมีความสำคัญสำหรับเทคนิคเดลฟาย เพราะผลการวิจัยจะออกมาดีหรือถูกต้องเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้ที่มีทักษะหรือเคยลงมือในการปฏิบัติงานใดๆ จนได้ผลที่ประจักษ์ชัด หรือเป็นผู้ที่มีทักษะเชิงวิทยาศาสตร์ในวิชาชีพ ได้รับการรับรองว่า ปฏิบัติการในวิชาชีพจนได้รับผลสำเร็จ เป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝน มีความรู้ ความชำนาญเป็นเลิศในสาขานั้นๆ หรือเป็นผู้ที่มีความรู้พิเศษในสาขาที่เขาสนใจ

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย พัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1960 โดย Olaf Helmer และ Norman Dalkey การวิจัยของบริษัท Rand Co-operation เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในอนาคต หลังจากนั้นจึงได้มีการใช้เทคนิคเดลฟายอย่างแพร่หลายทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการวิจัยในสถานศึกษา มีการใช้เทคนิคเดลฟายกันอย่างแพร่หลายเพื่อหาข้อสรุปในอนาคตเกี่ยวกับ ประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษาเนื่องจากยอมรับกันโดยทั่วไปถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคนิค เดลฟาย ซึ่งได้ข้อสรุปเกี่ยวกับอนาคตที่น่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

จากความหมายสรุปได้ว่า เทคนิคเดลฟาย คือ การทำนายเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ที่จะเป็นไปได้ในอนาคต วิธีการดังกล่าวนี้มุ่งลดผลกระทบหรืออิทธิพลของบุคคลในกรณีที่ต้องมีกระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจหรือลงข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยรวมและสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องที่คุณวิจัยได้ทำการศึกษา แนวทางพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก ที่ผู้วิจัยจะทำการศึกษาหาแนวทางการจัดการด้านต่างๆ (4M's) ของวอลเลย์บอลไทยลีก เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีกในครั้งต่อไป

คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย

1. เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ด้วยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่คุณวิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการตอบหรือการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและความตรงสูง เมื่อผู้เชี่ยวชาญนั้นเป็นผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา
2. เทคนิคที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมในการวิจัยจะไม่ทราบว่าใครเป็นใครบ้างที่มีส่วนออกความเห็น และไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นในแต่ละข้ออย่างไร ซึ่งนับว่าเป็นการขจัดอิทธิพลของกลุ่มที่ส่งผลต่อความคิดเห็นของตน
3. เทคนิคเดลฟายนี้ได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถาม หรือรูปแบบอย่างอื่นที่ไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญมาพบกัน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบแบบสอบถามครบทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ความเห็นที่ถูกต้อง เชื่อถือได้จึงต้องมีการใช้แบบสอบถามหลาย ๆ รอบ ซึ่งโดยทั่วไปแบบสอบถามในรอบที่ 1

มักเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดและในรอบต่อ ๆ ไป จะเป็นแบบสอบถามปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

4. เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ตอบแบบสอบถามโดยกลั่นกรองอย่างละเอียดรอบคอบและให้คำตอบได้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น ผู้ทำวิจัยจะแสดงความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสอดคล้องกันในคำตอบแต่ละข้อของแบบสอบถามที่ตอบลงไปในครั้งก่อนแสดงในรูปสถิติ คือค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แล้วส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาว่าจะคงคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงใหม่

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะเป็นสถิติเบื้องต้น คือ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม (Mode) มัธยฐาน (Median) ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยของเทคนิคเดลฟาย มีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดปัญหาที่จะศึกษา

ปัญหาที่จะวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายควรเป็นปัญหาที่ยังไม่มี คำตอบที่ถูกต้องแน่นอน และสามารถวิจัยปัญหาได้จากการให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ เป็นผู้ตัดสินใจ ประเด็นปัญหาควรจะนำไปสู่การวางแผนนโยบายหรือการคาดการณ์ในอนาคต

2. การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของ การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือ การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้น สามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้เพียงใด ดังนั้นสิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญจำนวนผู้เชี่ยวชาญและวิธีการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญเป็นต้น

3. การทำแบบสอบถาม

ในกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายนี้ จะให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามจำนวน 4 รอบดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1

การทำแบบสอบถามฉบับแรก โดยทั่วไป แบบสอบถามฉบับแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามแบบกว้าง ๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่จะวิจัยนั้น เพื่อระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยทางไปรษณีย์ที่สอดคล้องซึ่งจำหน้าและปิดดวงตราไปรษณีย์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เชี่ยวชาญ กำหนดเวลาในการส่งคำตอบนี้คืนภายใน 2 สัปดาห์ ถ้าผู้เชี่ยวชาญคนใดไม่ส่งคืนควรทวงถาม สำหรับการวิเคราะห์คำตอบแบบสอบถามรอบแรกผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์โดยละเอียดและนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็น โดยตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออกไปนำไปสร้างแบบสอบถามในรอบต่อไป

3.2 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2

โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากกรอบแรกมา สร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) อาจใช้ 5 ระดับเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค หรือควรการแก้ไขสำนวนผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ แล้วส่งแบบสอบถามในรอบนี้ให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมและอำนวยความสะดวกในการส่งคืนทางไปรษณีย์เช่นเดียวกับรอบแรกและสำหรับการวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบแต่ละข้อมาหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

3.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 3

นำคำตอบแต่ละข้อจากการวิเคราะห์รอบที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ กล่าวคือ ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แถบแสดงว่า คำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน ซึ่งถ้าผู้วิจัยได้ข้อมูลเพียงพอก็อาจสรุปผลการวิจัยได้รอบนี้เลย แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์กว้าง(มีค่ามาก)แสดงว่า คำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกัน(ต่างกัน) ก็อาจสร้างแบบสอบถามใหม่เป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไปแล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นได้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่

3.4 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 4

ทำตามขั้นตอนหรือวิธีการเดียวกันกับรอบที่ 3 ถ้าผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ปรากฏคำตอบที่ได้มีความสอดคล้องกัน นั่นคือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบก็ยุติกระบวนการวิจัยได้ แต่ถ้าคำตอบทั้งหมดยังมีความต่างก็สร้างแบบสอบถามใหม่เป็นแบบสอบถามรอบที่ 4 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 3 ด้วยวิธีการเดิมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการวิจัยเคลฟายส่วนใหญ่สามารถได้ข้อสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามรอบที่ 3 และหากดำเนินการวิจัยรอบที่ 4 ก็จะได้ข้อสรุปใกล้เคียงกับรอบที่ 3

เกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญตามเคลฟายเทคนิคเรียกว่า Critical incident Technique โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญจริงๆมา 1 คนก่อนแล้วจึงให้ผู้เชี่ยวชาญแนะนำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญอื่นๆอีกประมาณ 3 คนซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะแนะนำผู้เชี่ยวชาญต่อไปจนครบจำนวนที่ต้องการระยะเวลาในการให้ออกความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

1. ควรให้เวลากับผู้ตอบอย่างเหมาะสมไม่เร่งรัดจนเกินไปเพราะผู้เชี่ยวชาญมักมีงานมาก
2. ในการส่งแบบสอบถามในแต่ละรอบไม่ควรทิ้งเวลาให้ห่างกันมากนักเพื่อลดปัญหาผู้ตอบลืมเหตุผลในการเลือกคำตอบในครั้งก่อน
3. โดยทั่วไปจะใช้ประมาณ 2 เดือนจึงจะเสร็จสิ้นกระบวนการ

เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเคลฟาย

การเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคเคลฟาย จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญ รูปแบบของแบบสอบถามใช้ทั้งสองประเภท คือ แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตรฐานค่า (โดยทั่วไปใช้มาตรฐานค่า 5 ระดับ) เทคนิคเคลฟายที่พัฒนามาแบบดั้งเดิมจะเก็บข้อมูลรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ส่วนรอบต่อมาจะใช้แบบปลายปิด การเก็บข้อมูลในรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นกว้างๆ จากผู้เชี่ยวชาญสำหรับแบบสอบถามในรอบที่สองพัฒนามาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบแรก โดยนำความคิดเห็นทั้งหมดจากผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตรฐานค่าแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญหรือคาดการณ์แนวโน้มในแต่ละข้อการจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 3 นั้น จะมีการนำคำตอบของแต่ละข้อที่ได้รับจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งหมดมาคำนวณค่าสถิติ ประเด็นที่ต้องพิจารณาในการจัดทำแบบสอบถามคือการเลือกค่าสถิติที่ใช้

เป็นข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) หรือ ความถี่ ร้อยละ เป็นต้นการให้ข้อมูลย้อนกลับในกระบวนการเคลฟาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับรู้ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยสรุปรวมว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อข้อความแต่ละข้อ ข้อมูลย้อนกลับนี้ จะนำเสนอด้วยค่าสถิติ ค่าสถิติที่น่าสนใจจะประกอบด้วยข้อมูล 2 กลุ่ม กลุ่มแรกประกอบด้วยค่าสถิติ 2 ส่วน คือค่าสถิติที่แสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยสรุปรวมซึ่งอาจแสดงด้วยค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม หรือร้อยละเพื่อแสดงความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ค่าสถิติส่วนที่สองคือ ค่าสถิติที่แสดงการกระจายของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงระดับความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่พบบ่อย ได้แก่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์หรือการแจกแจงความถี่หรือร้อยละในแต่ละกลุ่มคำตอบ กลุ่มที่สอง เป็นตัวเลขที่แสดงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่แล้ว เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความสอดคล้องหรือความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนกับความคิดเห็นของกลุ่ม

จำนวนรอบที่เหมาะสม

การเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคเคลฟาย สามารถดำเนินการได้หลายรอบจนกว่าจะได้คำตอบที่สอดคล้องกันของสมาชิกในกลุ่ม จำนวนรอบที่เหมาะสมของเทคนิคเคลฟาย ขึ้นอยู่กับการได้ข้อสรุปที่มีฉันทามติหรือจนกว่าสามารถให้เหตุผลได้ว่าทำไมจึงไม่สามารถได้ข้อสรุปที่มีฉันทามติ โดยปกติการรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเคลฟายอย่างน้อยที่สุดจะต้องใช้ 2 รอบ แต่ไม่ควรเกิน 4 รอบอย่างไรก็ตามผู้รับผิดชอบกระบวนการไม่สามารถคาดคะเนได้ล่วงหน้าว่าจะต้องใช้กระบวนการเก็บข้อมูลจำนวนกี่รอบ เนื่องจากขึ้นอยู่กับระดับฉันทามติของกลุ่มว่าจะสามารถบรรลุผลได้ในรอบใด

รูปแบบของเทคนิคเคลฟายที่ใช้ในการวิจัย

รูปแบบของเทคนิคเคลฟายมี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบดั้งเดิม และรูปแบบปรับปรุง ธรรมชาติของเคลฟายมีลักษณะสำคัญ หรือแนวโน้ม ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากกลุ่มผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้นๆ เพื่อสร้างความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกันหรือนันทมิตรระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการนำมาสู่ข้อสรุปที่น่าเชื่อถือ ที่มีรูปแบบการดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามนำในรอบแรกและแบบสอบถามที่ใช้ในรอบแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิดการนำเทคนิคเคลฟายแบบเดิมไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประสบปัญหาหลายด้าน เช่นการใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามปลายเปิดนาน การเก็บข้อมูลหลายรอบทำให้ผู้เชี่ยวชาญรู้สึกเบื่อและถูกรบกวนมากเกินไป อัตราการตอบกลับแบบสอบถามค่อนข้างต่ำ ข้อมูลที่ได้ไม่ค่อยมีความหลากหลาย ตอบเข้า

หาค่ากลางเพื่อให้ยุติโดยเร็ว ปัญหาเหล่านี้จึงทำให้ผู้วิจัยปรับปรุงข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟายแบบเดิมให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงหรือ Modified Techniques หมายถึง เทคนิคเดลฟายที่มีการปรับปรุงวิธีการหรือขั้นตอนการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และลดข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในเทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาในการเก็บข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามของเทคนิคเดลฟายในแต่ละรอบใช้ระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 40 วัน จึงมีความพยายามหาวิธีลดระยะเวลาในการเก็บข้อมูลด้วยวิธีต่างๆ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. การใช้วิธีระดมความคิดแทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมแนวคิดที่หลากหลายของกลุ่มบุคคล สำหรับการจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดในรอบที่ 2 ของเทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิม การระดมความคิดจะช่วยลดระยะเวลาสำหรับการจัดทำแบบสอบถามในรอบสอง เพราะการมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มด้วยเทคนิคระดมความคิดจะทำให้ได้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และมีการอภิปรายภายในกลุ่มอย่างมีเหตุผล และช่วยลดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามกลับคืนในรอบแรก

2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์แทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก จุมพล พูลภัทรชีวิน ได้ปรับปรุงเทคนิคเดลฟายให้เหมาะกับการวิจัยอนาคต โดยพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เทคนิคนี้เก็บรวบรวมข้อมูลรอบแรกด้วยการสัมภาษณ์ไม่มีการจำกัดขอบเขตของแนวคิดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ใช้การสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ ผู้ให้สัมภาษณ์มีโอกาสปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแก้ไขข้อมูลที่ทำให้สัมภาษณ์ทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือ

3. การประชุมแบบเดลฟาย (Delphi Conference) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการประชุม ระหว่างการประชุมจะเก็บข้อมูลซ้ำด้วยแบบสอบถาม และนำเสนอข้อมูลย้อนกลับแก่สมาชิกในกลุ่ม และขอให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาและตรวจสอบความคิดเห็นของตนเองอีกครั้งพร้อมกับการสนับสนุนให้เกิดการอภิปรายกันภายในกลุ่ม การเก็บข้อมูลแบบนี้ไม่สามารถปิดบังสถานภาพทางสังคมของผู้ให้ข้อมูลได้ ผู้วิจัยสามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลได้

4. เดลฟายใช้คอมพิวเตอร์เป็นฐาน (Computer – Based Delphi) การวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูลที่ผ่านทางคอมพิวเตอร์ ผู้ให้ข้อมูลจะเห็นข้อมูลของสมาชิกในกระบวนการ โดยไม่ต้องอาศัยการสรุปหรือวิเคราะห์ความคิดโดยนักวิจัยซึ่งอาจมีความลำเอียง วิธีนี้จะเก็บข้อมูลได้รวดเร็วประหยัด

5. เดลฟายกลุ่ม (Group Delphi) Wikin และ Altschuld (1995) เสนอการใช้เดลฟายกลุ่มโดยการกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและเชิญเข้ามีส่วนร่วมในการประชุม เมื่อได้รับการตอบรับและ

ผู้เชี่ยวชาญให้ความสนใจที่จะเข้าร่วมในการประชุมแล้ว ผู้ประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessor) ส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 ไปให้ก่อนการประชุม หลังจากนั้นก่อนหรือหลังการประชุมประมาณ 3-4 ชั่วโมง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะได้รับแบบสอบถามฉบับที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญใช้ช่วงเวลาระหว่างพักการประชุมประมาณ 20 นาที ในการตอบแบบสอบถามโดยผู้ประเมินความต้องการจำเป็นขอความร่วมมือไม่ให้มีการอภิปรายเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถามภายในกลุ่ม ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นรวบรวมคำตอบที่ได้อย่างรวดเร็ว จากนั้นสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 เมื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นนำข้อเสนอแนะหรือประเด็นที่มีผู้ไม่เห็นด้วยมาพิจารณาร่วมกันแบบเผชิญหน้าเพื่อหาข้อสรุปโดยสรุป การใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการอภิปรายที่มีการควบคุมประเด็นการอภิปรายโดยผู้อำนวยการความสะดวก มีการเปิดเผยความคิดเห็น และใช้วิธีการสร้างฉันทามติที่ปราศจากการแสดงอารมณ์ของผู้ให้ข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นอารมณ์โกรธ ร้อน หรือเย็น แม้ว่าในบางครั้งจะไม่สามารถหาฉันทามติได้จากเทคนิคนี้ แต่ก็มีข้อมูลเหตุผลที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายได้ หลักการของเดลฟายมี 3 ประการ คือ การกำหนดโครงสร้างของเส้นทางการส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล เทคนิคนี้เหมาะสมกับการใช้กับการคาดการณ์ในมิติที่ซับซ้อน ส่วนใหญ่มีมิติเดียว วิธีนี้สามารถไปใช้คู่กับเทคนิคเชิงอนาคตอื่นๆ เช่น การวิเคราะห์ผลกระทบไขว้

การสำรวจเดลฟาย (Delphi surveys)

นเรศ คำรงค์ชัย (2552) กล่าวว่า การสำรวจเดลฟายเป็นวิธีหนึ่งของการคาดการณ์อนาคตที่ได้รับการพัฒนาโดยบริษัท RAND Corporation ในคริสต์ทศวรรษที่ 1950 เป็นวิธีสำรวจความเห็นจากกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ในประเด็นหนึ่งๆ ที่ต้องการพยากรณ์อนาคต ประมาณการหรือตัดสินใจในประเด็นที่หาข้อยุติไม่ได้ หรือประเด็นที่ยังไม่ค่อยมีผู้ศึกษา ยังไม่ค่อยมีข้อมูล รวมถึงเมื่อต้องการความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยไม่ต้องการให้เกิดการแทรกแซงการตัดสินใจโดยคนในกลุ่มการสำรวจเดลฟายจะมีการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมายตอบแบบสอบถามชุดเดียวกันหลายครั้ง ในการสำรวจรอบที่หนึ่ง ผู้ตอบแบบสอบถามจะตอบคำถามพร้อมข้อคิดเห็นส่วนตัวเกี่ยวกับคำถามโดยที่ไม่ต้องเห็นหน้ากันในขณะที่ให้ความเห็น ซึ่งจะช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่มักจะตอบคำถามโน้มเอียงตามผู้ที่มิใช่เสียงหรือผู้เชี่ยวชาญในประเด็นนั้นๆ จากนั้นคณะวิจัยจะคำนวณหาค่าควอไทล์ (Quartile) ของคำตอบและรวบรวมข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบเพิ่มลงในชุดแบบสอบถามรอบที่สอง พร้อมกับส่งคำตอบที่ได้ในรอบแรกคืนให้ผู้ตอบ ผู้ตอบจะ

เปรียบเทียบคำตอบของตนกับผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อตัดสินใจอีกครั้งว่าจะยืนยันความคิดเดิม หรือจะเปลี่ยนใจ โดยไม่ต้องเผชิญหน้ากับผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นของสมาชิกที่ดีที่สุดของกลุ่มอาจไม่ตรงกับความเห็นของคนส่วนใหญ่

ในระยะแรกมีการใช้เทคนิคเดลฟายกันเฉพาะการคาดการณ์เทคโนโลยี โดยใช้ทำนายว่าเทคโนโลยีใดจะมีการพิสูจน์หลักการได้เมื่อใด จะเริ่มพร้อมใช้งานหรือจะมีการใช้อย่างแพร่หลายได้เมื่อใดแต่ต่อมาได้มีการใช้อย่างแพร่หลายในการสำรวจและประเมินนโยบายด้านต่างๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ด้านการศึกษา การจัดการ และสาธารณสุขเรียกว่า เดลฟายเชิงนโยบาย (Policy Delphi) โดยลักษณะสำคัญของเทคนิคเดลฟาย ได้แก่ การไม่เปิดเผยตน (Anonymity) ช่วยลดการเผชิญหน้ากันของผู้ตอบแบบสอบถาม คำตอบที่ได้จึงไม่ถูกเบี่ยงเบนด้วยคำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่มีชื่อเสียง หรือไม่กดดันจากผู้ที่มีวุฒิสูงกว่า การทำซ้ำ (Iteration) ได้จากการส่งแบบสอบถามเดียวกันให้ตอบหลายรอบ ให้โอกาสผู้ตอบเปลี่ยนใจโดยไม่เสียหน้า จากการพิจารณาความเห็นและเหตุผลของผู้อื่น การป้อนกลับโดยมีการควบคุม (Controlled feedback) โดยการกลั่นกรองและป้อนกลับความเห็นของกลุ่มให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ทราบถึงสถานภาพของความเห็นโดยรวม คำวิจารณ์ ข้อเสนอแนะ และเหตุผลประกอบความคิดเห็นของทั้งผู้เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย และการนำเสนอคำตอบด้วยสถิติ (Statistical group response) ใช้ในการป้อนกลับระหว่างการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ โดยเสนอผลคำตอบของกลุ่มเป็นค่ามัธยฐานและระดับความเห็นที่กระจายออกไป

ขั้นตอนในการสำรวจแบบเดลฟาย มีรายละเอียดดังนี้

1. คณะวิจัยปรึกษากับคณะกรรมการด้านเทคนิค ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่จะสำรวจจำนวนหนึ่ง เพื่อกำหนดกรอบประเด็นปัญหาที่จะศึกษาและคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่จะส่งแบบสอบถามไปให้

2. เพื่อให้ได้มาซึ่งหัวข้อที่จะใช้ในแบบสอบถามที่จะส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญ จำนวนมาก คณะวิจัยอาจจัดการประชุมระดมความคิดผู้เชี่ยวชาญหลายสาขาในวงกว้าง หรือใช้กระบวนการจำลองภาพอนาคต หรือส่งแบบสอบถามแบบคำถามปลายเปิดไปให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรวบรวมประเด็นที่จะศึกษา

3. คณะกรรมการด้านเทคนิคเสนอหัวข้อที่จะใช้ในการสำรวจแบบเดลฟาย

4. คณะวิจัยนำหัวข้อไปทำเป็นแบบสอบถามเดลฟาย ซึ่งมีลักษณะเป็นโครงสร้างตายตัว แต่ก็เปิดโอกาสให้ผู้ตอบวิจารณ์หัวข้อในแบบสอบถาม และเสนอหัวข้อเพิ่มเติมได้

5. คณะวิจัยปรึกษาคณะกรรมการด้านเทคนิคให้ตัดสินใจตัวแปรที่จะใช้

6. ทดลองความเหมาะสมของแบบสอบถามก่อนส่งจริง

7. คณะวิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 ไปยังผู้เชี่ยวชาญ

8. คณะวิจัยติดตามแบบสอบถามรอบที่ 1 และวิเคราะห์ผลการตอบในเชิงสถิติรวมทั้งคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะต่างๆ นำเสนอคณะกรรมการด้านเทคนิค เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติมหัวข้อและเพิ่มตัวแปร

9. คณะวิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ไปยังผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งแต่ละข้อจะมีค่ามัธยฐานและค่าควอไทล์ รวมทั้งสรุปข้อคิดเห็นต่างๆ จากผลการสำรวจในรอบที่ 1 หากผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบใหม่อีกครั้งโดยมีความเห็นอยู่ในค่าควอไทล์สูงสุด หรือต่ำสุด ก็จะขอให้บอกเหตุผลว่าทำไมจึงคิดว่าความเห็นของตนถูกต้องกว่าผู้เชี่ยวชาญ สามในสี่ของกลุ่ม

10. คณะวิจัยติดตามแบบสอบถามรอบที่ 2 และวิเคราะห์ผลการตอบนำเสนอคณะกรรมการด้านเทคนิค

11. คณะวิจัยทำซ้ำขั้นตอนที่ 7 และ 8 จนกว่าผลการสำรวจมีความแตกต่างจากครั้งก่อนน้อยมาก

12. คณะวิจัยเขียนรายงานสรุปผลการสำรวจแบบเดลฟาย ร่วมกับคณะกรรมการด้านเทคนิค

ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกประกอบการทำแบบสอบถามเดลฟายและส่งแบบสอบถามเดลฟายรอบที่ 1 ไปยังผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พร้อมกับวิเคราะห์ผลการตอบในเชิงสถิติรวมทั้งคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะต่างๆ และนำเสนอคณะกรรมการด้านเทคนิคเพื่อปรับปรุงเพิ่มเติมหัวข้อและเพิ่มตัวแปร หลังจากนั้นผู้วิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ไปยังผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งแต่ละข้อจะมีค่ามัธยฐานและค่าควอไทล์ รวมทั้งสรุปข้อคิดเห็นต่างๆ จากผลการสำรวจในรอบที่ 1 หากผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบใหม่อีกครั้งโดยมีความเห็นอยู่ในค่าควอไทล์สูงสุด หรือต่ำสุด ก็จะขอให้บอกเหตุผลว่าทำไมจึงคิดว่าความเห็นของตนถูกต้องกว่าผู้เชี่ยวชาญสามในสี่ของกลุ่ม

เมื่อได้ข้อมูลการวิจัยผู้วิจัยก็นำมาวิเคราะห์ และจัดส่งแบบสอบถามเดลฟายรอบที่ 2 สอบถามผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งเพื่อยืนยันข้อมูล

ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย พอสรุปได้ดังนี้

ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย

1. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก โดยไม่ต้องการพบปะหรือประชุมกัน ซึ่งเป็นการทุ่นเวลาและค่าใช้จ่าย

2. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เพราะ เป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริงและคำตอบได้มาจากการย้าถามหลายรอบ
3. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินงานไม่ยากนัก ได้ผลรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ มีโอกาสได้รับทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละรอบและปรับเปลี่ยนหรือยืนยันความคิดเห็นของตนเอง

ข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

1. ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือก มิใช่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในสาขานั้น
2. ผู้เชี่ยวชาญไม่ให้ความร่วมมือในการวิจัย
3. นักวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาคำตอบ
4. แบบสอบถามที่ส่งไปสูญหายหรือไม่ได้รับคำตอบกลับคืนมาเทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคการวิจัยที่ใช้กระบวนการกลุ่มในการหาคำตอบ หรือการตัดสินใจลงข้อสรุป ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งหัวใจสำคัญของเทคนิคเดลฟาย คือ แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย จะต้องมีความชัดเจน ง่ายแก่การอ่านและผู้ตอบเข้าใจตรงกันในคำถาม และที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ ผู้วิจัยเอง ต้องวางแผนอย่างรอบคอบในการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เพราะเทคนิคเดลฟายมีทั้งข้อ ดีและข้อจำกัด และตัวแปรสอดแทรก (Intervening Variable) ที่ทำให้การวิจัยไม่สำเร็จได้

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ณัฐวุฒิ เพชรารุฒิกโร (2551) ความคิดเห็นในการพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน ของผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา พบว่า ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬารักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน โดยรวมเห็นด้วยกับการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน ส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน และเรื่อง que ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาไม่เห็นด้วยกับการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน ได้แก่ มาตรฐานของสนามและอุปกรณ์สนาม (เสาประตู เมาเซ่หุ้มเสา) ที่ใช้ในการแข่งขัน ความเพียงพอและมีมาตรฐานตามระเบียบการแข่งขันของลูกรักบี้ อุปกรณ์และบุคลากรทางการแพทย์ระหว่างการแข่งขัน

ชลิต เชาววิไลย (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สภาพและปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27” กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ คณะกรรมการจัดการแข่งขัน 150 คน ผู้ฝึกสอนและผู้ควบคุมทีม 240 คน นักกีฬา 350 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 740 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผลการวิจัยพบว่า

1. คณะกรรมการจัดการแข่งขันพบว่า สภาพการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27 ด้านบุคลากรและด้านการจัดการ มีสภาพอยู่ในระดับมาก ด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ด้านบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้ฝึกสอนและผู้ควบคุมทีมพบว่า สภาพการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27 ด้านบุคลากรและด้านการจัดการ มีสภาพอยู่ในระดับมาก ด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

3. นักกีฬา พบว่า สภาพการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27 ด้านบุคลากรด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ศิริวุฒิติพย์ไกรสร (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สภาพและปัญหาการเตรียมทีมกีฬารักบี้ฟุตบอล เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 30” กลุ่มตัวอย่างเป็นประชากรประกอบด้วย ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยผู้ฝึกสอนจำนวน 30 คน นักกีฬาจำนวน 290 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน โดยการใช้แบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยผู้ฝึกสอน มีความคิดเห็นว่า สภาพการเตรียมทีมด้านการคัดเลือกตัวนักกีฬา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ด้านการฝึกซ้อม และด้านงบประมาณและสวัสดิการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการเตรียมทีมด้านการคัดเลือกตัวนักกีฬา มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านสถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ด้านการฝึกซ้อม และด้านงบประมาณและสวัสดิการ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2. นักกีฬา มีความคิดเห็นว่า สภาพการเตรียมทีมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกตัวนักกีฬา ด้านสถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ด้านการฝึกซ้อม และด้านงบประมาณและ

สวัสดิการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการเตรียมทีมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกตัวนักกีฬา ด้านสถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ด้านการฝึกซ้อม และด้านงบประมาณ และสวัสดิการ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

วิวัฒน์ จิตตपालกุล (2541) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย โดยการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และหลักวิชาการเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ปัญหา และอุปสรรคในการจัดการแข่งขันกีฬา และตัวอย่างการจัดการแข่งขันกีฬาของสถาบันอื่นๆ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารกีฬามหาวิทยาลัย จำนวน 17 คน เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วยโครงสร้าง 6 ด้าน คือ ด้านปรัชญาของการจัดการแข่งขัน ด้านนโยบายในการจัดการแข่งขันกีฬา ด้านวัตถุประสงค์ของการจัดการแข่งขันกีฬา ด้านองค์การการแข่งขันกีฬา ด้านวิธีการแข่งขันกีฬา และด้านการประเมินผลการแข่งขันกีฬา โดยรูปแบบการจัดการแข่งขันแต่ละด้านมีดังนี้

1. การจัดการแข่งขันควรกำหนดปรัชญา โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านกีฬา ส่งเสริมนักศึกษาแสดงความสามารถสูงสุดทางด้านกีฬา และส่งเสริมความสามัคคีของนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย

2. นโยบายการจัดการแข่งขันกีฬา ควรมุ่งเน้นการส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและให้นักศึกษาแสดงความสามารถในด้านการเล่นกีฬา

3. การจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย ควรมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมสุขภาพและพลานามัยของนักศึกษา เพื่อให้ นักศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการออกกำลังกายและให้นักศึกษาสนใจเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา

4. การจัดองค์การการแข่งขันประกอบด้วย 8 กลุ่มดังนี้ คือ กลุ่มกิจกรรมกีฬา กลุ่มกำหนดการ กลุ่มรางวัลที่จัดในการแข่งขัน กลุ่มจัดบันทึกข้อมูลสถิติการแข่งขัน กลุ่มวางระเบียบคุณสมบัตินักกีฬา กลุ่มตรวจสอบสุขภาพ กลุ่มงบประมาณ และกลุ่มประชาสัมพันธ์

5. วิธีการจัดการแข่งขัน จะให้เหมาะสมกับระยะเวลา จำนวนทีมที่เข้าแข่งขันและใช้กฎกติกาของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กำหนดชนิดกีฬาให้สอดคล้องกับกีฬาระดับนานาชาติจัดกีฬาไม่มากกว่า 22 ชนิดกีฬา แบ่งกลุ่มชนิดกีฬาดังนี้ คือ กลุ่มชนิดกีฬาบังคับ กลุ่มกีฬาสากล กลุ่มกีฬานันทนาการ และกลุ่มกีฬาท้องถิ่น

6. การประเมินผลกีฬา ให้มีการประเมินทั้งกระบวนการแข่งขัน ประเมินก่อนการแข่งขัน ระหว่างการแข่งขันและสิ้นสุดการแข่งขัน

ไกรสร วงศ์ประดิษฐ์ (2541) ได้ทำการศึกษาปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ยูนิเวอร์ซิตีคัพ ครั้งที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาเรื่องงบประมาณ มีปัญหามาก งบประมาณในการจัดการแข่งขันไม่เพียงพอ ด้านการดำเนินการแข่งขันมีปัญหามาก คือ การกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬา การเปลี่ยนตัวหรือเลื่อนเวลาการแข่งขัน และการเตรียมการดำเนินงานของคณะกรรมการแต่ละฝ่าย ด้านสนามและอุปกรณ์การแข่งขันมีปัญหามาก คือ สถานที่จัดครุฑมีไม่เพียงพอ คณะกรรมการจัดการแข่งขันไม่ได้เตรียมสนามสำหรับการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬาก่อนทำการแข่งขัน ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและห้องน้ำยังไม่เพียงพอ ด้านกองเชียร์และเชียร์ลีดเดอร์ มีปัญหามาก คือ กองเชียร์ติดการเรียน การสอบ และขาดความพร้อมในการเข้าร่วมการแข่งขัน ด้านผู้ตัดสิน มีปัญหามาก คือ ผู้ตัดสินยังขาดความยุติธรรมในการทำหน้าที่เป็นผู้ตัดสิน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ผู้ควบคุมทีมหรือผู้ฝึกสอน และนักกีฬาที่เกี่ยวกับการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ยูนิเวอร์ซิตีคัพ ครั้งที่ 1 พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านจุดประสงค์ ด้านงบประมาณและด้านการประชาสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544” ได้ส่งแบบสอบถามไปยังคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ผู้ฝึกสอน/ผู้ควบคุมทีม และนักกีฬา เกี่ยวกับความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านจุดประสงค์ ด้านงบประมาณ ด้านการดำเนินการแข่งขัน สนามและอุปกรณ์ การรักษาความปลอดภัย การประชาสัมพันธ์ และการตัดสิน ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาระดับน้อยทุกด้าน

กฤษณะ ท้วมเพ็ง (2545 : บทคัดย่อ) ผลการสรุปแสดงให้เห็นว่าการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยลีกตั้งแต่ครั้งที่ 1 จนถึง ครั้งที่ 6 ต้องใช้งบประมาณในการจัดการแข่งขันที่มีมูลค่าที่สูง ซึ่งได้รับการสนับสนุนโดยการรับเป็นผู้สนับสนุนหลักจากภาคเอกชน และในการจัดการแข่งขันครั้งที่ 6 มีการวางแผนในการส่งเสริมการตลาด และ การประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน ทำให้แฟนฟุตบอลกลับมาให้ความสนใจชมฟุตบอลไทยลีก ณ สนามแข่งขันอีกครั้งหนึ่ง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้เห็นว่าการจัดการแข่งขันควรมีการวางแผนในทุกเรื่องให้ชัดเจน มีการส่งเสริมการตลาด และเน้นการประชาสัมพันธ์ในทุกสื่ออย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะศึกษาการรวมลีกระหว่างไทยลีกกับโปรวินเชียลลีก เพื่อศึกษาการพัฒนาของฟุตบอลในประเทศไทย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

เนลสัน (Neilson, 1979: 1951-A) ทำการศึกษาเรื่อง ผลการวิจัยการจัดการแข่งขันกีฬา ภายในที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในรัฐเทนเนสซี (Tennessee) ใช้แบบทดสอบ ดร.คริสโตเฟอร์อัลเลน บราวน์ (Dr. Christopher Alan Brown) ข้อมูลทั้งหมดได้จากแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อคำถาม 9 หัวข้อ ได้แก่ สาเหตุและจุดมุ่งหมายในการจัดการแข่งขัน ตารางการแข่งขัน กำหนดการแข่งขัน สถานที่ และอุปกรณ์ในการจัดการแข่งขัน ระบบการให้คะแนนและการให้รางวัลแก่ผู้ชนะ การประชาสัมพันธ์ และคณะกรรมการในการจัดการแข่งขัน ผลการศึกษามีดังนี้

การจัดการแข่งขันกีฬาภายในของทุกมหาวิทยาลัยในรัฐเทนเนสซี (Tennessee) เป็นไปตามความมุ่งหมายตามปรัชญา

1. ความคล้อยคลึงในการจัดการแข่งขันกีฬาของแต่ละมหาวิทยาลัย คือ การใช้ผู้บริหารระดับมืออาชีพมาดำเนินการ
2. การบริหารด้านการจัดการแข่งขันกีฬาภายในกำลังมีการเปลี่ยนแปลง จากการดำเนินโดยนักศึกษามาเป็นการใช้ผู้ที่มีความชำนาญงานโดยตรง
3. การจัดการปฐมพยาบาลและเหตุฉุกเฉินยังมีน้อย
4. การสนับสนุนทางการเงินในการจัดการแข่งขันกีฬาภายในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพียงพอและเหมาะสมกับความต้องการ
5. กฎระเบียบการแข่งขันอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมดี
6. การเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาของมหาวิทยาลัยไม่ได้เน้นถึงความแตกต่างของผู้เข้าร่วมแข่งขัน
7. ระบบการให้คะแนนยังไม่รัดกุมเพียงพอ
8. การจัดงานเลี้ยงฉลองรางวัลจากการแข่งขันไม่นิยมกระทำกันมากนัก

คาโปลวิทซ์ (Kaplowitz, 1977) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางที่เป็นรากฐานแห่งความยุติธรรมในการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนราษฎร์ในระดับมัธยมศึกษา” มีชื่อภาษาอังกฤษว่า “Guidelines for Establishing Equitable Interscholastic Athletic Programs For Boys and Girls in Public High Schools” โดยการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียน จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้วนำมาวิเคราะห์และใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้บริหารกีฬาของโรงเรียน โดยสุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนเอกชนของเมืองมิดเดิลเซกส์ รัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัยพบว่าในการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องตั้งอยู่บนรากฐาน 3 ประการ คือ

1. ลักษณะการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียน
2. ต้องพิจารณายึดหลักการจัดการแข่งขันให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎกติกาของสหพันธ์กีฬานานาชาติเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการแข่งขัน
3. ยึดหลักความคิดรวบยอดแห่งดุลยภาพ หรือความเสมอภาคในการเข้าร่วมแข่งขันของนักเรียนชายและนักเรียนหญิงอย่างทัดเทียมกันและเขายังได้สรุปอีกว่าการพัฒนาโปรแกรมการแข่งขันกีฬาส่วนใหญ่จะมุ่งตรงไปที่ผู้บริหาร ซึ่งจะต้องจัดให้ตามความจำเป็นและสนองต่อความต้องการของนักเรียน

ลิวอิส (Lewis, 1979) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์โปรแกรมการจัดการแข่งขันกีฬาภายในมหาวิทยาลัยของรัฐสนับสนุนในรัฐเทนเนสซี” มีชื่อภาษาอังกฤษว่า “An Analysis of Intramural Sports Programs in the State Supported Senior Universities in Tennessee” โดยใช้เครื่องมือในการสำรวจวิเคราะห์ซึ่งสร้างขึ้นโดย ดร.คริสโตเฟอร์อัลเลน บราวน์ (Christopher Alan Brown) ข้อมูลทั้งหมดได้จากแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยหัวข้อคำถาม 9 หัวข้อ ได้แก่

1. สาเหตุและจุดมุ่งหมายในการจัดการแข่งขัน
 2. การประสานงานและการบริหารงาน
 3. กฎและระเบียบการจัดการแข่งขัน
 4. ตารางการจัดการแข่งขัน
 5. กำหนดการแข่งขัน
 6. สถานที่และอุปกรณ์การจัดการแข่งขัน
 7. ระบบการให้คะแนนและการให้รางวัลแก่ผู้ชนะ
 8. การประชาสัมพันธ์
 9. คณะกรรมการในการจัดการแข่งขัน
- ผลสรุปของคำถามที่ได้จากแบบสอบถามในแต่ละหัวข้อมีดังนี้
1. โดยทั่วไปการดำเนินการในแต่ละด้านของทุกมหาวิทยาลัยกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากระบบการให้คะแนน การให้รางวัล และการประชาสัมพันธ์
 2. การจัดการแข่งขันกีฬาภายในของทุกมหาวิทยาลัยล้วนมีเหตุผล และจุดมุ่งหมายในการจัดทั้งสิ้น
 3. ความคล้อยคลึงในการจัดการแข่งขันของแต่ละมหาวิทยาลัย คือการใช้ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญมาดำเนินการ
 4. การบริหารงานด้านนี้กำลังมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่นักศึกษาเป็นผู้ดำเนินการมาเป็นการให้ผู้เชี่ยวชาญในงานด้านนี้โดยตรง

5. การจัดการด้านปฐมพยาบาลยังมีน้อย

6. การสนับสนุนทางการเงินในการจัดการแข่งขันภายในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ นั้นมีเพียงพออยู่แล้ว

7. กฎระเบียบของการแข่งขันมีความเที่ยงตรงและเหมาะสมดีแล้ว

8. ระบบการให้คะแนนยังไม่เน้นถึงระดับสูง

9. ธรรมเนียมการจัดงานเลี้ยงฉลองรางวัลจากการแข่งขันไม่นิยมกระทำ

ผลสรุปจากการสำรวจดังกล่าวประกอบกับคำแนะนำต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินการแข่งขันกีฬภายในมหาวิทยาลัยนี้ ทำให้สรุปข้อแก้ไขบางประการที่ควรปรับปรุงดังนี้

1. ควรมีการส่งเสริมและมีการประชาสัมพันธ์ให้มากกว่านี้

2. กีฬาประเภทใดที่จะจัดการแข่งขันซึ่งไม่มีในโปรแกรมการเรียนการสอนควรมีการฝึกสอนให้ก่อนเป็นพิเศษ

3. ควรเพิ่มและเน้นหนักเกี่ยวกับการปฐมพยาบาล และการพยาบาลฉุกเฉินให้มากขึ้น

4. ในกรณีที่จำเป็นต้องเดินทางหรือขนส่งเกี่ยวกับกิจกรรมการแข่งขันควรใช้ยานพาหนะที่เป็นของสถานศึกษาเอง ของสาธารณะ หรืออาจจะใช้ของส่วนตัวก็ได้

5. สนามแข่งควรติดตั้งไฟให้เพียงพอในโอกาสที่มีการแข่งขันกลางคืนโดยเฉพาะที่ป้ายคะแนน

6. ควรจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับป้องกันอันตรายจากการแข่งขันสำหรับนักกีฬาให้พร้อมอยู่เสมอ

สติทเซอร์ (Sticher, 1989) ได้ศึกษาเรื่อง ผลของการกำหนดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันกีฬา จุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ว่าจะมีผลต่อการเล่นกีฬาในสภาพแวดล้อมแบบเป็นจริง แบบธรรมชาติ และแบบแข่งขันหรือไม่กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยสมาชิกของทีมลาครอส จำนวน 24 คน ของสมาคมกีฬาอุดมศึกษา (NCAA) ระดับถ้วย ค ที่กำหนดให้เป็นกลุ่มประสงค์ และกลุ่มที่ต้องการกระทำให้ดีที่สุด หลังจากนั้นประเมินผลการเล่นของกลุ่มตลอดฤดูกาลแข่งขัน จำนวน 16 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในช่วงฤดูกาลก่อนการแข่งขัน ช่วงระหว่างการแข่งขัน และช่วงหลังการแข่งขัน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มกำหนดเป้าประสงค์ และกลุ่มที่ต้องการกระทำให้ดีที่สุดมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นีล (Neal, 1978) ได้กล่าวว่า ปัญหาที่เกิดจากการแข่งขันกีฬามักจะมาจากสิ่งต่างๆ ดังนี้

1. ตัวนักกีฬา นักกีฬาหลายๆ คนมักจะทำให้เกิดปัญหาในขณะแข่งขัน เช่น เล่นแรง ชอบทำผิดกติกา ชอบค่ากรรมการ แสดงกิริยาไม่เรียบร้อย ชกต่อย หรือแสดงกิริยาให้เกิดการขู่ข่มให้เกิดอารมณ์และเกิดการทะเลาะวิวาทกันบ่อยครั้ง
2. คนดูหรือกองเชียร์ คนดูหรือกองเชียร์ก็มักจะทำให้เกิดปัญหามาน้อยครั้ง เพราะบางครั้งไม่ทราบกติกาบ้าง เชียร์ฝ่ายตนเองอย่างไม่เข้าใจว่าที่ถูกที่ควร ควรจะเป็นอย่างไร โห่ ฮาฝ่ายตรงข้ามบ้าง คำผู้เล่นบ้าง สิ่งต่างๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดอารมณ์ และอาจนำไปสู่การทะเลาะวิวาทกันได้
3. กรรมการตัดสินมีหลายครั้งที่เกิดปัญหาต่างๆ เกิดจากกรรมการผู้ตัดสินไม่ทันเกม กรรมการผู้ตัดสินตัดสินแล้วไม่เป็นที่พอใจของผู้เล่น ผู้ดูและฝ่ายกองเชียร์ ก็เลยทำให้เกมรุนแรงมากขึ้น ทำให้เกมหยุดไม่สามารถแข่งขันต่อไปได้ ทำให้ล่าช้า ก่อให้เกิดการทะเลาะวิวาทเกิดการประท้วง
4. สมาคมกีฬา สมาคมกีฬาก็นับว่ามีส่วนที่จะทำให้การแข่งขันดำเนินไปด้วยดีหรือเกิดปัญหาขึ้นได้ เช่น การจัดการแข่งขันไม่เรียบร้อย จัดสนามแข่งขันไม่ดี เป็นอันตรายแก่นักกีฬา สนามไม่ถูกต้องตามกติกา มีแสงสว่างไม่พอ จัดผู้ตัดสินไม่ครบ หรือจัดการแบ่งสายไม่ค่อยจะถูกต้อง เช่นนี้ ก็มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการแข่งขันได้ ทำให้การแข่งขันไม่สนุกและทำให้การพัฒนากีฬานั้นๆ ไม่ดีเท่าที่ควร
5. ความกดดันที่จะต้องชนะบางครั้งในการแข่งขันสำคัญๆ และเป็นการแข่งขันที่จะต้องเอาชัยชนะอย่างยิ่งมีฉะนั้นจะตรึงรอบจะเสียหน้าบ้าง สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะทำให้นักกีฬาและผู้ฝึกสอนมีความกดดันเป็นอย่างมาก เล่นด้วยความไม่สบายใจ เล่นด้วยความรีบร้อนทำให้เกมเล่นเสียไป
6. การไปแข่งขันต่างแดน การไปแข่งขันต่างถิ่น ไปต่างจังหวัด หรือไปแข่งขันในต่างประเทศ จะต้องมีการเตรียมตัวในด้านการเดินทาง อาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนการฝึกซ้อม ขณะที่พักอยู่บนต่างแดน ถ้าเป็นการแข่งขันครั้งเดียวก็อาจจะเตรียมการไม่มากนัก ถ้าเป็นการแข่งขันหลายครั้งและไปอยู่นาน เรื่องที่พักก็จะต้องให้สะดวกสบาย และให้นักกีฬาได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในเวลากลางคืนจะต้องให้นักกีฬานอนหลับสบาย ไม่ใช้สถานที่ที่มีเสียงดังรบกวนหรือร้อนเกินไป หนาวเกินไป
7. สื่อมวลชน หนังสือพิมพ์ การกีฬาในปัจจุบันนี้เป็นที่นิยมและเป็นที่สนใจกับบุคคลโดยทั่วไป ข่าวกีฬา หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ เกี่ยวกับกีฬาที่จะเสนอให้ประชาชนรับทราบในบางครั้งหนังสือพิมพ์หรือสื่อมวลชนบางฉบับ บางรายการมักจะเชียร์หรือมักจะเสนอข้อมูลคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงบ้าง

บริดจ์ และ โรควีมอร์ (Bridger and Roquemore, 1992) ได้กล่าวถึงสมาพันธ์กีฬาอาชีพต่างๆ ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อกฎหมายการกีฬา (Sport Law) โดยเฉพาะเกี่ยวกับด้านแรงงาน (Labour Law) และแรงงานสัมพันธ์ (Labour Relation) ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาพันธ์กีฬาอาชีพ สโมสรกีฬา และนักกีฬาให้ความสนใจกันมาก มีการกำหนดระเบียบและวางเงื่อนไขการทำงานระหว่างนายจ้างกับสมาพันธ์กีฬากับสโมสร สโมสรกับสมาชิกและนักกีฬา เป็นต้น ได้มีการเจรจาต่อรองร่วมกันในการวางระเบียบและเงื่อนไข ซึ่งบางเรื่องมีความซับซ้อนมาก เช่นเกี่ยวกับเงินเดือนนักกีฬาสบาสเกตบอลที่เล่นในเอ็นบีเอ (NBA) ดังตัวอย่างการเจรจาต่อรองของกีฬาอาชีพต่างๆ ที่รวบรวมไว้ เช่น การกำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต่ำ การให้สิทธิของนักกีฬา เช่น สิทธิในการจัดตั้งองค์กรอิสระ การมีระบบพิจารณาเงินเดือนระบบพิจารณาข้อพิพาทระหว่างนักกีฬากับสโมสร การมีสวัสดิการเกี่ยวกับเบี้ยบำนาญ สวัสดิการด้านสุขภาพและการรักษาพยาบาล การจัดค่าใช้จ่ายชดเชยเรื่องที่พัวพันในการฝึกซ้อมค่าใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารแต่ละมื้อ การกำหนดวิธีการเดินทางและความสะดวกสบายในการเดินทาง เช่น ถ้าเดินทางไกลและใช้เวลานานๆ ควรจัดให้เดินทางโดยเครื่องบินชั้น 1 การให้ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และการกำหนดตารางหรือเวลาของการแข่งขัน เป็นต้น

ลีวิส (Lewis, 1985) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการทีมกีฬาให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

7. การจัดการด้านบุคลากร เช่น การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
8. การจัดการ โปรแกรมเช่นการกำหนดตารางการแข่งขันและฝึกซ้อม การจัดงบประมาณและการบริหารการเงิน เป็นต้น
9. การจัดการด้านการตลาด เช่น การแนะนำสโมสร การบริการ การเพิ่มเงินทุน การส่งเสริมการขายตัวชมการแข่งขัน
10. การจัดการเกี่ยวกับสื่อและข่าวสารการประชาสัมพันธ์ เช่น การประชาสัมพันธ์ การสมัครสมาชิกทางคอมพิวเตอร์ หรือทางโทรศัพท์ เป็นต้น
11. การจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การทำสัญญาหรือตกลงกับผู้สนับสนุนสโมสร หรือเจ้าของสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นต้น
12. การจัดการเกี่ยวกับกฎหมาย เช่น การทำหนังสือสัญญาต่างๆ เป็นต้น

จากการศึกษารายงานวิจัยได้พบว่า การศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์เพราะจะทำให้ทราบถึงว่าการจัดการแข่งขันมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพื่อจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ของผู้เชี่ยวชาญ ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการแข่งขัน

โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และอาศัยหลักการพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬา แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) รวมถึง แผนพัฒนากีฬาอาชีพ เป็นแนวทางในการศึกษา การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา การพัฒนาสนามกีฬา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเล่นกีฬา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ในเรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้ปัจจัยการบริหาร 4 M's และหลักการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ เป็นแนวทางในการศึกษา

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ผู้วิจัยได้เลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ “เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)” เพื่อให้ได้แนวทาง ข้อเสนอ ข้อคิดเห็น จากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ในการจัดการแข่งขัน เพื่อให้เกิดแนวทางและประสิทธิภาพอย่างสูงสุดในอนาคต

รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาและรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย และให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามจำนวน 2 รอบ หลังจากนั้นนำคำตอบที่เป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ในรอบสุดท้ายมาเป็นข้อสรุปหรือผลการวิจัยหรือข้อยุติ โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

- 3.1 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 19 คน กำหนดขึ้นโดยอ้างอิงจากผลสำรวจจากการศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวนที่เหมาะสมกับการใช้เทคนิคเดลฟายของ โทมัส ที แมคมิลแลน

Macmillan (1971) อ้างใน เกษม บุญอ่อน (2522 : 27-28) โดยใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งจะประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่

1. คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ประธานการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จำนวน 1 คน
 - เลขาธิการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จำนวน 1 คน
 - กรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกจัดการแข่งขัน

จำนวน 2 คน

2. คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ได้แก่
 - กรรมการบริหารวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย จำนวน 4 คน
3. ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกปี 2556

จำนวน 3 ราย

4. ผู้ฝึกสอน, ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกปี 2556 จำนวน 4 ทีม

- ประเภทชาย 2 ทีม ทีมละ 1 คน

- ประเภทหญิง 2 ทีม ทีมละ 1 คน

5. ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการกีฬาวอลเลย์บอล
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลทีมชาติหญิง จำนวน 1 คน
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลทีมชาติชาย จำนวน 1 คน
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลเยาวชนทีมชาติหญิง จำนวน 1 คน
 - ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลเยาวชนทีมชาติชาย จำนวน 1 คน

คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก มีดังนี้

1. มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีกอย่างน้อย 3 ปี
2. เป็นคณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก
3. เป็นคณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย
4. เป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก
5. เป็นผู้ฝึกสอน, ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก
6. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านกีฬาวอลเลย์บอล

จากเทคนิคเดลฟายพบว่าหากใช้ข้อสรุปจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป จะทำให้อัตราความคลาดเคลื่อนมีน้อยมาก (เกษม บุญอ่อน, 2522) ที่ได้เสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟายพบว่าหากมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมากและจะเริ่มคงที่คือ 0.02 ตามตารางที่ปรากฏ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย (MacMillan, 1971, อ้างในเกษม บุญอ่อน, 2522 หน้า 28)

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ค่าความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 - 5	1.20 – 0.70	0.50
5 - 9	0.70 – 0.58	0.12
9 - 13	0.58 – 0.54	0.04
13 - 17	0.54 – 0.50	0.04
17 - 21	0.50 – 0.48	0.02
21 - 25	0.48 – 0.46	0.02
25 - 29	0.46 – 0.44	0.02

เมื่อได้กลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์ครบแล้ว ผู้วิจัยได้ติดต่อประสานงานบุคคลดังกล่าวล่วงหน้า เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 ตามลำดับ

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เนื่องจากการวิจัยที่ไม่มีการทดลอง แต่เป็นการวิจัยเชิงบรรยายที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในการศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก โดยทำการวิจัยเพื่อประมวลความคิดเห็นจากกลุ่มผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ค่าทางสถิติ

3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการแข่งขัน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการศึกษาซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (แสดงในภาคผนวก)

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้ทำรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด มาสรุปสาระสำคัญจัดทำเป็นแบบสอบถามรอบที่ 1 (แสดงในภาคผนวก) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนแสดงค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยรวบรวมประเด็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ต้องการให้มีขึ้นและพยายามคงความหมายของผู้ให้ข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิดไว้ หลังจากนั้น นำแบบสอบถามรอบที่ 1 ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและแก้ไข เมื่อเรียบร้อยแล้วนำไปส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คน ซึ่งเป็นชุดเดิม โดยผู้เชี่ยวชาญจะให้น้ำหนักของคะแนนความเป็นได้ของแต่ละคำถาม

ขั้นตอนที่ 3 นำคำตอบของข้อมูลที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาคำนวณหาค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วสร้างแบบสอบถามใหม่ โดยใช้คำถามเดิม ในแบบสอบถามในรอบที่ 1 ทั้งยังแสดงค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญบางท่านที่อาจตอบไม่สอดคล้องกับกลุ่มอื่นหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ และในกรณีที่คำตอบใหม่อยู่นอกค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงผลประกอบด้วย

จากแบบสอบถามที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยจึงให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน 5 หมายถึง สำคัญอย่างยิ่ง

ระดับคะแนน 4 หมายถึง สำคัญมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง สำคัญ

ระดับคะแนน 2 หมายถึง สำคัญน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ไม่สำคัญเลย

และมีการแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

4.21 – 5.00 หมายถึง สำคัญอย่างยิ่ง

3.41 – 4.20 หมายถึง สำคัญมาก

2.61 – 3.40 หมายถึง สำคัญ

1.81 – 2.60 หมายถึง สำคัญน้อย

1.00 – 1.80 หมายถึง ไม่สำคัญเลย

เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการพัฒนาการจัดการแข่งวอลเลย์บอลอาชีพ
ไทยแลนด์ลีก (Best, 1977)

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเองทั้ง 2 รอบด้วยตัวเอง ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 ท่าน เพื่อขอความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งแจ้งวัตถุประสงค์และรายละเอียดของวิจัย โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่มีต่อการวิจัย และส่งแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งเป็นการรวบรวมความคิดเห็นของผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามมาตราแบบประเมินค่า 5 และส่งให้กลุ่มผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 19 ท่านแสดงความคิดเห็น

3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม ในรอบที่ 2 นี้ผู้วิจัยต้องการให้กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้ทราบถึงผลการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ที่ตอบแบบสอบถามคนอื่นๆ เพื่อให้แต่ละท่านได้มีโอกาสตรวจสอบคำตอบและยืนยันการตัดสินใจอีกครั้ง แบบสอบถามรอบที่ 2 นี้มีจึงมีข้อความเหมือนกับแบบสอบถามในรอบที่ 1 แต่ได้เพิ่มค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ลงไป ทั้งนี้ยังได้เพิ่มช่องเหตุผลให้ผู้เชี่ยวชาญได้อธิบายเหตุผล ในกรณีคำตอบที่เลือกอยู่นอกค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

1. วิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นคำถาม โดยใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)
2. วิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในแต่ละด้าน ที่ส่งผลต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ คือ ค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับ ควอไทล์ที่ 1 ของแต่ละคำถามโดยหาได้จากสูตรต่อไปนี้

$$IQR = Q_3 - Q_1$$

การคำนวณหาควอไทล์

ขั้นที่ 1 เรียงลำดับข้อมูลจากค่าน้อยไปหามาก

ขั้นที่ 2 หาค่า Q_3 โดยคำนวณจากสูตร $3(N+1)/4$ ถ้าผลลัพธ์เป็นเลขไม่ลงตัวให้ปัดเป็นเลขจำนวนเต็มที่อยู่ใกล้เคียงมากที่สุด (ถ้าผลลัพธ์เป็น 0.5 ให้ปัดลงเป็นเลขจำนวนเต็ม)

ขั้นที่ 3 หาค่า Q_1 โดยคำนวณจากสูตร $(N+1)/4$ และปัดเป็นเลขจำนวนเต็มที่อยู่ใกล้เคียงมากที่สุด (ถ้าผลลัพธ์เป็น 0.5 ให้ปัดขึ้นเป็นเลขจำนวนเต็ม)

เมื่อ $IQR =$ พิสัยระหว่างควอไทล์

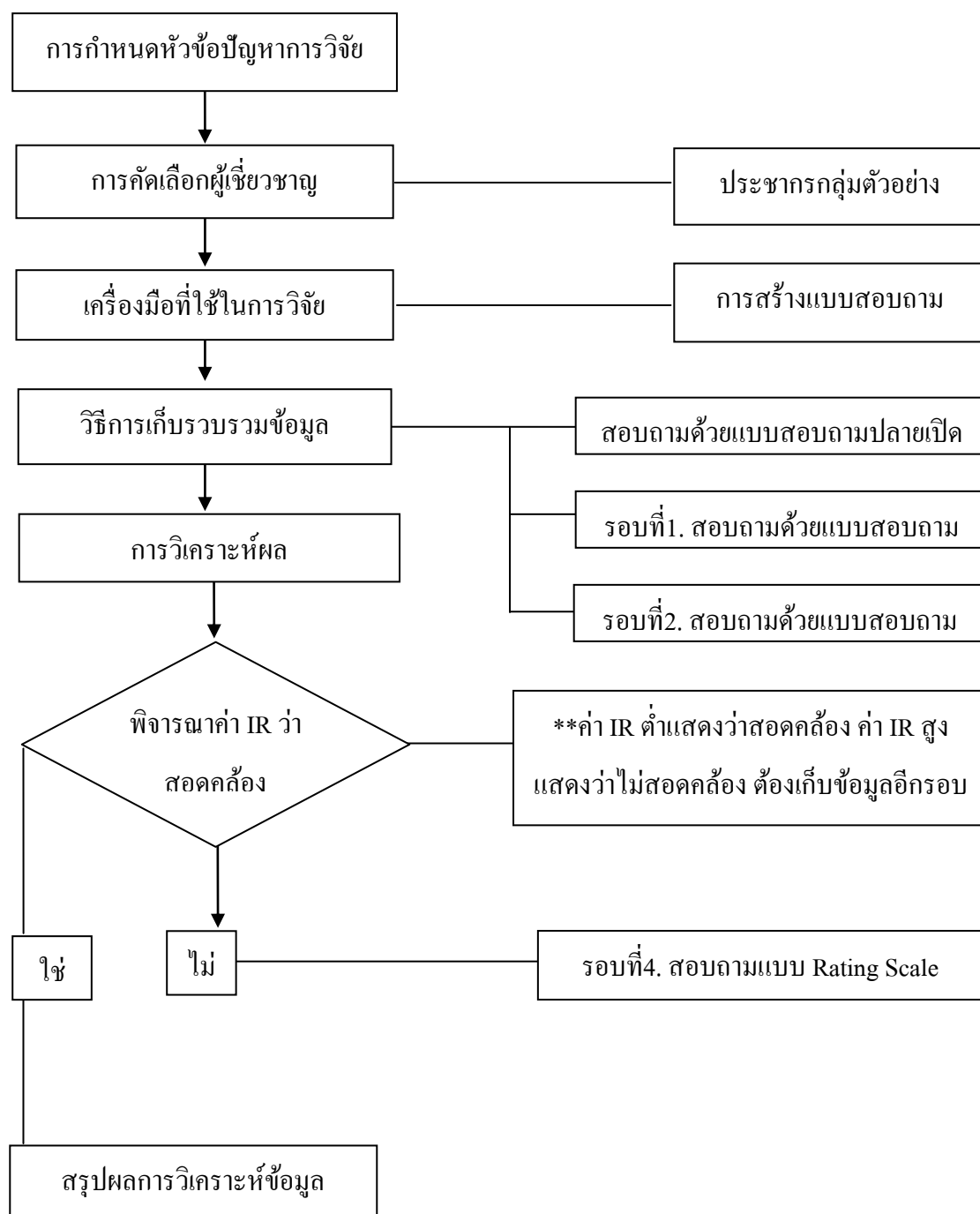
$$Q_1 = \text{ควอไทล์ที่ 1}$$

$$Q_3 = \text{ควอไทล์ที่ 3}$$

$$N = \text{จำนวนข้อมูลทั้งหมด}$$

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	ความหมาย
อยู่ระหว่าง 0.00 – 0.99	แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคำถามนั้นสอดคล้องกันมากที่สุด
อยู่ระหว่าง 1.00 – 1.99	แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคำถามนั้นสอดคล้องกันมาก
อยู่ระหว่าง 2.00 – 2.99	แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคำถามนั้นสอดคล้องกันน้อย
มีค่าตั้งแต่ 3 ขึ้นไป	แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกัน

กรณีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าตั้งแต่ 2.00 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่า 2.00 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยจะนำข้อความของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งในด้านค่าเฉลี่ยและพิสัยระหว่างควอไทล์ โดยนำข้อความที่มีค่าเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 2.00 มาสรุปเป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์ในธุรกิจการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ที่จะนำไปสู่กลยุทธ์พร้อมกับอภิปรายผลและข้อเสนอแนะต่อไป (จุฬพล พูลภัทรชีวิน, 2535)



ขั้นตอนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย (รุ่งศักดิ์ พลพิทักษ์, 2551)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้วิธีแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็นวิจัยเชิงอนาคตมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกทั้งหมดจำนวน 19 คน ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก 4 คน คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย 4 คน สโมสรที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก 4 คน ผู้ทรงคุณวุฒิหรือนักวิชาการกีฬาวอลเลย์บอล 4 คน และผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก 3 คน โดยทำการสอบถามผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 19 คน จำนวน 2 รอบ ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกประกอบการทำแบบสอบถามเดลฟาย และส่งแบบสอบถามเดลฟายรอบที่ 1 ไปยังผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พร้อมกับวิเคราะห์ผลการตอบในเชิงสถิติรวมทั้งคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะต่างๆ และนำเสนอคณะกรรมการด้านเทคนิค เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติมหัวข้อและเพิ่มตัวแปร หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ไปยังผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งแต่ละข้อจะมีค่ามัธยฐานและค่าควอไทล์ รวมทั้งสรุปข้อคิดเห็นต่างๆ จากผลการสำรวจในรอบที่ 1 หากผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบใหม่อีกครั้ง โดยมีความเห็นอยู่ในค่าควอไทล์สูงสุด หรือต่ำสุด ก็จะขอให้บอกเหตุผลว่าทำไมจึงคิดว่าความเห็นของตนถูกต้องกว่าผู้เชี่ยวชาญสามในสี่ของกลุ่ม

การจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพในประเทศไทยในปัจจุบัน ได้เริ่มเข้าสู่ลีกอาชีพอีกชนิดหนึ่งก็กีฬาในประเทศไทย ซึ่งจะต้องมีการจัดการแข่งขันให้เป็นไปตามระเบียบมาตรฐานสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation : FIVB) ซึ่งมีทีมที่เข้าร่วมการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกจำนวน 16 สโมสร ซึ่งประกอบด้วย ทีมประเภทชาย 8 สโมสร ได้แก่ 1) สโมสรวอลเลย์บอลกรุงเก่า 2) สโมสรวอลเลย์บอลคอสมอเชียงรายวิชี 3) สโมสรวอลเลย์บอลม.แม่โจ้-นมไทยเดนมาร์ก 4) สโมสรวอลเลย์บอลสวนดุสิต 5) สโมสรวอลเลย์บอลนครราชสีมา 6) สโมสรวอลเลย์บอลเซ่งหลีไถ่-อุดรธานี 7) สโมสรวอลเลย์บอลเมืองชัยภูมิ 8) สโมสรวอลเลย์บอลชลบุรีวิชี และทีมประเภทหญิงจำนวน 8 สโมสร ได้แก่

1) สโมสรวอลเลย์บอลอยุธยา-A.T.C.C 2) สโมสรวอลเลย์บอลสมุทรปราการ 3) สโมสรวอลเลย์บอล SAIJO DENKI-นครนนทบุรี 4) สโมสรวอลเลย์บอลสวนสุนันทาวิชัย 5) สโมสรวอลเลย์บอลนครราชสีมา 6) สโมสรวอลเลย์บอลศรีสะเกษวิชัย 7) สโมสรวอลเลย์บอล SCG-ขอนแก่น 8) สโมสรวอลเลย์บอลสุพรีม-นครศรี การจัดการแข่งขันจะประสบความสำเร็จจะต้องมีปัจจัยนำเข้า ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคลากร (Man) ปัจจัยด้านงบประมาณ (Money) ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) และการบริหารจัดการ(Management) ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต

4.1 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อประกอบการจัดทำแบบสอบถามเดลฟาย

ผลจากการสอบถามความคิดเห็นด้านการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ผู้วิจัยได้นำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดทฤษฎีการจัดการ 4M's ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management) โดยจำแนกได้ 2 ประเด็น คือ สภาพปัญหาและการดำเนินงานการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกและแนวทางการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นแบบสอบถามเดลฟาย เพื่อยืนยันคำตอบเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ดังนี้

4.1.1 สภาพปัญหาการดำเนินงานและแนวทางในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

4.1.1.1 ด้านบุคลากร (Man)

ในปัจจุบันบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลมีการพัฒนามากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับ 5 ปีก่อนแต่การดำเนินงานยังพบอุปสรรคและปัญหาในด้านการบริหารจัดการอีกมาก อาทิ ในอดีตผู้ฝึกสอนต้องเข้ามาบริหารจัดการในทุกเรื่อง และมีการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศเท่านั้น รวมถึงการจัดการช่วงเวลาและสถานที่ในการฝึกซ้อมของนักกีฬาไม่ดีพอ นอกจากนั้นยังพบปัญหานักกีฬาแบ่งพรรคแบ่งพวกในการฝึกซ้อม ทำให้ขาดความสามัคคีในทีม ส่งผลให้นักกีฬามีสมรรถภาพที่ลดลง และอีกมุมหนึ่งผู้ฝึกสอนได้มีการนำเอาเทคนิคและเทคโนโลยี

ใหม่ ๆ มาใช้ในการฝึกซ้อมข้างน้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาทีม ส่วนในด้านผู้จัดการทีมจะต้องดูแลเรื่องการบริหารจัดการภายในสโมสรและสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้าน มาปฏิบัติงานตามที่สมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ เพื่อให้สโมสรมีการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในอนาคตนั้น บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลควรมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ แลควรได้รับการอบรมจากสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation: FIVB) โดยมีทักษะทางภาษาที่สามารถสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว รวมถึงต้องมีความรู้เรื่องการบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านการเงินและด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อีกทั้งในด้านของวิทยาศาสตร์การกีฬา ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกซ้อม ด้านจิตวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านชีวกลศาสตร์ เพื่อนำมาวางแผนฝึกซ้อมและพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถสูงสุด มีการบริหารจัดการเวลาเหมาะสม รวมถึงมีกลยุทธ์ในการวางแผนการแข่งขัน โดยต้องมีความแม่นยำในด้านกฎกติกาการเล่นวอลเลย์บอลและสามารถถ่ายทอดทักษะองค์ความรู้ให้กับนักกีฬาได้เป็นอย่างดี มีระเบียบวินัยในตนเอง รวมถึงต้องเข้าใจในระบบสัญญาและกฎหมายในวอลเลย์บอลอาชีพ

ดังนั้นการคัดเลือกผู้บริหารจัดการสโมสร คุณสมบัติที่สำคัญจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและการวางแผนที่ดี เนื่องจากนักกีฬามีการฝึกซ้อมหลายสถานที่และต้องใช้เวลาในการเดินทางค่อนข้างมาก ซึ่งจะส่งผลให้นักกีฬามีสมรรถภาพทางกายลดลง และเกิดกระทบต่อการแข่งขัน เพราะฉะนั้นบุคลากรต้องนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา มาใช้เพื่อฝึกซ้อมนักกีฬาให้เกิดศักยภาพทางด้านการแข่งขันสูงสุด และต้องศึกษาสถานที่ สภาพอากาศ ผู้ชม ระบบไฟ และแสงไฟก่อนทำการแข่งขัน ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อทีมเป็นอย่างมาก อีกทั้งผู้ฝึกสอนควรได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการอบรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพ ไม่ว่าจะเป็น การบริหารจัดการวอลเลย์บอลเชิงธุรกิจ ระบบสิทธิประโยชน์ การบริหารแฟนคลับ และศึกษาดูงานในต่างประเทศเพื่อเพิ่มองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการวอลเลย์บอลอาชีพ และนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาสโมสร

ด้านนักกีฬา พบว่าส่วนใหญ่ นักกีฬามีความสามารถเฉพาะตัวในการแข่งขันวอลเลย์บอลที่ดี สามารถแสดงศักยภาพในการแข่งขันได้อย่างเต็มที่ แต่ขาดการพัฒนาเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ได้แก่ การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ด้านไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า รวมถึงขาดการดูแลตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา เช่น การจัดสรรเวลาในการพักผ่อน การรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการ หลักการอบอุ่นร่างกายก่อนและหลังการแข่งขันอย่างถูกวิธี ซึ่งที่พบนักกีฬาจะใส่ใจในเรื่องการดูแลตัวเองค่อนข้างน้อย จึงทำให้สภาพ

ร่างกายของนักกีฬาทรูโดมอย่างรวดเร็วจึงยังมีปัญหาอื่นๆตามมา เช่น แมตซ์การแข่งขันของนักกีฬามีจำนวนมากเกินไป ทำให้ต้องเดินสายแข่งขันหลายรายการ และทำให้นักกีฬาแสดงศักยภาพในการแข่งขันออกมาได้ไม่เต็มที่ และอีกส่วนหนึ่งคือ การทำสัญญาในการย้ายสโมสรยังมีความเป็นมืออาชีพค่อนข้างน้อย ส่งผลให้เกิดการติดขัดในระหว่างการทำสัญญา และจำเป็นต้องปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไขของสโมสรนั้นอย่างเคร่งครัด ส่วนนักกีฬาที่มีความสามารถโดดเด่นทางการแข่งขัน มักจะถูกซื้อตัวไปยังสโมสรต่างประเทศ เพราะได้รับการตอบแทนที่สูงกว่าซึ่งตรงกันข้ามกับประเทศไทยที่ไม่มีนักกีฬาชั้นนำจากต่างประเทศเข้ามาร่วมทำการแข่งขันจนส่งผลให้การแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกขาดจุดสนใจในการโน้มน้าวผู้ชมให้เข้ามาชมการแข่งขัน

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในอนาคตนั้น นักกีฬาวอลเลย์บอลจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในด้านความเชี่ยวชาญและพื้นฐานกีฬาวอลเลย์บอล รวมถึงมีความรู้เรื่องกฎกติกาการยาทาในการแข่งขัน มีวินัยในการฝึกซ้อม เคารพเพื่อนร่วมทีม มีความรู้พื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา สามารถดูแลสภาพลักษณะและบุคลิกภาพของตนเอง รู้จักการวางตัวและสร้างความผูกพัน รั้งกับแฟนคลับ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย และตรงต่อเวลา มีความรู้ในเรื่องของสัญญาและกฎหมายของกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ รวมถึงความรู้พื้นฐานทางด้านภาษา ดังนั้นวิธีการสรรหานักกีฬาวอลเลย์บอล ควรคัดเลือกจากความเป็นเลิศในการแข่งขันหรือคัดเลือกจากใบสมัครของแต่ละสโมสร โดยสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยจะทราบถึงความสามารถของนักกีฬาเกือบทุกคน แต่ในความเป็นจริงควรมีสถาบันฝึกกีฬาวอลเลย์บอล (Academy) เพื่อเปิดคัดความสามารถพิเศษของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยโดยตรง และได้ นักกีฬาที่มีประสิทธิภาพสามารถเข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลในระดับอาชีพ รวมถึงสโมสรควรได้รับการพัฒนาการอบรมในด้านต่างๆเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนานักกีฬาที่ทางสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยจัดขึ้นและให้ความสำคัญกับการเป็นนักกีฬาอาชีพ

ด้านการจัดการผู้ตัดสินการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ระดับความสามารถของผู้ตัดสินจัดอยู่ในระดับ 2 ตามเกณฑ์มาตรฐานของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation: FIVB) แต่ประสบปัญหาในเรื่องของผู้กำกับเส้นเกี่ยวกับการใช้กรรมการผู้ตัดสินไม่เหมาะสม ที่ผ่านมาบางแมตซ์การแข่งขันได้มีการใช้นักเรียนและนักศึกษาเข้าร่วมทำหน้าที่ในการตัดสิน ซึ่งอาจทำให้ผลการตัดสินเกิดความคลาดเคลื่อนได้เนื่องจากขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำหน้าที่ผู้ตัดสิน ทำให้ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันและเกิดปัญหากับสโมสรที่เข้าร่วมแข่งขันได้

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในอนาคตนั้น กรรมการผู้ตัดสิน ควรมีผู้ควบคุมการแข่งขัน (March Commissioner) และผู้ตัดสิน (Referee) ที่ได้ผ่านการอบรมและรับรองจากสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation: FIVB) หรือได้รับใบอนุญาตให้ทำหน้าที่จากสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย โดยมีคณะกรรมการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกจากความรู้ ทักษะ ความสามารถในด้านต่างๆ เช่น ผู้มีประสบการณ์ และสามารถตัดสินได้อย่างแม่นยำ มีเวลาให้กับการตัดสินอย่างเต็มที่ มีความซื่อสัตย์ มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และต้องเข้ารับการอบรมการตัดสินในระดับสากล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านการตัดสินและกฎกติกาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ด้านคณะกรรมการจัดการแข่งขันในปัจจุบันเริ่มมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาบริหารจัดการในด้านการจัดการแข่งขัน และมีการจัดหาผู้ที่มีทักษะความรู้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งถือว่าการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมค่อนข้างมาก แต่ก็ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการจัดการแข่งขัน ประกอบกับยังขาดความเป็นมืออาชีพเนื่องจากไม่มีแพทย์สนามเข้ามาช่วยเหลือเมื่อนักกีฬามีบาดเจ็บ และไม่มีฝ่ายการตลาด รวมถึงบุคลากรทุกฝ่ายที่จะเข้ามาทำการบริหารทีม ซึ่งอาจจะบรรลุประสิทธิผล แต่ไม่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงในอนาคตนั้น คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีความเป็นมืออาชีพ และต้องพัฒนาตัวเองให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น รวมถึงต้องมีความรู้ด้านบริหารจัดการและสามารถประสานงานกับทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีเวลาในการทำงานแบบเต็มเวลา มีจิตอาสา มีทักษะภาษาต่างประเทศ มีความรู้ด้านธุรกิจ เทคนิคการตลาด การประชาสัมพันธ์ และมีความรู้เรื่องการจัดการแข่งขันระดับอาชีพ ต้องสามารถบริหารจัดการด้านการหารายได้ของสโมสรและบุคลากรได้เป็นอย่างดี มีทักษะในการเจรจาต่อรองในการหาผู้สนับสนุนและการสร้างเครือข่าย เพราะผู้สนับสนุนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้การบริหารทุกด้านดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องอิงระเบียบข้อบังคับของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติและมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ควรมีการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ เพื่อให้ได้แนวคิดใหม่ๆ เช่น มีการบริหารจัดการด้านแฟนคลับ ด้านการตลาด และด้านสิทธิประโยชน์ อีกด้านบุคลากรทุกฝ่ายควรมีการพัฒนาการบริหารจัดการ เพื่อส่งผลไปยังสโมสรให้เกิดความเข้มแข็ง มีการสรรหาผู้บริหารทีมให้ครบทุกฝ่าย เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้ที่ตนมีอยู่ไปบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้ ส่วนของการบัญชีต้องทำอย่างเป็นระบบและโปร่งใส มีบัญชีรายรับ รายจ่าย ที่สามารถชี้แจงและตรวจสอบได้หลังจากรการแข่งขัน

จากความความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว พบว่า การที่บุคลากรจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องมีงบประมาณในการจ้างบุคลากรให้ครบทุกตำแหน่ง หากมีงบประมาณที่จำกัดก็จะไม่สามารถหาบุคลากรได้และไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ แต่คงมีเพียงกรรมการตัดสิน ผู้กำกับเส้น ที่เป็นนักเรียน นักศึกษา ที่ยังขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถเข้ามาทำหน้าที่ในการตัดสิน

4.1.1.2 ด้านงบประมาณ (Money)

ด้านงบประมาณที่ใช้ในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้รับงบประมาณจากสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยและได้รับการสนับสนุนจากผู้ให้การสนับสนุน(Sponsor) แต่ยั้ยังนับว่ามีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับชนิดกีฬาอื่นๆ งบประมาณที่ได้การสนับสนุนยังไม่เพียงพอต่อการจัดการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพ มีเพียงแต่ผู้ให้การสนับสนุนกลุ่มหนึ่งเท่านั้นที่ให้การสนับสนุนโดยอยู่ในรูปแบบของการบริจาคมากกว่าและสาเหตุที่ผู้สนับสนุนยังไม่สามารถเป็นผู้สนับสนุนได้เป็นเพราะ ยังไม่ถึงจุดคุ้มทุนทางธุรกิจ ส่วนงบประมาณที่ได้จากภาครัฐนั้น มีการเบิกจ่ายที่ซับซ้อนและล่าช้าเกินไปทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่าย ดังนั้น ควรมีการบริหารจัดการที่เต็มรูปแบบ เพื่อให้มีผู้ให้การสนับสนุนมากขึ้น ส่วนงบประมาณในการจ้างบุคลากรด้านบริหารจัดการของคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ปัจจุบันยังไม่มีค่าตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้บุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านเข้ามาปฏิบัติงานมีไม่มากนัก

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงในอนาคตนั้น ควรมีการบริหารจัดการด้านการงบประมาณที่ชัดเจน โดยมีบุคลากรที่สามารถบริหารจัดการด้านงบประมาณได้โดยตรง และต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถทางด้านบริหารจัดการ การวางแผนงบประมาณ สิทธิประโยชน์ ด้านการตลาด เพื่อให้ผู้สนับสนุนเกิดความมั่นใจ และมีการทำบัญชีรายรับรายจ่ายที่โปร่งใสชัดเจน

4.1.1.3 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ (Material)

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ในปัจจุบันสนามที่ใช้ในการจัดการแข่งขันยังไม่ตรงตามมาตรฐานกฎของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation : FIVB) ยกตัวอย่างเช่น วัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน แสงไฟภายในสนามมีความสว่างไม่เพียงพอ รวมถึงสนามที่ใช้ในการจัดการแข่งขันมีขนาดเล็ก และห่างไกลจากแหล่งชุมชนทำให้เกิดความไม่สะดวกในการเดินทางเข้า

มาชมการแข่งขัน รวมถึงสถานที่ที่ใช้จัดการแข่งขันเป็นสนามกีฬาอเนกประสงค์ ทำให้ต้องขนย้ายอุปกรณ์และพื้นสนามทุกครั้งเมื่อมีการจัดการแข่งขัน

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงในอนาคตนั้น ควรมีการจัดสร้างสนามการแข่งขันที่ได้มาตรฐานของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation : FIVB) สำหรับการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก มีความสะดวกสบาย มีเครื่องปรับอากาศ มีแสงสว่างเพียงพอ หากเป็นเชิงธุรกิจจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้ชม มีห้องต่างๆ เช่น ห้องแพทย์ ห้องผู้สื่อข่าว ห้องถ่ายทอด ห้องพนักงานกีฬาและผู้ตัดสิน ห้องโภชนาการสำหรับทำอาหารให้นักกีฬาโดยเฉพาะ ห้องเวชศาสตร์ ห้องวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้องน้ำที่สะอาดและเพียงพอต่อนักกีฬาและผู้เข้าชม ควรมีกล้องคุณภาพย้อนหลัง ระบบความปลอดภัยที่ดี ผู้ตัดสินต้องมีความชัดเจน ป้ายบอกทาง ที่จอดรถมีเพียงพอ ร้านขายของที่ระลึก และสนามไม่ควรอยู่ไกลแหล่งชุมชนมากเกินไป ส่วนด้านการจำหน่ายตั๋วควรมีระบบจัดจำหน่ายตั๋วผ่านช่องทางต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต เอเยนต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ ด้านสนามของทุกสโมสรต้องมีพื้นที่เป็นของตนเองไม่ต้องขนย้าย นอกจากนั้นภาครัฐบาลควรมีการวางนโยบายที่ผลักดันให้แต่ละภาคส่วนเข้ามาจัดการดูแลโดยตรงในเรื่องของสถานที่ทำการแข่งขันและต้องขอความร่วมมือกับภาคเอกชนด้วย

4.1.1.4 ด้านการจัดการ (Management)

ด้านการจัดการผู้เกี่ยวข้องมีความเห็นว่า ช่วงเวลาในการแข่งขันมีความเหมาะสมดี เพราะฝ่ายจัดการแข่งขัน มีการประชุมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางด้านสโมสร คณะกรรมการจัดการแข่งขันและผู้สนับสนุน เพื่อวางแผนกำหนดกฎทินการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก และให้การแข่งขันตรงตามแผนที่วางไว้ โดยในการแข่งขันแต่ละครั้ง การกีฬาแห่งประเทศไทยจะเป็นผู้ควบคุมดูแลในการดำเนินการจัดการแข่งขัน ด้านฝ่ายจัดการแข่งขันและสโมสรมีการประชุมปรึกษากัน ทั้งก่อนการแข่งขัน ระหว่างการแข่งขัน และหลังการแข่งขัน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และมีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามกับทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น บุคลากรภายในสโมสร นักกีฬาและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ทั้งนี้ผู้จัดการทีมต้องรายงานผลการแข่งขันและผลการดำเนินการของสโมสรให้กับคณะกรรมการจัดการแข่งขันทราบทุกครั้ง และหลังจากนั้นจะมีการประชุมร่วมกันอีกครั้งเกี่ยวกับผลของการประเมิน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และถูกต้องตามเกณฑ์ที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ และในส่วนของปัญหาและอุปสรรคของการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็น ด้านบุคลากรที่ยังขาดความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการกีฬาอาชีพและปฏิบัติงานแบบมืออาชีพสมัครเล่น ซึ่งการบริหารจัดการยังเป็นไปเพียงตามศักยภาพเท่านั้น

สำหรับแนวทางในการปรับปรุงในอนาคตนั้น ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่าสามารถแบ่งออกเป็นสามส่วนคือ ส่วนที่หนึ่งการจัดการด้านบุคลากร ส่วนที่สองการจัดการด้านงบประมาณ และส่วนที่สามการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ซึ่งจะสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การจัดการด้านบุคลากร จำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการด้านอัตรากำลังคนไม่ว่าจะเป็นทางคณะกรรมการจัดการแข่งขันหรือสโมสร มีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ทางสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ และมีการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากร รวมถึงต้องมีการตรวจสอบในเรื่องของการดำเนินงาน ประเมินผลและทำรายงานและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กรให้มีกำลังใจในการทำงานต่อไป

ส่วนที่สอง ส่วนการจัดการด้านงบประมาณ จำเป็นต้องวางแผนด้านการเงินและงบประมาณในอนาคตเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น การกำหนดการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้สนับสนุนเกิดความพึงพอใจในการลงทุน มีการนำแผนที่ได้วางไว้ไปปฏิบัติอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงินและสิทธิประโยชน์ รวมถึงมีการประเมินผลด้านงบประมาณ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำผลไปวางแผนงบประมาณในอนาคต

ส่วนที่สาม ส่วนการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ จำเป็นต้องการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานตามกฎของสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (International Volleyball Federation : FIVB) มีการวางแผนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านความปลอดภัย และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามแข่งขัน ทั้งก่อนการแข่งขัน ระหว่างการแข่งขัน หลังการแข่งขันและนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และสามารถตรวจสอบในเรื่องของวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ และมีการประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและเป็นแนวทางการพัฒนาในอนาคตได้ รวมถึงควรมีการจัดสร้างศูนย์ฝึกกีฬาวอลเลย์บอลอย่างครบวงจร เพื่อพัฒนากีฬาวอลเลย์บอลไปสู่เวทีระดับอาชีพ

จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคำถามปลายเปิด ซึ่งข้อมูลดังกล่าว ได้นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเคลฟาย เพื่อยืนยันคำตอบเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

4.1.2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ในส่วนการแปลผลการวิเคราะห์เป็นที่เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติ

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
IQR	หมายถึง	พิสัยระหว่างควอไทล์

4.1.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

4.1.2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในอนาคต มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

4.1.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	16	84.2
หญิง	3	15.8
2. อายุ		
31-40	3	15.8
41-50	8	42.1
51-60	5	26.3
61-70	2	10.5
71-80	1	5.3

ตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	9	47.4
ปริญญาโท	10	52.6
4. สถานภาพ		
โสด	9	47.4
สมรส	10	52.6
5. รายได้		
20,000 – 30,000	3	15.8
30,001 – 40,000	7	36.8
40,001 – 50,000	3	15.8
50,001 ขึ้นไป	6	31.6
6. สถานะของผู้เชี่ยวชาญ		
คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคม	4	21.1
คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขัน	4	21.1
ผู้ให้การสนับสนุน	3	15.8
ผู้ฝึกสอน/ผู้จัดการทีม	4	21.1
ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการ	4	21.1
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับกีฬาโอลิมปิกอาชีพไทยแลนด์ลีก		
1-2	3	15.8
3-4	5	26.3
5-6	7	36.8
ตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป	4	21.1
รวม	19	100.0

จากตารางที่ 4-1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเป็นเพศชาย 16 คน คิดเป็นร้อยละ 84.2 เพศหญิง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 ส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญมีช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.1 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 51-60 คิดเป็นร้อยละ 26.3 และช่วงอายุ 31-40 คิดเป็นร้อยละ 15.8 ด้านระดับการศึกษาสูงสุดผู้เชี่ยวชาญส่วนมากอยู่ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงคือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47.4 เมื่อพิจารณาด้านสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสคิดเป็นร้อยละ 52.6 สถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 47.4

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีรายได้ 30,001 – 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมา คือ 50,001 บาทขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 31.6 และ 20,000 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.8 เมื่อพิจารณาถึงสถานะของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 กลุ่ม มีค่าร้อยละที่เท่ากันคือ 21.1 ได้แก่ คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคม คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขัน ผู้ฝึกสอน/ผู้จัดการทีม ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการ ส่วนผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) คิดเป็นร้อยละ 15.8 ด้านประสบการณ์ที่เกี่ยวกับกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกของผู้เชี่ยวชาญ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 5-6 ปีคิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมา คือ 3-4 ปีคิดเป็นร้อยละ 26.3 และตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 21.1 8 ตามลำดับ

4.1.2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในอนาคต มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4-2 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จด้านบุคลากร (สโมสรวอลเลย์บอล) ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถาม ด้านบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก (ความรู้ ทักษะ ความสามารถ)	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับความสำคัญ (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ (2)
1.1.1 การบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาดด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	4.79	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.1.2 สิทธิประโยชน์ (สปอนเซอร์)	4.68	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.1.3 การบริหารแฟนคลับ ประชาสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย	4.68	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.1.4 วิทยาศาสตร์การกีฬา (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์)	4.74	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.1.5 ถ่ายทอด ทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์บอล	4.79	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.1.6 กฎหมาย สัญญาและการเจรจาต่อรอง	4.63	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.1.7 ภาษาต่างประเทศ	4.11	สำคัญมาก	1	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ของบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล พบว่าประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด ($IQR=0$) ประกอบด้วย บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการถ่ายทอดทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์บอล ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก ($IQR=1$) มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องของสิทธิประโยชน์ (สปอนเซอร์) บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารแฟนคลับ ประชาสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬา (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์) บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องกฎหมาย สัญญาและการเจรจาต่อรอง และบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องภาษาต่างประเทศ

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลเพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลเกือบทุกด้านมีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}=4.63 - 4.79$) ยกเว้นด้านภาษาต่างประเทศเพียงด้านเดียวที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสำคัญมาก ($\bar{X}=4.11$) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาดด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องการถ่ายทอด ทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์บอล ($\bar{X}=4.79$) รองลงมาคือ บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬา (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์) ($\bar{X}=4.74$) บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องสิทธิประโยชน์ (สปอนเซอร์) และบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องการบริหารแฟนคลับ ประชาสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย ($\bar{X}=4.68$) บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องกฎหมาย สัญญาและการเจรจาต่อรอง ($\bar{X}=4.63$) และบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องภาษาต่างประเทศ ($\bar{X}=4.11$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จด้านบุคลากร (คณะกรรมการจัดการแข่งขัน) ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถาม ด้านบุคลากร (คณะกรรมการจัดการแข่งขัน) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก (ความรู้ ทักษะ ความสามารถ)	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ (2)
1.2.1 การบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	4.89	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.2.2 การจัดการแข่งขัน (วางแผน โครงสร้างและเกณฑ์มาตรฐาน F.I.V.B)	4.74	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.2.3 การเจรจาต่อรอง การหาสปอนเซอร์และสร้างเครือข่าย	4.79	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.2.4 ประชาสัมพันธ์ (ทีวี หนังสือพิมพ์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ)	4.84	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.2.5 ความน่าเชื่อถือ คุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติ	4.74	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.2.6 ภาษาต่างประเทศ	4.16	สำคัญมาก	1	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ของคณะกรรมการจัดการแข่งขัน พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด (IQR=0) ประกอบด้วย คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาดด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเจรจาต่อรอง การหาสปอนเซอร์และสร้างเครือข่าย และคณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (ทีวี หนังสือพิมพ์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ) ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก (IQR=1) มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการจัดการแข่งขัน (วางแผน โครงสร้างและเกณฑ์มาตรฐาน F.I.V.B) คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการความน่าเชื่อถือ คุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติ

และคณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการ
ภาษาต่างประเทศตาม

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาคณะกรรมการจัดการแข่งขันเพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถของ
คณะกรรมการจัดการแข่งขัน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านคณะกรรมการจัดการ
แข่งขันเกือบทุกด้านมีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก
($\bar{X}=4.74-4.89$) ยกเว้นด้านภาษาต่างประเทศเพียงด้านเดียวที่ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ
สำคัญมาก ($\bar{X}=4.16$) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุด คือ
คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ
เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาดด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ($\bar{X}=4.89$) รองลงมาคือ
คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (ทีวี
หนังสือพิมพ์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ) ($\bar{X}=4.84$) คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้
ทักษะและความสามารถในการเจรจาต่อรอง การหาสปอนเซอร์และสร้างเครือข่าย
($\bar{X}=4.79$) คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการ
จัดการแข่งขัน (วางแผน โครงสร้างและเกณฑ์มาตรฐาน F.I.V.B) และคณะกรรมการจัดการแข่งขัน
ต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการความน่าเชื่อถือ คุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติ
($\bar{X}=4.74$) และคณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการ
ภาษาต่างประเทศ ($\bar{X}=4.16$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านบุคลากร (นักกีฬา) ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถามด้านบุคลากร(นักกีฬา)ที่ส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก (ความรู้ ทักษะ ความสามารถ)	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ (2)
1.3.1 มีความรู้เกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน (กฎกติกา, มารยาท)	4.74	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.3.2 วิทยาศาสตร์การกีฬาเบื้องต้น (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์)	4.68	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.3.3 ความรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญกีฬา วอลเลย์บอล	4.79	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.3.4 ผ่านเกณฑ์ทดสอบสมรรถภาพกีฬา วอลเลย์บอล	4.53	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.3.5 บุคลิกภาพ สร้างภาพลักษณ์ ความ รับผิดชอบ มีระเบียบวินัยและตรงต่อเวลา	4.79	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
1.3.6 กฎหมายและสัญญา	4.42	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
1.3.7 ภาษาต่างประเทศ	4.32	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ของนักกีฬา พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด (IQR=0) ประกอบด้วย นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องความรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอล และนักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องบุคลิกภาพ สร้างภาพลักษณ์ ความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยและตรงต่อเวลาเครือข่าย ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก (IQR=1) มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องมีความรู้เกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน (กฎกติกา มารยาท) นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาเบื้องต้น (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์) นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องผ่านเกณฑ์ทดสอบสมรรถภาพกีฬาวอลเลย์บอล นักกีฬาต้องมีด้านความรู้

ทักษะและความสามารถในการเรื่องกฎหมายและสัญญา และนักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องภาษาต่างประเทศ

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนานักกีฬาเพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถของนักกีฬา พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านนักกีฬาทุกด้านมีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}=4.32-4.79$) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุด คือ นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องความรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอลและนักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องบุคลิกภาพ สร้างภาพลักษณ์ ความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยและตรงต่อเวลา ($\bar{X}=4.79$) รองลงมาคือนักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องมีความรู้เกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน (กฎกติกา มารยาท) ($\bar{X}=4.74$) นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาเบื้องต้น (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์) ($\bar{X}=4.68$) นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องของการผ่านเกณฑ์ทดสอบสมรรถภาพกีฬาวอลเลย์บอล ($\bar{X}=4.53$) นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องกฎหมายและสัญญา ($\bar{X}=4.42$) และนักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องภาษาต่างประเทศ ($\bar{X}=4.32$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จด้านงบประมาณ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถามด้านงบประมาณที่ส่งผลกระทบต่อ พัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2) (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ (2)
2.1.1 มีแผนงบประมาณล่วงหน้า 5-10 ปี	4.58	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
2.1.2 มีการบริหารจัดการด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่าย งบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียว	4.63	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
2.1.3 มีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ (ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย Stakeholder)	4.63	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
2.1.4 มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้าน การเงิน สามารถตรวจสอบได้	5.00	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
2.1.5 มีการจัดระบบค่าตอบแทนขององค์กร อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.74	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด

จากตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านงบประมาณ พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด (IQR=0) ประกอบด้วย ต้องมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้านการเงินสามารถตรวจสอบได้ และต้องมีการจัดระบบค่าตอบแทนขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก (IQR=1) มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ ต้องมีแผนงบประมาณล่วงหน้า 5-10 ปี ต้องมีการบริหารจัดการด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียว และต้องมีด้านมีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาด้านงบประมาณ เพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านงบประมาณ ทุกด้านมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}=4.58 - 5.00$) โดยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุด คือ ต้องมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้านการเงิน สามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X}=5.00$) รองลงมาคือ ต้องมีการจัดระบบค่าตอบแทนขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ($\bar{X}=4.74$) ต้องมีการบริหารจัดการ

ด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียวและต้องมีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ($\bar{X}=4.63$) และต้องมีแผนงบประมาณล่วงหน้า 5-10 ปี ($\bar{X}=4.58$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถาม ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2) (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ (2)
3.1.1 ทุกสโมสรต้องมีสนามและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B)	4.42	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
3.1.2 มีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี	4.42	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
3.1.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่ง VIP ร้านอาหารของที่ระลึกประจำสโมสร ห้องน้ำสะอาดบริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบายมีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้	4.42	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
3.1.4 มีระบบจัดจำหน่ายตั๋วผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเจนต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ	4.58	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
3.1.5 การจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน (Sport Entertainment)	4.21	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ของสโมสร พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาก (IQR=1) ทุกประเด็น คือ ทุกสโมสรต้องมีสนามและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B) ต้องมีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่ง VIP ร้านอาหารของที่ระลึกประจำสโมสร ห้องน้ำสะอาด บริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบายมีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้ ต้องมีระบบจัดจำหน่ายตั๋วผ่านช่องทาง

อินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเย่นต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ และต้องมีด้านการจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน (Sport Entertainment)

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ของสโมสร เพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นถึงปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ของสโมสร ทุกด้านมีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}=4.21 - 4.58$) โดยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุด คือ ต้องมีระบบจัดจำหน่ายตั๋วผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเย่นต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ ($\bar{X}=4.58$) รองลงมาคือ ทุกสโมสรต้องมีส่วนและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B) ต้องมีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดีและต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่ง VIP ร้านขายของที่ระลึกประจำสโมสร ห้องน้ำสะอาด บริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบายมีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้ ($\bar{X}=4.42$) และต้องการจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน (Sport Entertainment) ($\bar{X}=4.21$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการด้านบุคลากร ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถาม ด้านการจัดการ(ด้านบุคลากร) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ (2)
4.1.1 มีการวางแผนด้านอัตราค่าจ้างคน	4.63	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.1.2 มีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มี ศักยภาพ	4.68	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.1.3 มีการพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้บุคลากร	4.47	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.1.4 มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของ บุคลากร	4.53	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.1.5 มีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อ นำไปปรับปรุงแผนทรัพยากรบุคลากร	4.68	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.1.6 มีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับ บุคลากร	4.68	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในการจัดการด้านบุคลากร พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาก ($IQR=1$) ทุกประเด็นคือ ต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลังคน ต้องมีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ ต้องมีการพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากร ต้องมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร ต้องมีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อนำไปปรับปรุงแผนทรัพยากรบุคลากร และต้องมีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาด้านการจัดการด้านบุคลากร เพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากรทุกด้านมีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}=4.47 - 4.68$) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุดคือ ต้องมีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ ต้องมีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อนำไปปรับปรุงแผนทรัพยากรบุคลากรและต้องมีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ($\bar{X}=4.68$) รองลงมาคือ ต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลังคน ($\bar{X}=4.63$) ต้องมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร ($\bar{X}=4.53$) และต้องมีการพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากร ($\bar{X}=4.47$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการด้านงบประมาณ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถามด้านการจัดการ(ด้านงบประมาณ) ที่ส่งต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ (2)
4.2.1 มีการวางแผนการด้านการเงินและ งบประมาณในอนาคต	4.84	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
4.2.2 มีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การ สนับสนุน (Sponsor) อย่างชัดเจน	4.74	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.2.3 มีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล (ความโปร่งใส)	4.89	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
4.2.4 มีการตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิ ประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการรับรองโดย ผู้สอบบัญชี	4.84	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด
4.2.5 นำผลการประเมินผลด้านการเงินและ งบประมาณ ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปวางแผน งบประมาณในอนาคต	4.79	สำคัญอย่างยิ่ง	0	สอดคล้องกันมากที่สุด

จากตารางที่ 4-8 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในการจัดการด้านงบประมาณ พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด (IQR=0) 4 ประเด็น ประกอบด้วย ต้องมีการวางแผนการด้านการเงินและงบประมาณในอนาคต ต้องมีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล (ความโปร่งใส) ต้องมีการตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการรับรองโดยผู้สอบบัญชี และต้องนำผลการประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปวางแผนงบประมาณในอนาคต ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก (IQR=1) มีประเด็น คือ ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) อย่างชัดเจน

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาการจัดการด้านงบประมาณ เพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านการจัดการด้านงบประมาณ ทุกด้านมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}$ = 4.74 – 4.89) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความ

คิดเห็นสูงสุด คือ ต้องมีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล (ความโปร่งใส) ($\bar{X}=4.89$) รองลงมาคือ ต้องมีการวางแผนการด้านการเงินงบประมาณในอนาคตและต้องมีการตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการรับรองโดยผู้สอบบัญชี ($\bar{X}=4.84$) ต้องนำผลการประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปวางแผนงบประมาณในอนาคต ($\bar{X}=4.79$) และต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน ($\bar{X}=4.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ในการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

ประเด็นคำถาม ด้านการจัดการ(ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก	รอบที่ (2) $\bar{X}$	ระดับ ความสำคัญ (2)	รอบที่ (2) IQR	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ (2)
4.3.1 มีการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B	4.58	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.3.2 มีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน	4.47	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.3.3 มีการนำแผนด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัยและด้านความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	4.47	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.3.4 จัดสร้างศูนย์ฝึกกีฬา วอลเลย์บอลที่ครบวงจร (Academy)	4.42	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.3.5 มีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B	4.53	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก
4.3.6 มีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และนำไปแก้ไขปรับปรุง	4.58	สำคัญอย่างยิ่ง	1	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้านการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ พบว่า ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาก (IQR=1)

ทุกประเด็น คือ ต้องมีการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B ต้องมีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน ต้องมีการนำแผนด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกความปลอดภัยและด้านความเสี่ยง ไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ต้องจัดสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโอลิมปิกที่ครบวงจร (Academy) ต้องมีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B และต้องมีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และนำไปแก้ไขปรับปรุง

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ เพื่อการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ทุกด้านมีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ($\bar{X}=4.42 - 4.58$) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสูงสุด คือ ต้องมีการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ (F.I.V.B) และต้องมีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และนำไปแก้ไขปรับปรุง ($\bar{X}=4.58$) รองลงมา คือ ต้องมีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B ($\bar{X}=4.53$) ต้องมีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน ($\bar{X}=4.47$) และต้องจัดสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโอลิมปิกที่ครบวงจร (Academy) ($\bar{X}=4.42$) ตามลำดับ

บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้วิธีแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 19 คน ที่แสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามจำนวน 2 รอบ เพราะจากการศึกษาวิจัยของ แมคมิลแลน (Macmillan, อ้างในเกษม บุญอ่อน, 2522 : 27-28) พบว่า หากมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป มาช่วยในการให้ข้อมูลหลัก จะทำให้อัตราความคลาดเคลื่อนลดลงอยู่ที่ .02 ซึ่งในการสรรหาผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้วิจัยได้ใช้เวลาานพอสมควร เพราะต้องศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่ตรงลักษณะที่การวิจัยได้กำหนดไว้ และต้องเป็นผู้ที่สามารถอุทิศเวลาในการให้ข้อมูลได้อย่างแท้จริง ดังที่สุภาพ วาดเขียน (2525 : 38-42) ได้กล่าวไว้ว่า ความน่าเชื่อถือของข้อมูลนั้นขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือของผู้เชี่ยวชาญและต้องเห็นความสำคัญกับการอุทิศเวลาเพื่อให้ข้อมูลได้อย่างแท้จริง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้เชี่ยวชาญเกินครึ่งหนึ่งของผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งผู้วิจัยจะแบ่งการอภิปรายตามหลักการบริหารจัดการ (4M's) ประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management) ได้ดังนี้

5.1 ด้านบุคลากร

บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล ต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการด้านการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านงบประมาณ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์ ทั้งนี้เพราะสโมสรจะประสบความสำเร็จ

ในการแข่งขันได้ บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งหากบุคลากรมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด อันนำไปความสำเร็จในการแข่งขันวอลเลย์บอลได้ โดยผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องตามหลักทฤษฎีองค์ประกอบของสมรรถนะ (Competency (KSA)) ดังที่ อาจารย์ ภูวัญพันธ์ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานจัดการ (Management Skills) เป็นทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ แชมมวล (2002) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการมีลักษณะพิเศษ 3 ประการ คือ เป็นกระบวนการหนึ่งหรือหลายๆ กระบวนการของกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง และเน้นการบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยการทำงานร่วมกัน ซึ่งประกอบไปด้วย บุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กร รองลงมา คือ บุคลากรต้องมีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬา ในสาขาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของจิตใจ โภชนาการ หรือชีวกลศาสตร์ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแข่งขันหรือฝึกซ้อมผู้แข่งขันได้ถูกต้อง และต้องให้ความสำคัญกับผู้ให้การสนับสนุนและแฟนคลับของทีม รวมถึงต้องเน้นเรื่องการสร้างเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ที่ดี ทั้งนี้จะส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามกระบวนการและสามารถจัดสรรหน้าที่ในการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงทำให้ทีมมีความเข้มแข็งและมีผู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 444 อ้างใน ตูลา มหาพสุธานนท์, 2547: 40) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร รวมถึงผลการวิจัยสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์กีฬาอาชีพ ในประเด็นของวัตถุประสงค์ที่ 1.3 ที่ว่า เพื่อเผยแพร่การประชาสัมพันธ์กีฬาอาชีพผ่านสื่อทุกรูปแบบอย่างกว้างขวางต่อเนื่องเพื่อสร้างกระแสความนิยม แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การประชาสัมพันธ์มีผลกระทบในระดับน้อย

คณะกรรมการจัดการแข่งขัน

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ คณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านงบประมาณ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ทั้งนี้เพราะการจัดการแข่งขันหรือการจัดกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด อันนำไปความสำเร็จในการแข่งขันวอลเลย์บอลได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ชลิต เชาว์วิไล

(2546) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27 พบว่า คณะกรรมการจัดการแข่งขันในด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การจัดการแข่งขัน กีฬาจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และจะส่งผลให้งานหรือกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวไว้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด แม้ว่าองค์กร จะมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีราคาแพงเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถแล้ว เครื่องจักรเหล่านั้นก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใด รองลงมา คือ การประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ และการเจรจาต่อรอง การสรรหาผู้ให้การสนับสนุนและการสร้าง ทัศนคติทางกีฬา ทั้งนี้จะส่งผลให้มีการเจรจาในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งในและนอก องค์กรที่ดี จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (2002) กล่าวว่า การแข่งขันมีความจำเป็นในการโฆษณาและการเผยแพร่สู่สาธารณชนโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายจึงเป็นสิ่ง สำคัญมาก วิธีการที่สำคัญที่สุดที่จะทำได้ คือ การมีความสัมพันธ์อย่างดี ก็มีมีส่วนช่วยเป็นอย่างมาก เช่นกัน นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอกับบริษัท/ธุรกิจที่ขายสื่อ ก็จะช่วยเพิ่มการ เผยแพร่สู่สาธารณชน รวมถึงวิเชียร วิทย์อุดม (2548 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคล (Person) องค์กร จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน ซึ่งต้อง ปฏิบัติงานตามภารกิจที่องค์กรได้มอบหมายงานให้ และยังคงเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) และผู้ให้การสนับสนุน (Supporter)

นักกีฬา

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ นักกีฬาต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในเรื่องความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอลและมีบุคลิกภาพที่ดี รวมถึงต้องอยู่ในระเบียบวินัยของทีม ทั้งนี้เพราะการฝึกซ้อมจำเป็นต้องอาศัยความรู้และความเข้าใจ จากตัวนักกีฬาเป็นหลักเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่เกิดมาจากภายในสู่ภายนอก และการอยู่ในระเบียบ วินัยของทีมจะเป็นแนวปฏิบัติในการฝึกซ้อมเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ หลักการบริหารสากลของ ฟาโย (อ้างในวิเชียร วิทย์อุดม, 2548: 28-31) ที่กล่าวว่า หลักวินัย เป็นการยอมรับและเชื่อฟังใน กฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเดียวกัน รองลงมา คือ มีความสอดคล้องกันมาก คือ ความรู้และเกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน เช่น กฎกติกา และมารยาท ทั้งนี้เพราะหากนักกีฬามีน้ำใจนักกีฬา มีคุณธรรมรวมถึงการเคารพกฎกติกาของนักกีฬา แล้ว จะส่งผลให้นักกีฬารู้แพ้รู้ชนะรู้ถ้อยสามารถยอมรับผลการแข่งขันหรือผลการตัดสินได้ และทำให้นักกีฬามีแรงบันดาลใจในการฝึกซ้อมหรือพัฒนาตัวเองต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของ คาโปลิวทส์ (1977) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางที่เป็นรากฐานแห่งความยุติธรรมในการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนราษฎร์ในระดับมัธยมศึกษา” พบว่า ในการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องตั้งยึดหลักการจัดการแข่งขันให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎกติกาของสหพันธ์กีฬานานาชาติเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการแข่งขัน

5.2 ด้านงบประมาณ

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้านการเงินที่สามารถตรวจสอบได้ และต้องมีการจัดระบบค่าตอบแทนขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพราะหากมีระบบการจัดการงบประมาณที่โปร่งใสและชัดเจนแล้ว จะส่งผลทำให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ผู้สนับสนุน และอีกนัยหนึ่งทำให้มีผู้สนับสนุนเข้ามาสนับสนุนทีมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรสร วงศ์ประดิษฐ์ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ยูนิเวอร์ซิตี ครั้งที่ 1 พบว่า ปัญหาทางด้านงบประมาณในการจัดการแข่งขันมีไม่เพียงพอและประสบปัญหามากที่สุด ทั้งนี้เกิดจากการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่ไม่โปร่งใสและมีจำนวนที่จำกัด และ ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 7-8) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยงและอำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด แต่ไม่สอดคล้องกับ สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544 พบว่า ปัญหาด้านงบประมาณเป็นปัญหาที่มีอยู่ในระดับน้อย และเนลสัน (1979: 1951-A) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการแข่งขันกีฬาภายในที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในรัฐเทนเนสซี (Tennessee) พบว่า การสนับสนุนทางการเงินในการจัดการแข่งขันกีฬาภายในมีเพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการ และรองลงมา คือ การบริหารจัดการด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียว และมีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder) ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการด้านงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ จะเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ส่งผลให้สโมสรประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ เพราะมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (2002) กล่าวว่า การเงินเป็นอันดับแรกของความจำเป็นในการจัดการแข่งขันกีฬา การจัดทำงบประมาณโดยมีกระบวนการของการพัฒนาแผนที่

จะเป็นลายลักษณ์อักษรของรายได้ และรายจ่ายในรอบของบัญชีใดบัญชีหนึ่ง รวมถึงลิวิส (1985) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการทีมกีฬาให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยการจัดการ โปรแกรมเช่นการกำหนดตารางการแข่งขันและฝึกซ้อม การจัดงบประมาณและการบริหาร การเงินด้วย

5.3 ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากทุกประเด็น คือ ต้องมีระบบจัดจำหน่าย ตัวผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเยนต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ เพราะการมีระบบ จัดจำหน่ายตัวที่ดีหลากหลายช่องทางนั้น จะส่งผลให้เพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าและเป็นแนวทาง ในการเพิ่มยอดขายในการจำหน่ายตัวของสโมสรอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ ลิวิส (1985) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการทีมกีฬาให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยการจัดการ ด้านการตลาด เช่น การแนะนำสโมสร การบริการ การเพิ่มเงินทุน การส่งเสริมการขายตัวชม การแข่งขัน รองลงมา คือ ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ที่นั่ง VIP ร้านขายของที่ระลึก ประจำสโมสร ห้องน้ำสะอาดบริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบาย มีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้ ทุกสโมสรต้องมีสนามและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้ มาตรฐาน (F.I.V.B) และมีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี รวมถึงการจัดกิจกรรมระหว่าง แข่งขัน เนื่องจากการจัดการแข่งขันจะประสบความสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับมาตรฐาน ของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่มีประสิทธิภาพ เพราะจะทำให้เกิดสุขลักษณะอนามัย ที่ดีกับผู้มาให้บริการ ณ สถานที่จัดการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2531: 7) กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูง ไม่ต่างจากปัจจัยตัวอื่นๆ สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ต่างก็มีความสำคัญเหมือนกันที่ทำให้การบริหารจัดการประสบความสำเร็จได้สมบูรณ์และทำให้เกิด ประโยชน์สูงสุด รวมถึงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐวุฒิ เพ็ชรราวุฒิไกร (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นในการพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน ของผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา พบว่า ประเด็นที่ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา ไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งคือ คุณภาพ มาตรฐาน และความเพียงพอของสนามและอุปกรณ์สนาม เช่น เส้าประตู เบาะหุ้มเส้า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และสุดท้ายด้านการจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน

5.4 ด้านการจัดการ

การจัดการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ ไทยแลนด์ลีกให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตรงตามมาตรฐานของ (F.I.V.B) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

ด้านการจัดการบุคลากร

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากในทุกประเด็น คือ ต้องมีการคัดสรร และสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ และต้องมีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อนำไปปรับปรุง แผนพัฒนาทรัพยากรบุคลากร รวมถึงต้องมีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบและเป็นไปตาม แบบแผนท้องถิ่นที่กำหนดไว้ และมีความพร้อมในการปรับปรุงหรือพัฒนาตัวองค์กรอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีหรือเกณฑ์มาตรฐานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาวอลเลย์บอล ว่าด้วยการให้ความสำคัญกับการวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาวอลเลย์บอลในทุกสาขา และการนำความรู้ไปพัฒนา ศักยภาพนักกีฬาฯ การแข่งขันกีฬาฯ ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนได้เล่นกีฬาวอลเลย์บอล และออกกำลังกายที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ รองลงมาคือ ต้องมีการวางแผนด้วยอัตรากำลังคน และการตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากร เนื่องจากการวางแผนและการตรวจสอบ ด้านทรัพยากรมนุษย์จะทำให้การดำเนินงานในการจัดการแข่งขันเป็นตามอย่างราบรื่นและตรงตาม แบบแผนขององค์กร ส่งผลให้มีการจัดการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้อง กับ กุลิก และ เออร์วิก (อ้างในวิเชียร วิทยุตม 2548 : 32-34) กล่าวว่า หน้าที่ในการบริหาร หรือกระบวนการบริหาร 7 ประการ ซึ่งหนึ่งในนั้น คือ การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นภาระหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารตัวบุคคล เริ่มด้วยเสาะหาคัดเลือกตัวบุคคลเข้ามาทำงาน ในองค์กร และวางตัวบุคคลให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะของงานต่าง ๆ (Put the right man in the right job) เพื่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด

ด้านการจัดการงบประมาณ

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ ต้องมีการวางแผน ด้านการเงินและงบประมาณในอนาคต การนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล ต้องมีการ ตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการรับรองโดยผู้สอบบัญชี และต้องนำ

ผลการประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปวางแผนงบประมาณในอนาคต ทั้งนี้เพราะการจัดการวางแผนเพื่อเป็นการจัดสรรงบประมาณไว้ล่วงหน้านั้น เป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี และสามารถรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2535: 7-8) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยงและอำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด แต่ไม่สอดคล้องกับ สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544 พบว่า ปัญหาด้านงบประมาณเป็นปัญหาที่มีอยู่ในระดับน้อย รองลงมาคือ ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) อย่างชัดเจน เพราะการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน เป็นการให้ความสำคัญในด้านของแรงจูงใจที่ดี และอีกนัยหนึ่งคือ ทำให้ผู้ให้การสนับสนุนเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับทีมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (2002) กล่าวว่า ไม่ว่าจะดีขึ้นหรือแย่ลง การสนับสนุนด้าน Sponsor ทั้งหลายเป็นส่วนสำคัญเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ ของการแข่งขันทุกรูปแบบและทุกขนาดทั่วโลก รวมถึงวิเชียร วิทย์อุดม (2548 : 7) กล่าวว่า บุคคล (Person) องค์กรจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามภารกิจที่องค์กรได้มอบหมายงานให้ และยังต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) และผู้ให้การสนับสนุน (Supporter)

ด้านการจัดการวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากทุกประเด็น คือ ต้องมีการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B และต้องมีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และสามารถนำไปแก้ไขปรับปรุงได้ เพราะหากนักกีฬาได้รับการฝึกซ้อมกับอุปกรณ์ และสถานที่ที่ตรงเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B แล้ว จะทำให้นักกีฬาคู่แข่งกับอุปกรณ์และสถานที่ที่จริงในการแข่งขันมากที่สุด อันนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ ซึ่งสอดคล้องกับ แอมมอนและบราวน์ (2007) กล่าวว่า ีไว้ว่า การวางแผนการจัดการด้านความเสี่ยง ที่สามารถปฏิบัติจริงได้และมีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) จัดทำรูปร่างของการวางแผน 2) นำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริง 3) จัดการกับแผนดังกล่าว รวมถึงสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ ในประเด็นของด้านสถานที่จัดการแข่งขันและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ว่าสนามแข่งขันต้องได้มาตรฐานตามกำหนดของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย อุปกรณ์ที่ใช้ต้องผ่านการรับรองของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย รองลงมาคือ ต้องมีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ

อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B เพราะจะทำให้ อุปกรณ์และสถานที่จัดการแข่งขันได้มาตรฐานและตรงตามเกณฑ์มาตรฐานที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และอีกนัยหนึ่งคือเป็นการพัฒนาและปรับปรุงให้มีสภาพที่พร้อมใช้งานได้เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรสร วงศ์ประดิษฐ์ (2541) ได้ทำการศึกษาปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทย แทนด์ยูนิเวอร์ซิตีคัพ ครั้งที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านสนามและอุปกรณ์การแข่งขันมีปัญหา และท้ายสุดคือ ต้องมีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน และมีการนำแผนด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัยและด้านความเสี่ยงไปปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ทำให้เกิดความปลอดภัยแก่นักกีฬาบุคลากร และผู้ชมการแข่งขัน เพราะเวลาการแข่งขันนั้นมีคนเป็นจำนวนมากอยู่ในสถานที่เดียวกัน การประเมินหรือการวางแผนเพื่อรองรับ สถานการณ์ต่างๆที่มีอาจคาดเดาได้นั้นเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกระทำ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ ในประเด็นการรักษาความปลอดภัย ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย 2) กำหนดตำแหน่งในการ ดูแลความปลอดภัยและความเรียบร้อย 3) จัดตั้งกองอำนาจการรักษาความปลอดภัย และ 4) ตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยตลอดจนอุปกรณ์สรุปและประเมินผล

จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีการวางแผนอย่างเป็นรูปธรรม แล้วนำเอาแผนไปปฏิบัติ หลังจากนั้นต้องมีการตรวจสอบการดำเนินงานในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอล รวมถึงนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขการวางแผนการดำเนินงานในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ครั้งต่อไป ซึ่งตรงตามหลักทฤษฎี PDCA Cycle ดังที่ วรรักษ์ ภู่อเจริญ (2544) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานตามวงจร PDCA นั้น เป็นกิจกรรมพื้นฐานการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของ การดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการวางแผนเป็นอันดับแรกของกระบวนการจัดการ เพราะการวางแผนเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน การคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า และกำหนด แนวทางที่คาดว่าจะดีที่สุดเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพอันนำมาสู่การพัฒนาการจัดการ แข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกที่มีประสิทธิผล

บทที่ 6

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการศึกษาวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยผู้วิจัยใช้วิธีแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็นวิจัยเชิงอนาคตมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการศึกษา ค้นคว้ารวบรวมเอกสาร งานวิจัย เพื่อมาสร้างเป็นคำถามแบบเปิด และให้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลในวงกว้าง ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด มาทำแบบสอบถามเดลฟายในรอบที่ 1 แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น อีก 2 รอบ เพื่อยืนยันคำตอบและให้ได้แนวทางการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปหรือปัจจัยภูมิหลังของผู้เชี่ยวชาญ และส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ตามกรอบการบริหารจัดการ (4M's) ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management) หลังจากนั้น ผู้วิจัยจะนำผลจากแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จ ในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มาทำการวิเคราะห์แบบเทคนิคเดลฟายในเชิงสถิติ เพื่อหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และค่าเฉลี่ย รวมถึงหาผลของความสอดคล้องในแต่ละประเด็นคำถามของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งในแต่ละด้านผู้วิจัยได้ให้ระดับความคิดเห็นอยู่ระดับมากที่สุดและอยู่ระดับมาก ตามลำดับ ผู้วิจัยสามารถสรุปการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยมีผลในการศึกษาดังนี้

ด้านบุคลากร

บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล

ด้านบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นว่า บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการแต่ละด้าน ซึ่งปัจจัยที่ผู้เชี่ยวชาญให้ระดับความสำคัญมากที่สุด คือ บุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการ

ในเรื่องการบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาดด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การถ่ายทอดทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์บอล รองลงมาผู้เกี่ยวข้องมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ บุคลากรต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ (สปอนเซอร์) การบริหารแฟนคลับ ประชาสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย วิทยาศาสตร์การกีฬา (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์) และในเรื่องของกฎหมาย สัญญา และการเจรจาต่อรอง รวมถึงภาษาต่างประเทศ

คณะกรรมการจัดการแข่งขัน

ด้านคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นว่า คณะกรรมการจัดการแข่งขัน จำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในแต่ละด้าน ซึ่งปัจจัยที่ผู้เชี่ยวชาญให้ระดับความสำคัญมากที่สุด คือ คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาดด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเจรจาต่อรอง การหาสปอนเซอร์และสร้างเครือข่าย อีกทั้งการประชาสัมพันธ์ (ทีวี หนังสือพิมพ์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ) ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ คณะกรรมการจัดการแข่งขันต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการจัดการแข่งขัน (วางแผน โครงสร้างและเกณฑ์มาตรฐาน F.I.V.B) ความน่าเชื่อถือ คุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติ รวมถึงด้านภาษาต่างประเทศ

นักกีฬา

ด้านนักกีฬาผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นว่า นักกีฬาจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในแต่ละด้าน ซึ่งปัจจัยที่ผู้เชี่ยวชาญให้ระดับความสำคัญมากที่สุด ประกอบด้วย นักกีฬาต้องมีด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอล อีกทั้งเรื่องบุคลิกภาพ สร้างภาพลักษณ์ ความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยและตรงต่อเวลารองลงมาผู้เกี่ยวข้องมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ นักกีฬาต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการรู้เกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน (กฎกติกา มารยาท) เรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาเบื้องต้น (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์) และนักกีฬาต้องผ่านเกณฑ์ทดสอบสมรรถภาพกีฬาวอลเลย์บอล รวมถึงด้านกฎหมาย สัญญา และภาษาต่างประเทศ

ด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นในระดับความสำคัญมากที่สุด คือ ต้องมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้านการเงินสามารถตรวจสอบได้ และต้องมีการจัดระบบ

คำตอบแทนขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม รองลงมาผู้เชียวมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก มีประเด็นต่างๆ ดังนี้ ต้องมีแผนงบประมาณล่วงหน้า 5-10 ปี ต้องมีการบริหารจัดการด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครึ่งเดียว และต้องมีด้านมีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder)

ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ของสโมสรผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นในระดับความสำคัญมากทุกประเด็น ประกอบด้วย ทุกสโมสรต้องมีสนามและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B) ต้องมีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่ง VIP ร้านขายของที่ระลึกประจำสโมสร ห้องน้ำสะอาด บริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบาย มีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้ ต้องมีระบบจัดจำหน่ายตั๋วผ่านช่องทาง อินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเจนต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ และต้องมีด้านการจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน (Sport Entertainment)

ด้านการจัดการ

ด้านการจัดการบุคลากร

ด้านการจัดการด้านบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นในระดับความสำคัญมากทุกประเด็น คือ ต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลังคน ต้องมีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ ต้องมีการพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากร ต้องมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร ต้องมีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อนำไปปรับปรุงแผนทรัพยากรบุคลากร และต้องมีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

ด้านการจัดการงบประมาณ

ด้านการจัดการด้านผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นในระดับความสำคัญมากที่สุด 4 ประเด็น ประกอบด้วย ต้องมีการวางแผนการด้านการเงินและงบประมาณในอนาคต ต้องมีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล (ความโปร่งใส) ต้องมีการตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการรับรองโดยผู้สอบบัญชี และต้องนำผลการประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปวางแผนงบประมาณในอนาคต ส่วนประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก คือ ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) อย่างชัดเจน

ด้านการจัดการวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ด้านการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์และผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นในระดับความสำคัญมากทุกประเด็น ประกอบด้วย ต้องมีการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B ต้องมีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน ต้องมีการนำแผนด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกความปลอดภัยและด้านความเสี่ยง ไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ต้องจัดสร้างศูนย์ฝึกกีฬาวอลเลย์บอลที่ครบวงจร (Academy) ต้องมีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B และต้องมีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และนำไปแก้ไขปรับปรุง

6.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษา “การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามหลักการบริหารจัดการ 4M's ดังนี้

บุคลากร (Man)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้านบุคลากร ประกอบด้วย บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขันและนักกีฬา ต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการบริหารจัดการ การถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และการวางยุทธศาสตร์การแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลที่ถูกต้อง รวมถึงการบูรณาการศาสตร์การแข่งขันที่หลากหลาย โดยบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องทำการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมและศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการแข่งขันมีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวมากที่สุด อีกทั้งทำให้บุคลากรได้องค์ความรู้ทางด้านกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพที่ใหม่ๆ

งบประมาณ (Money)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้านงบประมาณ ฝ่ายการเงินของสโมสรวอลเลย์บอลและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องมีการจัดสรรงบประมาณที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และมีระบบจัดค่าตอบแทนขององค์กรให้เป็นรูปธรรม โดยฝ่ายการเงินของสโมสรวอลเลย์บอลและ

คณะกรรมการจัดการแข่งขัน มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายให้มีความชัดเจนเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อ ซึ่งส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับการตัดสรรนั้นเพียงพอต่อการบริหารจัดการในทุกส่วน

วัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ผู้จัดการทีมของสโมสรวอลเลย์บอลและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องมีการปรับปรุงหรือจัดสร้างสนามและอุปกรณ์ที่ทันสมัย และถูกต้องตามมาตรฐานสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (F.I.V.B) รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่ง ห้องน้ำ ป้ายบอกทางและบริเวณที่จอดรถที่เพียงพอ โดยผู้จัดการทีมของสโมสรวอลเลย์บอลและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน มีการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติตามมาตรฐานดังกล่าวอย่างเคร่งครัด ซึ่งส่งผลให้การจัดการแข่งขันมีศักยภาพเพียงพอเมื่อเทียบกับนานาชาติประเทศ

การจัดการ (Management)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ในด้านต่างๆ ต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ต้องมีการจัดการวางแผนที่ดีเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง หลังจากนั้นต้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ รวมถึงนำผลไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนในการจัดการแข่งขันครั้งต่อไป โดยบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องนำหลักทฤษฎี PDCA Cycle มาใช้ในการบริหารจัดการการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกให้ดียิ่งขึ้น

6.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางพัฒนาในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพชนิดอื่นๆ โดยการนำหลักทฤษฎีบริหารจัดการและวงจร PDCA ไปใช้
2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยการเก็บข้อมูลจากผู้ชม เพื่อทราบความต้องการของผู้ชม และให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมรวมถึงมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการนำแนวทางพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกไปทดลองใช้ในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

DEVELOPMENT OF EVENT MANAGEMENT IN PROFESSIONAL VOLLEYBALL OF THAILAND LEAGUE

กฤษฎภาค พูลเพิ่ม 5436174 SHSM/M

ศศ.ม. (การจัดการการกีฬา)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : วรรณชลี โนริยา, ปร.ด. (วิทยาศาสตร์การกีฬา), ประเสริฐไชย สุขสอาด, ค.ด. (พลศึกษา), พชชนัน นิรมิตรไชยพันธ์, กศ.ด. (การศึกษานอกระบบโรงเรียน),

บทสรุปแบบสมบูรณ์

1. บทนำ

การแข่งขันกีฬาคือเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของการส่งเสริมการกีฬา ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาบุคคลให้มีระเบียบวินัย มีน้ำใจนักกีฬาและมีความสามัคคี เนื่องจากกิจกรรมการแข่งขันกีฬานั้นจะช่วยให้คนในสังคมได้มีการพบปะสังสรรค์และมีส่วนร่วมในการแข่งขันกีฬานั้นๆ ไม่ว่าจะเป็นในฐานะคู่แข่ง ผู้ตัดสิน ผู้จัดการแข่งขัน หรือแม้กระทั่งในฐานะผู้ชมกีฬานั้นๆก็ตาม ในการแข่งขันกีฬายังสามารถที่จะช่วยให้บุคคลเกิดพัฒนาการในด้านต่างๆ และยังช่วยในการพัฒนาเทคนิคในการเล่นกีฬา รวมถึงทำให้ทราบวัตถุประสงค์ในการแข่งขัน ตลอดจนเป้าหมายในชีวิตของการเป็นนักกีฬาของตนอีกด้วยและนอกเหนือจากนี้ผู้เข้าร่วมในการแข่งขันกีฬายังจะได้ทราบข้อดีและข้อบกพร่องของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายของการจัดการแข่งขันเพื่อจะได้นำไปเป็นแบบอย่าง ตลอดจนสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากีฬาของชาติตลอดไป การแข่งขันกีฬาจะประสบผลสำเร็จได้นั้น กลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องรู้จักหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เช่น นักกีฬามีหน้าที่ในการแข่งขันและเชื่อฟังคำตัดสินของกรรมการ ส่วนคณะกรรมการการจัดการแข่งขันจะมีหน้าที่ในการวางแผนและดำเนินการจัดการแข่งขันให้สำเร็จตามเป้าหมาย กรรมการผู้ตัดสินมีหน้าที่ในการตัดสินให้ยุติธรรม ควบคุมการแข่งขันให้อยู่ในระเบียบวินัย เคารพกฎกติกา ผู้ฝึกสอนทำหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมนักกีฬา

และวางแผนในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งได้พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่นักกีฬาเมื่อปีพุทธศักราช 2522 ความว่า “ในการแข่งขันกีฬาในแต่ละครั้งนั้นจะประกอบได้ด้วยบุคคลสำคัญ 3 ฝ่าย คือ 1) นักกีฬากับผู้ฝึกสอน 2) กรรมการจัดการแข่งขันและกรรมการตัดสิน 3) คนดี ถ้าบุคคลทั้ง 3 ฝ่ายดังกล่าวให้ความร่วมมือร่วมใจกัน รู้จักหน้าที่ของแต่ละคนแล้ว การแข่งขันก็จะประสบผลสำเร็จ”

การพัฒนาการกีฬาถูกกำหนดไว้ในนโยบายหรือแผนพัฒนาประเทศของรัฐบาลทุกประเทศทั่วโลก สำหรับประเทศไทยนั้น แม้ว่ารัฐบาลจะได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมกีฬาของชาติมากยิ่งขึ้น แต่การกีฬาของชาติก็ยังมิได้พัฒนาไปเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากการส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในระดับต่างๆ ตลอดจนการเป็นผู้จัดการแข่งขันกีฬานานาชาติต่างๆ อีกมากมาย ซึ่งยังมิได้ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศไทยก็ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการแข่งขัน ซึ่งเห็นได้จากการทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหาด้านการจัดการแข่งขัน เพื่อจะนำผลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการแข่งขันในครั้งต่อไป

ปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นเลิศด้านกีฬาและประกอบอาชีพทางการกีฬามากขึ้น ทั้งนี้หากประเทศใดที่มีการพัฒนากีฬาไปสู่การประกอบอาชีพได้ ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นอย่างมาก เนื่องจากการประกอบธุรกิจทางการกีฬาถือเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และประชาชนสามารถสร้างรายได้ สร้างชื่อเสียงเกียรติภูมิให้แก่ตัวเองและประเทศชาติ รวมถึงสามารถนำไปสู่การสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศได้อย่างมหาศาล นอกจากนี้การพัฒนาการกีฬาของประเทศไปสู่การประกอบอาชีพยังเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้อีกทางหนึ่งด้วย

รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการกีฬาที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างเสริมสุขภาพ สมรรถภาพที่ดี ปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นค่านิยม เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ การสร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างรายได้ อาชีพ และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในฐานะที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบด้านการกีฬาของประเทศ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559) ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาการกีฬาของประเทศโดยดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่มุ่งพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกระดับ ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมพัฒนาประเทศ สู่ความสมดุลในทุกมิติอย่างบูรณาการและเป็นองค์รวม รวมทั้งกรอบ

ความร่วมมือในการรวมตัวทางเศรษฐกิจเพื่อเตรียมก้าวสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558)

การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา สมาคมกีฬา กีฬา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนักวิชาการ รวมถึง การดำเนินการในส่วนภูมิภาค เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากภาค เครือข่าย และผู้เกี่ยวข้อง จากทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อให้ได้ข้อมูลและความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้พร้อมทั้ง มีการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวทาง ผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การพัฒนากีฬาของประเทศไทยมีความสมบูรณ์ สอดคล้อง กับความต้องการของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา พ.ศ. 2555-2559 เพื่อให้สามารถบูรณาการภารกิจด้านกีฬาได้อย่างเป็นระบบในทุกมิติ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาของประเทศไทยที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ซึ่งจะช่วยให้การเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยให้บรรลุเป้าหมายและให้เกิด การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป (การศึกษาแห่งประเทศไทย: 2555)

การพัฒนากีฬาอาชีพในประเทศไทยได้มีการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม จากแผนพัฒนา กีฬาแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 – ฉบับที่ 5 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2531 - 2539) เป็นการพัฒนาที่มีศักยภาพให้เป็นกีฬาอาชีพได้อย่างมีมาตรฐาน โดยพัฒนานักลกร ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ให้ได้รับความรู้และเพิ่มพูนทักษะให้มากขึ้น พัฒนาระบบบริหารจัดการแข่งขัน การจัดตั้งชมรม สมาคม รวมทั้งพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สามารถรองรับการดำเนินงานในการพัฒนากีฬาอาชีพให้มีประสิทธิภาพ ฉบับที่2 (พ.ศ. 2540 - 2544) เพื่อพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพหรือกีฬาไทยบางชนิด ซึ่งเป็นมรดก ทางวัฒนธรรมที่สำคัญให้เป็นกีฬาอาชีพได้อย่างมีมาตรฐาน โดยการพัฒนาบุคลากรและดำเนินการ ด้านกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและจำเป็นกับการประกอบอาชีพนักกีฬา จึงให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกิจการกีฬาเพื่อการอาชีพ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 - 2549) เพื่อพัฒนากีฬา สากลที่มีศักยภาพให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน มีการพัฒนากีฬามวยไทยและตะกร้อให้เป็นกีฬา อาชีพที่ได้มาตรฐาน โดยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนกีฬามวยไทย และตะกร้อ อย่างกว้างขวาง มีการกำหนดกฎหมาย ระเบียบและการปฏิบัติรองรับการกีฬาเพื่อการอาชีพ

และพัฒนานักกีฬาอาชีพและบุคลากรทางการอาชีพ รวมถึงจัดตั้งกองทุนพัฒนากีฬา สวัสดิการ นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพฉบับที่ 4 (2550 - 2554) เพื่อส่งเสริมและพัฒนา กีฬาสาธิตที่มี ศักยภาพแลกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน มีการพัฒนานักกีฬาบุคลากรกีฬา อย่างครบวงจรและส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิกขององค์กร สโมสรกีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค มีการพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบและมีมาตรฐานสากลโดยมีกฎ ระเบียบข้อบังคับ และมีการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการ ฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากลและให้มีการศึกษาเรียนรู้และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ รวมถึงพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ หรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ (การกีฬาแห่ง ประเทศไทย: 2550) และฉบับที่ 5 (2555 - 2559) เพื่อส่งเสริมและพัฒนา กีฬาสาธิตที่มีศักยภาพ และการกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน มีการพัฒนานักกีฬาทุกกลุ่มและบุคลากรกีฬา อย่างครบวงจร โดยพัฒนาทั้งคุณภาพและจรรยาบรรณ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบัน ผลิตบุคลากรกีฬาอาชีพ และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิก แฟนคลับขององค์กร สโมสร กีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีการเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการจัดการแข่งขัน กีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานสากล โดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ ทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย รวมถึง เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุน ให้มีการจัดสรรทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬา อาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิหรือ ผลประโยชน์รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

จากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติทุกฉบับ ได้ระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่าง ชัดเจนในการส่งเสริมกีฬาเพื่อการอาชีพโดยพัฒนา กีฬาเพื่อนำร่องสู่กีฬาอาชีพ และกีฬาวอลเลย์บอล ก็เป็นหนึ่งในกีฬาที่ทางการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสนใจและอยากพัฒนาให้เป็นกีฬาอาชีพ ที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลได้ (การกีฬาแห่งประเทศไทย: 2555)

ดังนั้นเห็นได้ว่าการพัฒนา กีฬาได้ถูกกำหนดไว้ในนโยบาย หรือแผนพัฒนาประเทศ ของรัฐบาลทุกสมัยในประเทศไทย แม้ว่าภาครัฐให้ความสำคัญและส่งเสริมกีฬามากขึ้น และกีฬา วอลเลย์บอลก็เป็นหนึ่งในชนิดกีฬาที่ทางการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้การสนับสนุนและส่งเสริม ให้กีฬาวอลเลย์บอลสามารถมุ่งสู่ความเป็นระดับมืออาชีพมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันกีฬาวอลเลย์บอล ได้รับความนิยมนมากขึ้น จนมีการพัฒนาจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลสู่ระดับอาชีพ โดยทางสมาคม วอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ได้ทำการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกเป็นเวลาถึง 7 ปี ซึ่งจะจัดขึ้นในช่วงเดือนธันวาคมถึงเมษายนเป็นประจำทุกปี แต่การจัดการแข่งขันที่ผ่านมา

ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากมีปัญหาหลายด้านในการจัดการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการแข่งขัน บุคลากรในการจัดการแข่งขัน อุปกรณ์สถานที่จัดการแข่งขัน ความเป็นมืออาชีพของสโมสรที่เข้าร่วมการแข่งขัน รวมถึงความสามารถของผู้ตัดสินด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการที่จะศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพในประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

3. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก มีจำนวนทั้งสิ้น 19 คน ซึ่งจะประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่

- 1) คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ประธานการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จำนวน 1 คน
 - เลขาธิการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จำนวน 1 คน
 - กรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกจัดการแข่งขัน
- จำนวน 2 คน
- 2) คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ได้แก่
 - กรรมการบริหารวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย จำนวน 4 คน
- 3) ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ได้แก่
 - ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกปี 2556

จำนวน 3 ราย

- 4) ผู้ฝึกสอน,ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน แลนด์ลีก ได้แก่

- ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ปี 2556 จำนวน 4 ทีม

- ประเภทชาย 2 ทีม ทีมละ 1 คน

- ประเภทหญิง 2 ทีม ทีมละ 1 คน

5) ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการกีฬาวอลเลย์บอล

- ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลทีมชาติหญิง จำนวน 1 คน

- ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลทีมชาติชาย จำนวน 1 คน

- ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลเยาวชนทีมชาติหญิง จำนวน 1 คน

- ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลเยาวชนทีมชาติชาย จำนวน 1 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะด้านการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งจะทำการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อให้ได้รู้ถึงแนวทาง ข้อคิดเห็น ในเรื่องของการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลไทยอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยการนำเอาทฤษฎีการ 4M's (Drucker, 1954) ที่เป็นแนวคิดทฤษฎีการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการองค์กร คือ ด้านการจัดการบุคลากร (Man) ด้านการจัดการงบประมาณ (Money) ด้านการจัดการอุปกรณ์ และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management) เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อบกพร่องในด้าน ต่างๆ รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกให้ ครั้งต่อไป

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพ ไทยแลนด์ลีก ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2555 - กุมภาพันธ์ 2556 เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในอนาคต

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ตามทฤษฎีบริหารจัดการที่เรียกว่า 4M's ซึ่งได้แก่

ด้านบุคลากร (Man) คือ การบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ประกอบด้วย บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอลสมัครเล่น ผู้จัดการแข่งขัน นักกีฬา ในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน

ด้านงบประมาณ (Money) คือ การบริหารจัดการด้านงบประมาณในการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน

ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) คือ การบริหารจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ด้านมาตรฐานของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงด้านด้านรักษาความปลอดภัย

ด้านการจัดการ (Management) คือ การบริหารการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ในการทำงานอย่างเป็นกระบวนการ โดยการใช้เทคนิคเคลฟายเพื่อให้ทราบถึงแนวทาง ข้อคิดเห็น และเสนอแนะ ของผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ตามทฤษฎีบริหารจัดการ 4 M's ที่จะนำไปพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

5. ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้แนวทางพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก และเป็นประโยชน์ให้กับสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยสามารถนำไปพัฒนาการจัดการแข่งขันในครั้งต่อไปได้ หรือให้หน่วยงานต่างๆ โรงเรียน นำไปประยุกต์ใช้กับการจัดการแข่งขันกีฬาอื่นๆ ได้

6. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอนาคตผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคเคลฟายในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการแข่งขัน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการศึกษาซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้ทำรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด มาสรุปสาระสำคัญจัดทำเป็นแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนแสดงค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยรวบรวมประเด็นความคิดเป็นของผู้เชี่ยวชาญที่ต้องการให้มีขึ้น และพยายามคงความหมายของผู้ให้ข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิดไว้ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามรอบที่ 1 ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและแก้ไข เมื่อเรียบร้อยแล้วนำไปส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 19 คน ซึ่งเป็นชุดเดิม โดยผู้เชี่ยวชาญจะให้น้ำหนักของคะแนนความเป็นได้ของแต่ละคำถาม

ขั้นตอนที่ 3 นำคำตอบของข้อมูลที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาคำนวณหา ค่าเฉลี่ย และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วสร้างแบบสอบถามใหม่ โดยใช้คำถามเดิม ในแบบสอบถามในรอบที่ 1 ทั้งยังแสดงค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญบางท่านที่อาจตอบไม่สอดคล้องกับกลุ่มยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ และในกรณีที่คำตอบใหม่อยู่นอกค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ให้ผู้เชี่ยวชาญ แสดงเหตุผลประกอบด้วย

7. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17-20 ท่าน เพื่อขอความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งแจ้งวัตถุประสงค์และรายละเอียดของวิจัย โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่มีต่อการวิจัย และส่งแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งเป็นการรวบรวมความคิดเห็นของผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามมาตราแบบประเมินค่า 5 และส่งให้กลุ่มผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 19 ท่านแสดงความคิดเห็น
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม ในรอบที่ 2 นี้ผู้วิจัยต้องการให้กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้ทราบถึงผลการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ที่ตอบแบบสอบถามคนอื่นๆ เพื่อให้แต่ละท่านได้มีโอกาสตรวจสอบคำตอบและยืนยันการตัดสินใจอีกครั้ง แบบสอบถามรอบที่ 2 นี้จะมีข้อความเหมือนกับแบบสอบถามในรอบที่ 1 แต่ได้เพิ่มค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ลงไป ทั้งนี้ยังได้เพิ่มช่องเหตุผลให้ผู้เชี่ยวชาญได้อธิบายเหตุผล ในกรณีคำตอบที่เลือกอยู่นอกค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

8. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

1. วิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นคำถาม โดยใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)
2. วิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในแต่ละด้าน ที่ส่งผลต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

9. ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก โดยใช้วิธีแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 19 คน ที่แสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามจำนวน 2 รอบ เพราะจากการศึกษาวิจัยของ แมคมิลแลน (Macmillan, อ้างในเกษม บุญอ่อน, 2522 : 27-28) พบว่า หากมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป มาช่วยในการให้ข้อมูลหลัก จะทำให้อัตราความคลาดเคลื่อนลดลงอยู่ที่ .02 ซึ่งในการสรรหาผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้วิจัยได้ใช้เวลาพอสมควร เพราะต้องศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่ตรงลักษณะที่การวิจัยได้กำหนดไว้ และต้องเป็นผู้ที่สามารถอุทิศเวลาในการให้ข้อมูลได้อย่างแท้จริง ดังที่ สุภาพ วาดเขียน (2525 : 38-42) ได้กล่าวไว้ว่า ความน่าเชื่อถือของข้อมูลนั้นขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือของผู้เชี่ยวชาญและต้องเห็นความสำคัญกับการอุทิศเวลาเพื่อให้ข้อมูลได้อย่างแท้จริง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้เชี่ยวชาญเกินครึ่งหนึ่งของผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ซึ่งผู้วิจัยจะแบ่งการอภิปรายตามหลักการบริหารจัดการ (4M's) ประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material) และด้านการจัดการ (Management) ได้ดังนี้

ด้านบุคลากร

บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล ต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านงบประมาณ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์ ทั้งนี้เพราะสโมสรจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในระดับสูงในการปฏิบัติ ซึ่งหากบุคลากรมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด อันนำไปความสำเร็จในการแข่งขันวอลเลย์บอลได้ โดยผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องตามหลักทฤษฎีองค์ประกอบของสมรรถนะ (Competency (KSA)) ดังที่ อาจารย์ ภูววิทย์พันธุ์ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานจัดการ (Management Skills) เป็นทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ แชมมวล (2002) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการมีลักษณะพิเศษ 3 ประการ คือ เป็นกระบวนการหนึ่งหรือหลายๆ กระบวนการของกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง และเน้นการบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยการทำงานร่วมกัน ซึ่งประกอบไปด้วย บุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์การ รองลงมา คือ บุคลากรต้องมีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬา ในสาขาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของจิตใจ โภชนาการ หรือชีวกลศาสตร์ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแข่งขันหรือฝึกซ้อมผู้แข่งขันได้ถูกต้อง และต้องให้ความสำคัญกับผู้ให้การสนับสนุนและแฟนคลับของทีม รวมถึงต้องเน้นเรื่องการสร้างเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ที่ดี ทั้งนี้จะส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามกระบวนการและสามารถจัดสรรหน้าที่ในการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงทำให้ทีมมีความเข้มแข็งและมีผู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 444 อ้างใน ตุลา มหาวสุชานนท์, 2547: 40) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร รวมถึงผลการวิจัยสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์กีฬาอาชีพ ในประเด็นของวัตถุประสงค์ที่ 1.3 ที่ว่า เพื่อเผยแพร่การประชาสัมพันธ์กีฬาอาชีพผ่านสื่อทุกรูปแบบอย่างกว้างขวางต่อเนื่องเพื่อสร้างกระแสความนิยม แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การประชาสัมพันธ์มีผลกระทบในระดับน้อย

คณะกรรมการจัดการแข่งขัน

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ คณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านงบประมาณ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ทั้งนี้เพราะการจัดการแข่งขัน หรือการจัดกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างสูงสุด อันนำไปความสำเร็จในการแข่งขันวอลเลย์บอลได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ชลิต เชาววิไลย (2546) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27 พบว่า คณะกรรมการจัดการแข่งขันในด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การจัดการแข่งขัน กีฬาจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และจะส่งผลให้งานหรือกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวไว้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด แม้ว่าองค์กร จะมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีราคาแพงเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถแล้ว เครื่องจักรเหล่านั้นก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใด รองลงมา คือ การประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ และการเจรจาต่อรอง การสรรหาผู้ให้การสนับสนุนและการสร้าง อดสาหกรรมทางการกีฬา ทั้งนี้จะส่งผลให้มีการเจรจาในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งในและนอก องค์กรที่ดี จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (2002) กล่าวว่า การแข่งขันมีความจำเป็นในการโฆษณาและการเผยแพร่สู่สาธารณชนโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายจึงเป็นสิ่ง สำคัญมาก วิธีการที่สำคัญที่สุดที่จะทำได้ คือ การมีความสัมพันธ์อย่างดี ก็มีมีส่วนช่วยเป็นอย่างมาก เช่นกัน นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอกับบริษัท/ธุรกิจที่ขายสื่อ ก็จะช่วยเพิ่มการ เผยแพร่สู่สาธารณชน รวมถึงวิเชียร วิทยอุดม (2548 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคล (Person) องค์กร จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน ซึ่งต้อง ปฏิบัติงานตามภารกิจที่องค์กรได้มอบหมายงานให้ และยังต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) และผู้ให้การสนับสนุน (Supporter)

นักกีฬา

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ นักกีฬาต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการเรื่องความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอลและมีบุคลิกภาพ ที่ดี รวมถึงต้องอยู่ในระเบียบวินัยของทีม ทั้งนี้เพราะการฝึกซ้อมจำเป็นต้องอาศัยความรู้และความ เข้าใจจากตัวนักกีฬาเป็นหลักเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่เกิดมาจากภายในสู่ภายนอก และการอยู่ใน

ระเบียบวินัยของทีมจะเป็นแนวปฏิบัติในการฝึกซ้อมเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ หลักการบริหารสากลของ ฟาโย (อ้างในวิเชียร วิทยอุดม, 2548: 28-31) ที่กล่าวไว้ว่า หลักวินัย เป็นการยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเดียวกัน ร่องลงมา คือมีความสอดคล้องกันมาก คือ ความรู้และเกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน เช่น กฎกติกาและมารยาท ทั้งนี้เพราะหากนักกีฬามีน้ำใจนักกีฬา มีคุณธรรมรวมถึงการเคารพกฎกติกาของนักกีฬาแล้ว จะส่งผลให้นักกีฬาารู้แพ้รู้ชนะรู้ภัยสามารถยอมรับผลการแข่งขันหรือผลการตัดสินได้ และทำให้นักกีฬามีแรงบันดาลใจในการฝึกซ้อมหรือพัฒนาตัวเองต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คาโปลวิทส์ (1977) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางที่เป็นรากฐานแห่งความยุติธรรมในการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนราษฎร์ในระดับมัธยมศึกษา” พบว่า ในการจัดโปรแกรมการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องตั้งยึดหลักการจัดการแข่งขันให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎกติกาของสหพันธ์กีฬานานาชาติเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการแข่งขัน

ด้านงบประมาณ

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้านการเงินที่สามารถตรวจสอบได้ และต้องมีการจัดระบบค่าตอบแทนขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพราะหากมีระบบการจัดการงบประมาณที่โปร่งใสและชัดเจนแล้ว จะส่งผลทำให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ผู้สนับสนุน และอีกนัยหนึ่งทำให้มีผู้สนับสนุนเข้ามาสนับสนุนทีมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรสร วงศ์ประดิษฐ์ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ยูนิเวอร์ซิตี ครั้งที่ 1 พบว่า ปัญหาทางด้านงบประมาณในการจัดการแข่งขันมีไม่เพียงพอและประสบปัญหามากที่สุด ทั้งนี้เกิดจากการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่ไม่โปร่งใสและมีจำนวนที่จำกัด และ ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 7-8) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยงและอำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด แต่ไม่สอดคล้องกับ สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544 พบว่า ปัญหาด้านงบประมาณเป็นปัญหาที่มีอยู่ในระดับน้อย และเนลสัน (1979: 1951-A) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการแข่งขันกีฬาภายในที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในรัฐเทนเนสซี (Tennessee) พบว่า การสนับสนุนทางการเงินในการจัดการแข่งขันกีฬาภายในมีเพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการ และร่องลงมา คือ การบริหารจัดการด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียว และมีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder) ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการ

ด้านงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ จะเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ส่งผลให้สโมสรประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ เพราะมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (2002) กล่าวว่า การเงินเป็นอันดับแรกของการสำเร็จในการจัดการแข่งขันกีฬา การจัดทำงบประมาณโดยมีกระบวนการของการพัฒนาแผนที่จะเป็นลายลักษณ์อักษรของรายได้ และรายจ่ายในรอบของบัญชีใดบัญชีหนึ่ง รวมถึงลิวิส (1985) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการทีมกีฬาให้ประสบความสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยการจัดการโปรแกรมเช่นการกำหนดตารางการแข่งขันและฝึกซ้อม การจัดงบประมาณและการบริหารการเงินด้วย

ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากทุกประเด็น คือ ต้องมีระบบจัดจำหน่ายตัวผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเจนต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ เพราะการมีระบบจัดจำหน่ายตัวที่ดีหลากหลายช่องทางนั้น จะส่งผลให้เพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าและเป็นแนวทางในการเพิ่มยอดขายในการจำหน่ายตัวของสโมสรอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ ลิวิส (1985) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการทีมกีฬาให้ประสบความสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยการจัดการด้านการตลาด เช่น การแนะนำสโมสร การบริการ การเพิ่มเงินทุน การส่งเสริมการขายตัวชมการแข่งขัน รองลงมา คือ ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ที่นั่ง VIP ร้านอาหารของที่ระลึก ประจำสโมสร ห้องน้ำสะอาดบริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบาย มีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้ ทุกสโมสรต้องมีสนามและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B) และมีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี รวมถึงการจัดกิจกรรมระหว่างแข่งขัน เนื่องจากการจัดการแข่งขันจะประสบความสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับมาตรฐานของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่มีประสิทธิภาพ เพราะจะทำให้เกิดสุขลักษณะอนามัยที่ดีกับผู้มาให้บริการ ณ สถานที่จัดการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2531: 7) กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูง ไม่ต่างจากปัจจัยตัวอื่นๆ สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่างก็มีความสำคัญเหมือนกันที่ทำให้การบริหารจัดการประสบความสำเร็จได้สมบูรณ์และทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐวุฒิ เพชรภูมิกไร (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นในการพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน ของผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา พบว่า ประเด็นที่ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งคือ คุณภาพ มาตรฐาน และความเพียงพอของสนามและอุปกรณ์สนาม เช่น

เสาประคอง เบาท่อเสา ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และสุดท้ายด้านการจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน

ด้านการจัดการ

การจัดการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตรงตามมาตรฐานของ (F.I.V.B) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

ด้านการจัดการบุคลากร

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากในทุกประเด็น คือ ต้องมีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ และต้องมีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาทรัพยากรบุคลากร รวมถึงต้องมีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามแบบแผนที่ตั้งคร่าวได้กำหนดไว้ และมีความพร้อมในการปรับปรุงหรือพัฒนาตัวองค์กรอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีหรือเกณฑ์มาตรฐานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาวอลเลย์บอล ว่าด้วยการให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาวอลเลย์บอลในทุกสาขา และการนำความรู้ไปพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การแข่งขันกีฬา ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนได้เล่นกีฬาวอลเลย์บอลและออกกำลังกายที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ รองลงมาคือ ต้องมีการวางแผนด้วยอัตรากำลังคนและการตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากร เนื่องจากการวางแผนและการตรวจสอบด้านทรัพยากรมนุษย์จะทำให้การดำเนินงานในการจัดการแข่งขันเป็นตามอย่างราบรื่นและตรงตามแบบแผนขององค์กร ส่งผลให้มีการจัดการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ กูติก และ เออร์วิก (อ้างในวิเชียร วิทยอุดม 2548 : 32-34) กล่าวว่า หน้าที่ในการบริหารหรือกระบวนการบริหาร 7 ประการ ซึ่งหนึ่งในนั้น คือ การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นภาระหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารตัวบุคคล เริ่มด้วยเสาะหาคัดเลือกตัวบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร และวางตัวบุคคลให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะของงานต่าง ๆ (Put the right man in the right job) เพื่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด

ด้านการจัดการงบประมาณ

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ ต้องมีการวางแผนด้านการเงินและงบประมาณในอนาคต การนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล ต้องมีการตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการรับรองโดยผู้สอบบัญชี และต้องนำผลการประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปวางแผนงบประมาณในอนาคต ทั้งนี้เพราะการจัดการวางแผนเพื่อเป็นการจัดสรรงบประมาณไว้ล่วงหน้านั้น เป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี และสามารถรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2535: 7-8) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยงและอำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด แต่ไม่สอดคล้องกับ สมภพ ชื่นจิตร (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544 พบว่า ปัญหาด้านงบประมาณเป็นปัญหาที่มีอยู่ในระดับน้อย รองลงมาคือ ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) อย่างชัดเจน เพราะการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน เป็นการให้ความสำคัญในด้านของแรงจูงใจที่ดี และอีกนัยหนึ่งคือ ทำให้ผู้ให้การสนับสนุนเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับทีมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (2002) กล่าวว่า ไม่ว่าจะดีขึ้นหรือแย่ลง การสนับสนุนด้าน Sponsor ทั้งหลายเป็นส่วนสำคัญเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ ของการแข่งขันทุกรูปแบบและทุกขนาดทั่วโลก รวมถึงวิเชียร วิทยอุดม (2548 : 7) กล่าวว่า บุคคล (Person) องค์กรจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกัน ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามภารกิจที่องค์กรได้มอบหมายงานให้ และยังต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) และผู้ให้การสนับสนุน (Supporter)

ด้านการจัดการวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุดทุกประเด็น คือ ต้องมีการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B และต้องมีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และสามารถนำไปแก้ไขปรับปรุงได้ เพราะหากนักกีฬาได้รับการฝึกซ้อมกับอุปกรณ์ และสถานที่ที่ตรงเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B แล้ว จะทำให้นักกีฬาคู่แข่งกับอุปกรณ์และสถานที่ที่จริงในการแข่งขันมากที่สุด อันนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ ซึ่งสอดคล้องกับ แอมมอนและบราวน์ (2007) กล่าวว่า ีไว้ว่า การวางแผนการจัดการด้านความเสี่ยง ที่สามารถปฏิบัติจริงได้และมีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) จัดทำรูปร่างของการวางแผน 2) นำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริง

3) จัดการกับแผนดังกล่าว รวมถึงสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ ในประเด็นของด้านสถานที่จัดการแข่งขันและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ว่าสนามแข่งขันต้องได้มาตรฐานตามกำหนดของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย อุปกรณ์ที่ใช้ต้องผ่านการรับรองของสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย รองลงมาคือ ต้องมีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B เพราะจะทำให้ อุปกรณ์และสถานที่จัดการแข่งขันได้มาตรฐานและตรงตามเกณฑ์มาตรฐานที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และอีกนัยหนึ่งก็เป็นการพัฒนาและปรับปรุงให้มีสภาพที่พร้อมใช้งานได้เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรสร วงศ์ประดิษฐ์ (2541) ได้ทำการศึกษาปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทย แทนศูนย์นิเวศน์ดีลีก ครั้งที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านสนามและอุปกรณ์การแข่งขันมีปัญหา และท้ายสุดคือ ต้องมีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน และมีการนำแผนด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัยและด้านความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ทำให้เกิดความปลอดภัยแก่ นักกีฬาบุคลากร และผู้ชมการแข่งขัน เพราะเวลาการแข่งขันนั้นมีคนเป็นจำนวนมากอยู่ในสถานที่เดียวกัน การประเินหรือการวางแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่มีอาจคาดเดาได้นั้นเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกระทำ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ ในประเด็นการรักษาความปลอดภัย ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย 2) กำหนดตำแหน่งในการดูแลความปลอดภัยและความเรียบร้อย 3) จัดตั้งกองอำนาจการรักษาความปลอดภัย และ 4) ตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยตลอดจนอุปกรณ์สรุปและประเมินผล

จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีการวางแผนอย่างเป็นรูปธรรม แล้วนำเอาแผนไปปฏิบัติ หลังจากนั้นต้องมีการตรวจสอบการดำเนินงานในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอล รวมถึงนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขการวางแผนการดำเนินงานในการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกครั้งต่อไป ซึ่งตรงตามหลักทฤษฎี PDCA Cycle ดังที่ วรภัทร์ ภูเจริญ (2544) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานตามวงจร PDCA นั้น เป็นกิจกรรมพื้นฐานการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการวางแผนเป็นอันดับแรกของกระบวนการจัดการ เพราะการวางแผนเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน การคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า และกำหนดแนวทางที่คาดว่าจะดีที่สุดเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพอันนำมาสู่การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกที่มีประสิทธิผล

10. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากการศึกษา “การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามหลักการบริหารจัดการ 4M's ดังนี้

บุคลากร (Man)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้านบุคลากร ประกอบด้วย บุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขันและนักกีฬา ต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการบริหารจัดการ การถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และการวางยุทธศาสตร์การแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลที่ถูกต้อง รวมถึงการบูรณาการศาสตร์การแข่งขันที่หลากหลาย โดยบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องทำการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมและศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการแข่งขันมีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวมากที่สุด อีกทั้งทำให้บุคลากรได้องค์ความรู้ทางด้านกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพที่ใหม่ๆ

งบประมาณ (Money)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้านงบประมาณ ฝ่ายการเงินของสโมสรวอลเลย์บอลและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องมีการจัดสรรงบประมาณที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และมีระบบจัดค่าตอบแทนขององค์กรให้เป็นรูปธรรม โดยฝ่ายการเงินของสโมสรวอลเลย์บอลและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายให้มีความชัดเจนเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อ ซึ่งส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรนั้นเพียงพอต่อการบริหารจัดการในทุกส่วน

วัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ (Material)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ผู้จัดการทีมของสโมสรวอลเลย์บอลและคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องมีการปรับปรุงหรือจัดสร้างสนามและอุปกรณ์ที่ทันสมัย และถูกต้องตามมาตรฐานสหพันธ์วอลเลย์บอลนานาชาติ (F.I.V.B) รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น

ที่นั่ง ห้องน้ำ ป้ายบอกทางและบริเวณที่จอดรถที่เพียงพอ โดยผู้จัดการทีมของสโมสรวอลเลย์บอล และคณะกรรมการจัดการแข่งขัน มีการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติตามมาตรฐานดังกล่าว อย่างเคร่งครัด ซึ่งส่งผลให้การจัดการแข่งขันมีศักยภาพเพียงพอเมือเทียบกับนานาชาติประเทศ

การจัดการ (Management)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ในด้านต่างๆ ต้องอาศัยปัจจัยสู่ความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ต้องมีการจัดการวางแผนที่ดีเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง หลังจากนั้นต้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ รวมถึงนำผลไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนในการจัดการแข่งขันครั้งต่อไป โดยบุคลากรของสโมสรวอลเลย์บอล คณะกรรมการจัดการแข่งขัน ต้องนำหลักทฤษฎี PDCA Cycle มาใช้ในการบริหารจัดการการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกให้ดียิ่งขึ้น

11. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางพัฒนาในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพชนิดอื่นๆ โดยการนำหลักทฤษฎีบริหารจัดการและวงจร PDCA ไปใช้
2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยการเก็บข้อมูลจากผู้ชม เพื่อทราบความต้องการของผู้ชม และให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมรวมถึงมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ไปทดลองใช้ในการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

DEVELOPMENT OF EVENT MANAGEMENT IN THE THAI PROFESSIONAL VOLLEYBALL LEAGUE

KRITSAPAK POONPERM 5436174 SHSM/M

M.A. (SPORTS MANAGEMENT)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: WANCHALEE NORIYA, Ph.D.,
PRASERTCHAI SUKSA-ARD, Ph.D., POSCHANAN NIRAMITCHAINONT,
Ph.D. (NON-FORMAL EDUCATION)

EXTENDED SUMMARY**1. Introduction**

Sport competition is an important activity of sport promotion which develops people to have discipline, sportsmanship, and unity. Sport competition activity enables people in the community (competitors, referees, competition organizers, or audiences) to meet and participate in sport competition. Sport competition also enables people to develop various aspects and techniques of playing sport and know competition objectives including their goals of being athletes. Moreover, sport competition participants are able to know advantages and disadvantages of the agency responsible for competition management and improve something for developing national sports. Sport competition will be successful if people concerned know their duties. For example, athletes have to compete and obey judgment of referees. Competition management committee have to plan, successfully manage the competition, fairly judge, efficiently control the competition, and respect rules. Coaches have to prepare athletes' preparedness and plan competition. This was consistent with the royal speech of His Majesty King Bhumibhol Adulyadej given to athletes in 1979 that "Sport competition in each time consists of three important

parties: 1) athletes and coaches, 2) competition management committee and referees, 3) good people. The competition will be successful if these people give cooperation and know their duties”.

Sport development is determined in the national development plans of all governments around the world. Although Thai government has attached importance and increasingly promoted national sports, national sports are not sufficiently developed. For example, sending athletes to participate in sport competition and being sport competition organizers do not sufficiently achieve success. Sport competition management in the country has faced problems and obstacles as mentioned in the research on the problems of competition management for improving competition management next time.

At present, various countries increasingly encourage people to have sport excellence and sport profession. Development of sport leading to job creation is considerably beneficial to the country because sport business operation is development of national economy, enabling people to create incomes and fame to themselves and the country and creating considerable incomes to the country. Moreover, national sport development leading to job creation indicates national progress.

The government has been aware of importance of sport which develops national human resource quality, develops quality of life, creates good health and fitness, instills sportsmanship, creates people's unity, pride, and inspiration, creates incomes and jobs, and develops national economy.

Ministry of Tourism and Sports responsible for national sports has made the 5th National Sports Development Plan (B.E. 2555 – 2559) for use as the framework and direction of developing national sports to be consistent with the 11th National Economic and Social Development Plan (B.E. 2555 – 2559) aiming to develop under sufficiency economy philosophy, implement to bring about clearer action results at all levels with people-centered development, attach importance to creation of participation process of all sectors in the society, and develop the country to have integrated and holistic balance in every dimension, including cooperation framework of economic integration for preparing to be ASEAN Economic Community (AEC) in 2015.

Ministry of Tourism and Sports has made the 5th National Sports Development Plan (B.E. 2555 – 2559) by focusing on participation process of all sectors both on sport agency and related agency. Representatives of state agencies, state enterprise, private organization, educational institute, sport association, local government organization, and academicians have listened to opinions of network and people concerned in all sectors of the society for obtaining data and opinions beneficial to making this national sports development plan. Also, there was study, analysis, and synthesis of guidelines of people concerned who gave recommendations for efficiently developing national sports to be consistent with needs of people, people concerned, the 11th National Economic and Social Development Plan (B.E. 2555 – 2559), government policy, and strategy of Ministry of Tourism and Sports B.E. 2555 – 2559 so that sport mission can be systematically integrated in every dimension and accepted among related parties for use as framework of determining suitable development guidelines of national exercise and sport management, creating more competition capability and sustainable development (Sports Authority of Thailand: 2012).

The 1st – 5th National Sports Development Plans have concretely developed professional sports with details as follows; The 1st National Sports Development Plan (B.E. 2531 – 2539) aimed to develop sports as professional sports by developing staffs consisting of athletes, coaches, referees to have more knowledge and skills, developing competition management system, establishing clubs and associations, and developing related law, rules, regulations to efficiently support development of professional sports. The 2nd National Sports Development Plan (B.E. 2540 – 2544) aimed to develop international sports or some Thai sports to be professional sports by developing staffs and implementing law and regulations related to sport profession, and motivating private organizations to promote professional sports. The 3rd National Sports Development Plan (B.E. 2545 – 2549) aimed to develop international sports as standard professional sports by developing sports on Thai boxing and takraw as standard professional sports, supporting instruction of Thai boxing and takraw, determining law, regulations, and operation to support professional sports, developing professional athletes and professional staffs, and establishing Sport

Development Fund and welfares of athletes and professional sport staffs. The 4th National Sports Development Plan (B.E. 2550 – 2554) aimed to promote and develop international sports and some Thai sports as standard professional sports by developing athletes and sport staffs, encouraging members of professional sport clubs and organizations to gather together, systematically developing professional sport competition management with regulations, developing basic factors on sport place and facilities for practice and competition according to international standard, encouraging learning and applying sport science and technology to develop professional athletes, developing professional management system by supporting establishment of Sport Welfare and Promotion Fund for Privileges Protection, and motivating private organizations to promote professional sports (Sports Authority of Thailand: 2007). The 5th National Sports Development Plan (B.E. 2555 – 2559) aimed to promote and develop international sports and some Thai sports as professional sports in sustainable way by developing quality and code of conduct of all athletes and sport staffs, supporting establishment of Professional Sport Staffs Production Institute, encouraging fan club members of professional sport clubs and organizations to gather together, developing system and mechanism of professional sport competition management according to international standard with suitable and modern law and regulations related to sport profession, developing professional management system by supporting provision of Professional Sport Welfare and Promotion Fund for Privileges Protection, and motivating private organizations to promote professional sports.

All national sport development plans clearly aimed to promote professional sports by developing sports as professional sports. Volleyball is a kind of sport which Sports Authority of Thailand was interested to develop as standard professional sport (Sports Authority of Thailand: 2012).

Sport development has been determined in national development plans of every government in Thailand. The government sector attaches importance and increasingly promotes sports. Volleyball is a kind of sport supported and promoted by Sports Authority of Thailand to be more professional. At present, volleyball is more popular and there is professional volleyball competition management. Volleyball Association of Thailand has managed professional volleyball competition of Thailand

League for seven years during December to April. However, past competition management was not successful enough due to the problems of budget used for supporting competition management, staffs, materials, and places for competition management, professionalism of the clubs participating in competition, and referees' capability.

Due to the abovementioned reasons, the researcher was interested to study development of event management in professional volleyball of Thailand League for use as guidelines of efficiently developing event management in professional volleyball in Thailand in the future.

2. Research objectives

To study development of event management in professional volleyball of Thailand League.

3. Scope of research

Scope of populations

Populations used for this research were 19 experts as follows;

- 1) Committee of event management in professional volleyball of Thailand League consisted of
 - A chairman of event management in professional volleyball of Thailand League
 - A secretary of event management in professional volleyball of Thailand League.
 - Two committee members of event management in professional volleyball of Thailand League
- 2) Executive committee of Volleyball Association of Thailand consisted of

- Four executive committee members of Volleyball Association of Thailand

3) Supporters of event management in professional volleyball of Thailand League consisted of

- Three supporters of event management in professional volleyball of Thailand League in 2013.

4) Coaches and team managers participating in the competition consisted of

- Coaches and managers of four teams participating in competition of professional volleyball of Thailand League in 2013

- Two male teams (a person a team)

- Two female teams (a person a team)

5) Academicians on volleyball

- A coach of female national volleyball team

- A coach of male national volleyball team

- A coach of young female national volleyball team

- A coach of young male national volleyball team

Scope of contents

This research specifically aimed to study event management in professional volleyball of Thailand League by studying experts and using Delphi techniques to know guidelines and opinions on event management in professional volleyball of Thailand League. The researcher used 4M's Theory (Drucker, 1954) which was necessary for organizational management and consisted of man, money, material, and management to know various defects including recommendations for developing event management in professional volleyball of Thailand League next time.

Scope of duration

The research on experts' development of event management in professional volleyball of Thailand League was done from August 2012 – February

2013 for developing event management in professional volleyball of Thailand League in the future.

4. Research conceptual framework

This research aimed to study development of event management in professional volleyball of Thailand using Management Theory called 4M's consisting of the followings;

Man was management on knowledge, skills, and capability of staffs of Volleyball Club, event management committee, athletes with interests in event management in professional volleyball of Thailand League.

Money was management of budget for event management in professional volleyball of Thailand League supported by the government sector and private sector.

Material and place was management on material and place for event management in professional volleyball of Thailand League and standard of place, facilities, and security.

Management was event management in professional volleyball of Thailand League consisting of man, money, material, and place to bring about efficient working. Delphi techniques were used for knowing guidelines, opinions, and recommendations of experts according to 4M's Management Theory for developing event management in professional volleyball of Thailand League.

5. Benefits

The research results can be used as guidelines of developing event management in professional volleyball of Thailand League, enabling Volleyball Association of Thailand to use the guidelines for developing event management next time or enabling various agencies and schools to use the guidelines for managing competition of other sports.

6. Research methodology

As this was future research, the researcher used Delphi techniques to collect data in three steps as follows;

Step 1. The researcher used open-ended questionnaire by requesting experts to express opinions on development of event management in professional volleyball of Thailand League for more efficient event management. The researcher determined study framework which was open-ended questions.

Step 2. The researcher collected, concluded, and made data on opinions derived from open-ended questionnaire as the first round rating-scale questionnaire. The researcher compiled opinions of experts and tried to keep the meaning of informants. After sending the first round questionnaire to thesis advisors for examination and improvement, the researcher sent the first round questionnaire to 19 experts for scoring possibility of each question.

Step 3. The researcher calculated mean and Interquartile Range of data derived from experts in the first round. Then, the researcher created new questionnaire using old questions in the first round questionnaire. The researcher also showed mean and Interquartile Range of answers of experts to enable some experts to affirm or change answers. And experts had to express reasons for new answers being outside Interquartile Range.

7. Data collection

1. The researcher contacted and requested 17-20 experts to answer the questionnaire by indicating research objectives and details focusing on importance of data given by each expert. After that, the researcher sent the open-ended questionnaire to experts for their expression of opinions.

2. The researcher sent the first round questionnaire with compilation of opinions of people answering the open-ended questionnaire. After creating the rating-

scale questionnaire, the researcher sent this questionnaire to 19 respondents for their expression of opinions.

3. The researcher sent the second round questionnaire to old experts. In the second round, the researcher wanted respondents to know results of answering the first round questionnaire concerning opinions of other respondents to enable each respondent to examine and affirm answers again. The second round questionnaire, therefore, had the same messages as the first round questionnaire but the researcher increased mean and standard deviation and provided more space for experts to explain reasons if answers were outside Interquartile Range.

8. Data analysis

The researcher collected and analyzed data using statistics as follows;

1. The researcher used Interquartile Range to analyze consistency of questions.
2. The researcher used mean ($\bar{X}$) to analyze importance of the factor of success in each aspect which affected event management in professional volleyball of Thailand League.

9. Research results

The research results on development of event management in professional volleyball of Thailand League which aimed to study development of event management in professional volleyball of Thailand League by using Delphi techniques could be discussed as follows;

The researcher requested 19 experts to express opinions in the questionnaire for two rounds because the research of Macmillan (cited in Kasem Bun-On, 1979: 27-28) showed that if more than 17 experts were key informants, error

would decrease to .02. It took long time for finding experts because the researcher had to study personal data to get experts having qualifications specified by the researcher and being able to devote time to data giving. Supharp Wardkhian (1982: 38-42) said that data reliability depended on credibility of experts and awareness of importance of time devotion for getting real data. The research results showed that more than half of experts had knowledge and expertise in event management in professional volleyball of Thailand League. The researcher would like to discuss 4M's Management Principles consisting of Man, Money, Material, and Management as follows;

Man

Staffs of Volleyball Club

Experts expressed most similar opinions in the following issue; Staffs of Volleyball Club should have knowledge, skills, and capability in management on staffs, marketing, budget, facilities and disseminate knowledge and skills to volleyball athletes. The Volleyball Club would achieve success in competition if staffs had considerable knowledge, skills, and capability in working. Staffs with said qualifications were able to most efficiently work and achieve success in volleyball competition. The mentioned research results were consistent with KSA Competency Theory Principles. Arporn Poowithayapan (2005) said that management was work management skills related to thinking system and efficient management. This was consistent with Sammual (2002) who said that management had three special characteristics as follows; Management was a process or several processes of activities with continuous association and focusing on achievement of goals with joint working of staffs and other resources of the organization. Experts also expressed very similar opinions in the following issue; Staffs should have and correctly apply knowledge of sport science on mind, nutrition, or biomechanics in competition or practice. Staffs should attach importance to team supporters and fan club. Creation of network and efficient public relations would enable staffs to work according to the process, systematically divide duties, strengthen team and continuously have supporters. This was consistent with Siriwan Sereerat and others (1999: 444 cited in Tula Mahapasuthanont, 2004: 40) who said that management was a process of using

management resources for achieving objectives according to management step. The research results were consistent with Professional Sport Strategic Plan in the issue of Objective 1.3 “To widely publicize professional sports through all media for creating popularity”. But this was not consistent with the research results of Somphop Chuenjit (2001) who did a research on “The Problems of Event management in Futsal Championship of Thailand in 2001” and found that public relations caused slight impacts.

Event management committee

Experts expressed most similar opinions in the following issue; Event management committee should have knowledge, skills, and capability in management on staffs, marketing, budget, and facilities. Event management would be successful if organizational staffs had knowledge, skills, and capability in working, bringing about most efficient working and leading to success in volleyball competition. This was consistent with Chalit Chaowilai (2003) who studied condition and problems of the 27th state enterprise sport competition management and found that event management committee were at the high level. his showed that sport competition management had to have staffs with knowledge, skills, and capability for bringing about successful activities. Thongchai Santiwong (1992) said that human was the most important resource. Although the organization had modern and expensive machines but did not have capable and knowledgeable staffs, those machines were unable to bring about any benefits. And experts expressed similar opinions on public relations through various media, negotiation, finding supporters, and building sport industry bringing about negotiation for jointly working inside and outside the organization, which would be beneficial to both sides. This was consistent with Solomon (2002) who said that it was necessary to publicize competition without any expenses. The most important thing was good relationship which considerably helped. Moreover, continuous communication with companies/businesses selling media would create more dissemination to the public. Wichian Witthayaudom (2005: 7) said that organizational persons had to be mutually associated by working together as specified by the

organization and had to be associated with outside persons consisting of customers and supporters.

Athletes

Experts expressed most similar opinions in the following issue; Athletes should have knowledge, skills, and capability in basic knowledge and expertise in volleyball, have good personality, follow team discipline. Practice mainly depended on athletes' knowledge and understanding to bring about action. Compliance with team discipline would be the same action guidelines. This was consistent with international management principles of Fayol (cited in Wichian Witthayaudom, 2005: 28-31) who said that discipline principles were to accept and follow regulations specified by the organization for use as the same action guidelines. Experts expressed very similar opinions on knowledge and standard criteria of competition such as rules and manner. If athletes had sportsmanship and moral and respected rules, they were able to forgive, accept competition results, and wanted to develop themselves. This was consistent with the research results of Carpolwitz (1977) who did a research on "Basic Guidelines of Fairness for Sport Competition Management between Secondary Private Schools" and found that efficiency of sport competition management between schools depended on compliance with rules and regulations of National Sports Federation for fairness of competition.

Money

Experts expressed most similar opinions in the following issues; Transparency of financial management could be examined. Organizational remuneration system should be clearly organized. Transparency of budget management system enabled supporters to have trust and continuously support team. This was consistent with Kraisorn Wongpradit (1998: Abstract) who did a research on The Problems of the 1st Thailand University Football Competition Management and found that there was the problem of inadequate budget for competition management caused by unfair budget management and limited budget. And Thongchai Santiwong (1992: 7-8) said that budget was an important factor for supporting provision of

resources for efficient implementation of organizational activities. This was not consistent with Somphop Chuenjit (2001) who did a research on The Problems of Thailand Football Championship Competition Management for the year 2001 and found that the problem of budget slightly occurred. And Nelson (1979: 1951 – A) did a research on Internal Sport Competition Management Supported by Large Universities in Tennessee and found that financial support for internal sport competition management was sufficient and suitable. And experts expressed very similar opinions on the following issues; There was fast management on finance. Money was completely reimbursed in one time. And there was privileges management system. Efficient and systematic management on budget enabled the Volleyball Club to achieve success in competition due to suitable allocation of money. This was consistent with Solomon (2002) who said that money was the first sequence of success in managing sport competition. Making budget with the process of developing map would indicate incomes and expenses of accounting period. Leewis (1985) said that successful sport team management depended on factors of program management such as determining competition and practice schedules, providing budget and financial management.

Material and place

Experts expressed very similar opinions in the following issue; There should be tickets selling system through internet, direct sale, agents, and online media because diversified tickets selling systems created more convenience to customers and enabled the Volleyball Club to have more incomes. This was consistent with Leewis (1985) who said that successful sport team management had to depend on the factor of marketing management such as introducing the club, providing services, increasing capital, promoting tickets selling. Experts expressed similar opinions in the following issue; There should be various facilities such as VIP seats, souvenirs selling shops, clean toilets, enough parking areas, clear signage, sufficient seats. Every club should have modern courts and materials meeting standard of F.I.V.B., have medical staffs and efficient security system, and organize activities during competition. Successful competition management depended on standard of places and efficient facilities,

creating good hygiene to customers. This was consistent with Thongchai Santiwong (1988: 7) who said that materials were the factor with high values. Places and materials were also important by creating successful management and the highest benefits. This was consistent with the research results of Natthawut Phetcharawutthikrai (2008: Abstract) who did a research on Opinions of Team Managers/ Coaches and Athletes on Development of Seven-People Rugby Football Competition Management System and found that team managers/coaches and athletes considerably disagreed on the issue of quality, standard, and sufficiency of courts and materials such as goalposts and cushion which did not meet standard criteria and organizing activities during competition.

Management

Management was very important to successful and efficient development of event management in professional volleyball of Thailand League according to standard of F.I.V.B and consisted of three aspects as follows;

Management on man

Experts expressed very similar opinions in every issue as follows; There should be selection and recruitment of competent staffs. There should be evaluation and report for improving Human Resource Development Plans. Staffs should be developed and motivated because successful work depended on systematic management as specified by the organization. And there should be preparedness for continuously improving the organization to keep up with technologies or standard criteria in the future. This was consistent with Volleyball Science and Technology Development Strategies relating to attaching importance to research and development of knowledge of volleyball sport science, applying knowledge to develop competence of athletes and sport competition, and encouraging people to correctly play volleyball and exercise. Experts also expressed similar opinions on the following issue; Manpower should be planned and staffs' implementation should be examined because human resource planning and examination brought about efficient competition management as specified by the organization. This was consistent with Gulick and

Erwick (cited in Wichian Witthayaudom (2005: 32-34) who said that staffing which was one of seven management duties was a duty of staffs management by selecting people to work in the organization and putting the right man in the right job for most efficient working.

Management on money

Experts expressed most similar opinions in the following issues; There should be planning about finance and budget. Plans should be implemented with good governance. Finance and privileges should be systematically audited and certified by auditors. Results of evaluating finance and budget should be improved for planning future budget because planning management for allocating budget in advance was to efficiently manage risk and could efficiently deal with future situations. This was consistent with Thongchai Santiwong (1992: 7-8) who said that budget was an important factor for supporting provision of resources for efficient implementation of activities. This was not consistent with Somphop Chuenjit (2001) who did a research on The Problems of Thailand Football Championship Competition Management for the year 2001 and found that the problem of budget slightly occurred. And experts expressed similar opinions on the following issue; Sponsors should be clearly prioritized because prioritization of sponsors was to attach importance to good motive, enabling sponsors to feel that they were very important to the team. This was consistent with Solomon (2002) who said that sponsors were important to all competitions throughout the world. Wichian Witthayaudom (2005: 7) said that organizational persons had to be associated with people in the organization by working together in the organization, had to work as specified by the organization, and had to be associated with outside people who were customers and supporters.

Management on materials and places

Experts expressed very similar opinions in every issue as follows; Materials, places, and facilities should be planned according to standard criteria of F.I.V.B., evaluated, and improved. If athletes practiced by using materials and places meeting standard of F.I.V.B, they would be most familiar with real materials and

places in the competition and would achieve success in competition. This was consistent with Ammon and Brown (2007) who said that risk management planning which could be really and effectively done consisted of three steps as follows; 1) drafting plans, 2) really implementing the specified plans, 3) managing the mentioned plans. It was consistent with standard criteria of event management in professional volleyball in the issue of places and facilities. There should be standard competition courts as specified by Volleyball Association of Thailand. Materials should be certified by Volleyball Association of Thailand. Moreover, experts expressed similar opinions on the following issue; Materials, places, and facilities should be examined and developed according to regulations of F.I.V.B. This was consistent with Kraisorng Wongpradit (1998) who did a research on The Problems of the 1st Thailand University League Football Competition Management and found that the problems of competition courts and materials considerably occurred. And experts expressed opinions on the following issues; Security and risk of competition management should be planned. Plans on places, facilities, security, and risk should be strictly implemented, creating security to athletes, staffs, and audiences. As there were a lot of people in the same place during competition, evaluation or planning for dealing with various situations was very important. This was consistent with standard criteria of event management in professional volleyball in the issue of security consisting of four steps as follows; 1) determining security standard, 2) determining places of security, 3) establishing security division, and 4) examining, concluding, and evaluating security system and materials.

The research results were as follows; Successful development of event management in professional volleyball of Thailand League depended on concrete planning, implementation of plans, examination of volleyball competition management, and use of results to improve planning about event management in professional volleyball of Thailand League next time. This was consistent with PDCA Cycle Theory Principles. Worrapat Poojaroen (2001) said that working according to PDCA Cycle was basic activity of developing work efficiency and quality consisting of four steps: Plan, Do, Check, Act. As for management process, it is very necessary to first plan because planning was to analyze present situation, forecast, and determine

the best guidelines to bring about efficient doing leading to efficient development of event management in professional volleyball of Thailand League.

10. Research recommendations

The researcher would like to give recommendations about the research on “Development of Event Management in Professional Volleyball according to 4M’s Management Principles as follows;

Man

The research results showed that development of event management in professional volleyball of Thailand League depended on the factor of success in man as follows; Staffs of Volleyball Club, event management committee, and athletes should have knowledge, skills, and capability in management, systematic dissemination of knowledge, suitable determination of volleyball competition strategy, and integration of diversified competition sciences. Staffs of Volleyball Club and event management committee should send their staffs to participate in the training and carry out study tour inside and outside the country and suitably apply knowledge, creating most efficient competition management and enabling staffs to have new knowledge of professional volleyball.

Money

The research results were as follows; Development of event management in professional volleyball of Thailand League had to depend on the factor of success in money. Financial Department of Volleyball Club and event management committee should transparently allocate budget, concretely provide organizational remuneration system, and systematically prepare the account of incomes and expenses, bringing about sufficient budget for management.

Material and places

The research results were as follows; Development of event management in professional volleyball of Thailand League had to depend on the factor of success in material. Team managers of Volleyball Club and event management committee should improve or build modern courts and materials meeting standard of F.I.V.B. They should provide enough facilities such as seats, toilets, signage, and parking areas. They should encourage people concerned to comply with the mentioned standard, bringing about efficient competition management when compared with other countries.

Management

The research results were as follows; Development of event management in professional volleyball of Thailand League had to depend on the factor of success in man, money, and material. There should be efficient planning management which can be really implemented and examined for improving and planning event management next time. Staffs of Volleyball Club and event management committee should use PDCA Cycle Theory Principles to more efficiently manage professional volleyball of Thailand League.

11. Recommendations for future research

1. There should be the research on development guidelines of event management in other professional sports and use of Management Theory Principles and PDCA Cycle.
2. There should be more study by collecting data from audiences to know audiences' need and get clearer data.
3. Development guidelines of event management in professional volleyball of Thailand League should be used for developing event management in professional volleyball of Thailand League.

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2550) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาอาชีพและแผนปฏิบัติงานกีฬาอาชีพ. (ม.ป.พ.)
_____. (2555). แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555 - 2559). แหล่งที่มา:
<http://www.sat.or.th/> (ออนไลน์). 12 มกราคม 2556
- _____. (ม.ป.ป.) คู่มือและเกณฑ์มาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพ. กรุงเทพฯ : การกีฬาแห่งประเทศไทย
- การกีฬาแห่งประเทศไทยกีฬาอาชีพ. (2551). แผนยุทธศาสตร์กีฬาอาชีพ. แหล่งที่มา:
<http://ps.sat.or.th/> (ออนไลน์). 25 เมษายน 2555
- เกษม บุญอ่อน. (2522). เคล็ดลับเทคนิคในการวิจัย. กรุงเทพฯ: คุรุปริทัศน์
- เกียรติพงษ์ รัชตเกรียงไกร. (2552). แผนพัฒนาสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย. แหล่งที่มา:
<http://www.oknation.net/> (ออนไลน์). 25 เมษายน 2555
- กฤษณะ ท้วมเพ็ง. (2546). การศึกษาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยลีก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ
- ไกรสร วงศ์ประดิษฐ์. (2541). ได้ทำการศึกษาปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ยูนิเวอร์ซิตีลีก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพลศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2535). หลักการขนส่ง. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจษฎา เจียรนะ. (2533). โค้ช. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ชลิต เชาว์วิไล. (2546). สภาพและปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬารัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 27. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ
- ณัฐรพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ. (2548). การจัดการ (Management). กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

- ณัฐวุฒิ เพชรภูมิก. (2551). การพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันรักบี้ฟุตบอลประเภท 7 คน. ปรินซ์คิปส์สาธิตมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). หลักการจัดการ หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- ทองหล่อ เดชไทย. (2538). หลักการบริหารงานสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล
- ธงชัย สันติวงศ์. (2531). หลักการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2535). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นเรศ ดำรงชัย. (2552). การสำรวจเคลฟี. วารสาร Horizon. ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 หน้า 8 – 9.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management). กรุงเทพฯ : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ. (2545). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2552). แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมอธรรม.
- ปิยธิดา ตรีเดช และศักดิ์สิทธิ์ ตรีเดช. (2536). การบริหารงานสาธารณสุข. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : คณะสาธารณสุขศาสตร์.
- พัชรี ชมพุกา. (2552). องค์การและการจัดการ (Organization and Management). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2533). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- มนต์ชัย เทียนทอง. (2548). สถิติและวิธีการวิจัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ : รวบรวบการพิมพ์.
- รุ่งศักดิ์ พลพิทักษ์. (2551). แนวทางการลดเชื้อปนเปื้อนของรอกขนส่งน้ำมันโดยใช้เทคนิคเคลฟาย วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา. กรุงเทพฯ
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2544). แนวทางการประเมินคุณภาพในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory). กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

- วิวัฒน์ จิตตपालกุล. (2541). รูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ
- ศุภกิจ วงศ์วิวัฒน์นุกิจ. (2550). พจนานุกรมศัพท์การวิจัย และสถิติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวุฒิ ทิพย์ไกรสร. (2546). สภาพและปัญหาการเตรียมทีมกีฬารักบี้ฟุตบอล เพื่อเข้าร่วมการแข่งขัน
กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 30. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ
- สมคิด บางโม. (2538). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดี.
- สมภพ ชื่นจิตร. (2544). ปัญหาการจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ประจำปี
2544. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
กรุงเทพฯ
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2549). แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based
Learning. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สุวิมล ติรกานันท์. (2549). การใช้สถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิมพ์ครั้งที่ 2
- สุภาพ วาดเขียน. (2525). เครื่องมือวิจัยทางสังคมศาสตร์ลักษณะที่ดัชนีและวิธีหาคุณภาพ.
กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากร
มนุษย์.เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ. สืบค้นเมื่อ 20
ธันวาคม 2555 จาก <http://www.aviation.go.th/rbm/Competency.pdf>.
- อนิวัช แก้วจางค์. (2550). หลักการจัดการ. สงขลา : ภาควิชาบริหารธุรกิจคณะเศรษฐศาสตร์
และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2548). เทคนิคการทำงานเชิงรุก. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.
- อุทัย สงวนพงศ์. (2536). แบบฝึกวอลเลย์บอล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.

ภาษาอังกฤษ

- Ammon, R. & Brown, M. (2007). Risk Management Process. Dubuque, IA : Kendall/Hunt
Publishing

- Best, J. W. (1977). Research in Education. 3rd.ed. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice -Hall, Inc.
- Bridges, F. J. and Roquemore,L. (1992). Management for Atheletic/Sport Administration, Georgia : ESM Book, p.270-271.
- Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. New York : Harper& Row, Publishers.
- Samuel, C. C. Modern Management. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall. Inc., 2000.
- IEG. (2007). 2007 IEG sponsorship sourcebook. Retrieved on January 12, 2013, from http://www.sponsorship.com/products/002_product_index.asp
- IMG. (2007a). About IMG. Retrieved on January 12, 2013, from <http://www.imgworld.com/about/default.sps>
- IMG. (2007b). Content and distribution right. Retrieved January 12, 2013, from http://www.imgworld.com/media/rights_distribution/default.sps
- IMG. (2007c). Partnerships. Retrieved January 12, 2013, from <http://www.imgworld.com/media/Partnerships/default.sps>
- Jensen, C. Delphi in Depth: Power Techniques from the Experts Berkeley. Singapore :McGraw Hill,1996.
- Johnson, P. L. ISO 900 Meeting the New International Standard. Singapore :McGraw-Hill, 1993.
- Kaplowitz, S. C. (1977, June). Guidelines for Establishing Equitable Interscholastic Athletic Programs for Boys and Girls in Public High School. Dissertation Abstracts International. 38(14) : 72 - A.
- Lieberman D, Friger M, Lieberman D. (2006). Inpatient rehabilitation outcome after hip fracture surgery in elderly patients: a prospective cohort study of 946 patients. Department of Geriatrics, Soroka University Medical Center, Klalit Health Services, Beer-Sheva, Israel
- Lewis, R. An Analysis of Intramural Sports Programs in The State Supported Senior Universities in Tennessee. Dissertation Abstracts International 40(October 1979) : 1951
- Lewis, G. (1985). Successful Sport Management. Charlottesville: The Michie Company, p.11-15.
- McClelland. (1953). Achievement Needs (Nach). Retrieved 24 December 2012 from http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Achievement_Needs.htm#ixzz2J5TuE24n

- Miller, L. (1997). Sport business management. Gaithersburg, MD: Aspen.
- Mullen, L. (2006). New players emerge in athlete rep business. Street & Smith's SportsBusiness Journal, p. 26.
- National Hockey League. (2007) NHL learn to play. Retrieved January 12, 2013, from <http://www.nhl.com/lacemup/hockeyrules/index.html>
- Neilson, R.L. An analysis of Intramural Sport Programs in The State Supported. Senior universities, Dissertation Abstracts International 40 (October 1979) : 1951-A
- Neal, G. (1977). Coaching Methods for Women, California : Addison-Wesley Publishing Company.
- Redmandarin. (2007). Redmandarin sponsorship consulting. Retrieved January 12, 2013, from <http://www.Redmandarin.com>
- Solomon, J (2002). An Insider's Guide to Management Sporting Events. Champaign, IL : Human Kinetics.
- Stitcher, T.P. (1989). The Effect of Good Setting on Performance enhancement in A Competitive Athletic Setting, Dissertation Abstract International. 51 (108).

ภาคผนวก

แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

Development of Management in Professional Volleyball of Thailand League

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ข้อมูลทุกอย่างจะเก็บเป็นความลับขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความคิดเห็นและความรู้สึกของท่านให้มากที่สุด และกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อประโยชน์ในการนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปหรือปัจจัยภูมิหลังเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นของการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกตามกรอบการบริหารจัดการ (4M's) ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material) ด้านการจัดการ (Management)

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นายกฤษฎากา พูลเพิ่ม

5436174 SHSM/M สาขาวิชาการจัดการการกีฬา

ส่วนที่1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปหรือปัจจัยภูมิหลังเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบ**ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก**

1. เพศ ชาย ☐ หญิง ☐
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 - ☐ มัธยมศึกษา / ปวช
 - ☐ ปวส / อนุปริญญา
 - ☐ ปริญญาตรี
 - ☐ ปริญญาโท
 - ☐ ปริญญาเอก
4. สถานภาพ
 - ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง
5. สถานะของผู้เชี่ยวชาญ
 - ☐ คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย
 - ☐ คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก
 - ☐ ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก
 - ☐ ผู้ฝึกสอน,ผู้จัดการทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก
 - ☐ ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการกีฬาวอลเลย์บอล
 - ☐ อื่นๆ.....
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....ปี
8. วันที่สอบถาม.....เวลา.....สถานที่.....

**ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นของการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอล
อาชีพไทยแลนด์ลีกและตามกรอบการบริหารจัดการ (4M's)**

คำชี้แจง ให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความคิดเห็นและความรู้สึกของท่านให้มากที่สุด และ
กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ

ด้านบุคลากร (Man)

1. ท่านคิดว่าบุคลากร ผู้ฝึกสอน นักกีฬา คณะกรรมการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์
ลีก ควรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีกระบวนการในการสรรหา คัดเลือก บุคลากรในการดำเนินงานและการจัดการแข่งขัน
วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์
ลีกในอนาคตอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ด้านงบประมาณ (Money)

4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการจัดการสปอนเซอร์ในปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าในปัจจุบันการบริหารจัดการด้านการเงินของการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกมีปัญหา และอุปสรรคอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่าในอนาคตแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงินและด้านสนับสนุน (สปอนเซอร์) ควรจะมีรูปแบบอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ (Material)

7. ท่านมีข้อคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดสถานที่แข่งขัน ก่อนการแข่งขัน ระหว่างการแข่งขัน หลังการแข่งขัน มีความเหมาะสมหรือไม่เพราะเหตุใด และมีแนวทางในอนาคตอย่างไร

ก่อนการแข่งขัน

.....

.....

.....

.....

ระหว่างการแข่งขัน

.....

.....

.....

.....

หลังการแข่งขัน

.....

.....

.....

.....

8. แนวทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ของการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในอนาคตควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ด้านการจัดการ (Management)

9. ท่านคิดว่าช่วงเวลาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกมีความพร้อม เหมาะสมหรือไม่เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

10. ท่านมีการวางแผนการดำเนินการจัดการแข่งขันและได้ปฏิบัติตามแผนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

11. ท่านได้ทำการประเมินผลและควบคุมติดตาม ให้เป็นไปตามแผนหรือไม่ อย่างไร

.....

12. ท่านได้นำผลที่ได้จากการประเมินไปพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขหรือไม่ อย่างไร

.....

13. ปัญหา อุปสรรค ของการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกที่ผ่านมาเป็นอย่างไร และแนวทางที่ต้องปรับปรุงด้านใดบ้าง ปรับปรุงอย่างไร

.....

14. ท่านคิดว่าภายใน 5 ปีข้างหน้า การจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในแต่ละด้าน ควรเป็นอย่างไร และจะไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างไร

ด้านบุคลากร (Man)

.....

ด้านงบประมาณ (Money)

.....

ด้านวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่ (Material)

.....

.....

.....

ด้านการจัดการ (Management)

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

Development of Management in Professional Volleyball of Thailand League

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ข้อมูลทุกอย่างจะเก็บเป็นความลับขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความคิดเห็นและความรู้สึกของท่านให้มากที่สุด และกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อประโยชน์ในการนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปหรือปัจจัยภูมิหลังเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกตามกรอบการบริหารจัดการ (4M's) ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material) ด้านการจัดการ (Management)

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นายกฤษฎากา พูลเพิ่ม

5436174 SHSM/M สาขาวิชาการจัดการการกีฬา

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปหรือปัจจัยภูมิหลังเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบ**ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก**

- 1 เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
- 2 อายุ.....ปี
- 3 ระดับการศึกษาสูงสุด
 - ☐ มัธยมศึกษา / ปวช
 - ☐ ปวส / อนุปริญญา
 - ☐ปริญญาตรี
 - ☐ปริญญาโท
 - ☐ปริญญาเอก
- 4 สถานภาพ
 - ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง
- 6 รายได้.....บาท/เดือน
- 7 สถานะของผู้เชี่ยวชาญ
 - ☐ คณะกรรมการฝ่ายบริหารสมาคม
 - ☐ คณะกรรมการฝ่ายจัดการแข่งขัน
 - ☐ ผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor)
 - ☐ ผู้ฝึกสอน/ผู้จัดการทีม
 - ☐ ผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการ
 - ☐ อื่นๆ.....
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับกีฬาวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก.....ปี
8. วันที่สอบถาม.....เวลา.....สถานที่.....

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย **O** ลงในตัวเลขที่ท่านคิดว่ามีปัจจัยความสำคัญกับท่านมากที่สุดเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกเพียงคำตอบเดียว และกรุณาตอบข้อมูลให้ครบทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ในการเลือกคำตอบต่อไปนี้

สำคัญอย่างยิ่ง = 5 สำคัญมาก = 4 สำคัญ = 3 สำคัญน้อย = 2 ไม่สำคัญเลย = 1

1. ด้านบุคลากร (Man)

1.1 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้าน **ความรู้ (Knowledge) , ทักษะ (Skill) , ความสามารถ (Ability)** ของบุคลากรภายในสโมสร

1.1.1 การบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.1.2 สิทธิประโยชน์ (สปอนเซอร์)

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.1.3 การบริหารแฟนคลับ ประชาสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.1.4 วิทยาศาสตร์การกีฬา (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์)

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.1.5 ถ่ายทอด ทักษะและองค์ความรู้ให้นักกีฬาวอลเลย์บอล

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.1.6 กฎหมาย สัญญาและการเจรจาต่อรอง

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.1.7 ภาษาต่างประเทศ

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.2 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขัน วอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้าน ความรู้ (Knowledge) , ทักษะ (Skill) , ความสามารถ (Ability) ของคณะกรรมการจัดการแข่งขัน

1.2.1 การบริหารจัดการ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

1.2.2 การจัดการแข่งขัน (วางแผน โครงสร้างและเกณฑ์มาตรฐาน F.I.V.B)

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

1.2.3 การเจรจาต่อรอง การหาสปอนเซอร์และสร้างเครือข่าย

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

1.2.4 ประชาสัมพันธ์ (ทีวี หนังสือพิมพ์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ)

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

1.2.5 ความน่าเชื่อถือ คุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติ

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

1.2.6 ภาษาต่างประเทศ

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

1.3 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกในด้าน ความรู้ (Knowledge) , ทักษะ (Skill) , ความสามาถ (Ability) ของนักกีฬา

1.3.1 มีความรู้เกณฑ์มาตรฐานในการแข่งขัน (กฎกติกา,มารยาท)

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.3.2 วิทยาศาสตร์การกีฬาเบื้องต้น (จิตวิทยา กายภาพ โภชนาการ ชีวกลศาสตร์)

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.3.3 ความรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญกีฬาวอลเลย์บอล

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.3.4 ผ่านเกณฑ์ทดสอบสมรรถภาพกีฬาวอลเลย์บอล

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.3.5 บุคลิกภาพ สร้างภาพลักษณ์ ความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยและตรงต่อเวลา

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.3.6 กฎหมายและสัญญา

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

1.3.7 ภาษาต่างประเทศ

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

2. ด้านงบประมาณ (Money)

2.1 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกด้านการจัดการด้านการเงิน

2.1.1 มีแผนงบประมาณล่วงหน้า 5-10 ปี

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

2.1.2 มีการบริหารจัดการด้านการเงินที่สะดวก รวดเร็วในการทำงานและมีการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียว

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

2.1.3 มีระบบการจัดการสิทธิประโยชน์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder)

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

2.1.4 มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการด้านการเงิน สามารถตรวจสอบได้

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

2.1.5 มีการจัดระบบค่าตอบแทนขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

3.ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ (Material)

3.1 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีก ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ของสโมสร

3.1.1 ทุกสโมสรต้องมีสนามและอุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยได้มาตรฐาน (F.I.V.B)

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

3.1.2 มีแพทย์และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

3.1.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่งVIP ร้านขายของที่ระลึกประจำสโมสร ห้องน้ำ สะอาด บริเวณที่จอดรถเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจนหรือที่นั่งสะดวกสบายมีจำนวนมากพอที่จะรองรับผู้ชมได้

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

3.1.4 มีระบบจัดจำหน่ายตั๋วผ่านช่องทาง อินเทอร์เน็ต ขายตรง ผ่านเอเยนต์และสื่อออนไลน์ต่างๆ

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

3.1.5 การจัดกิจกรรมระหว่างการแข่งขัน (Sport Entertainment)

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

4.ด้านการจัดการ (Management)

4.1 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกด้านการจัดการ บุคลากร (Man)

4.1.1 มีการวางแผนด้านอัตรากำลังคน

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.1.2 มีการคัดสรรและสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.1.3 มีการพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้บุคลากร

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.1.4 มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.1.5 มีการประเมินผลและทำรายงานเพื่อนำไปปรับปรุงแผนทรัพยากรบุคลากร

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.1.6 มีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.2 โปรตไ้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอล อาชีพไทยแลนด์ลีกด้านการจัดการ งบประมาณ (Money)

4.2.1 มีการวางแผนการด้านการเงินและงบประมาณในอนาคต

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

4.2.2 มีการจัดลำดับความสำคัญของผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) อย่างชัดเจน

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

4.2.3 มีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล (ความโปร่งใส)

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

4.2.4 มีการตรวจสอบด้านการเงิน สิทธิประโยชน์อย่างเป็นระบบและมีการ
รับรองโดยผู้สอบบัญชี

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

4.2.5 นำผลการประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณ ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไป
วางแผนงบประมาณในอนาคต

สำคัญอย่างยิ่ง 5 4 3 2 1 ไม่สำคัญเลย

4.3 โปรดให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลอาชีพไทยแลนด์ลีกด้านการจัดการ วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่

4.3.1 การวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของ F.I.V.B

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.3.2 มีการวางแผนด้านความปลอดภัยและวางแผนความเสี่ยงในการจัดการแข่งขัน

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.3.3 มีการนำแผนด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัยและด้านความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.3.4 จัดสร้างศูนย์ฝึกกีฬาวอลเลย์บอลที่ครบวงจร (Academy)

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.3.5 มีการตรวจสอบในเรื่องของ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ F.I.V.B

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

4.3.6 มีการประเมินผลด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และนำไปแก้ไขปรับปรุง

สำคัญอย่างยิ่ง	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญเลย
----------------	---	---	---	---	---	-------------

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....



COA.No.2012/227.1707

Documentary Proof of The Committee for Research Ethics (Social Sciences)

Title of Project: The Development of Management in the Professional Volleyball of the Thailand League
(Thesis for Master Degree)

Principal Investigator: Mr. Kritsapak Poonperm

Name of Institution: Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University

Approval includes:

- 1) MU-SSIRB Submission Form version received date 28 June 2012
- 2) Participant Information Sheet version date 28 June 2012
- 3) Informed Consent Form version date 28 June 2012
- 4) Questionnaire received date 28 June 2012

The Committee for Research Ethics (Social Sciences) is in full compliance with International Guidelines of Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

Date of Approval: 17 July 2012

Date of Expiration: 16 July 2013

Signature of Chairman:.....

(Assoc. Prof. Pichet Kalamkasait)

Signature of Head of the Institute:.....

(Assoc. Prof. Dr.Wariya Chinwanno)

Dean of Faculty of Social Sciences and Humanities

Office of The Committee for Research Ethics (Social Sciences), Faculty of Social Sciences and Humanities,

Mahidol University, Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon District, Nakhon Pathom 73170. Tel.(662) 441 9080 Fax.(662) 441 9081

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล

กฤษฎภาค พูลเพิ่ม

วัน เดือน ปีเกิด

23 กันยายน 2531

สถานที่เกิด

กรุงเทพมหานคร

วุฒิการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วิทยาศาสตร์การกีฬา)

มหาวิทยาลัยมหิดล

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการการกีฬา)

ที่อยู่ปัจจุบัน

530 ซ.ลาดกระบัง 36 แขวงลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ

10520 โทรศัพท์ 08 1838 6769