วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2567

กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา: การศึกษาจากเรื่องเล่าในกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา

ดิฏฐชัย จันทร์คุณา[1*] อภิวันท์ โอนสูงเนิน[2] และ อลงกร นำบุญจิตต์[3]

(วันที่รับบทความ: 19/02/2567; วันแก้ไขบทความ: 12/06/2567; วันตอบรับบทความ: 12/06/2567)

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมกีฬาได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จนเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล การพยากรณ์อนาคตในการเติบโตเป็นผู้ประกอบการกีฬาจึงอยู่บนความไม่แน่นอนเหมือนเช่นที่ผ่านมา งานวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาของกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา กระบวนทัศน์การตีความนิยมในทฤษฎีฐานรากถูกใช้เป็นกระบวนการทัศน์ในการวิจัย ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ประสบความสำเร็จ 13 คน ได้รับการคัดเลือกอย่างเฉพาะเจาะจงให้เป็นผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาเกิดจากการรับรู้โอกาสในการประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ประสบความสำเร็จมีวิสัยทัศน์เชิงธุรกิจ มีแรงบันดาลใจอย่างแรงกล้า เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค สร้างพันธมิตรธุรกิจ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี นักศึกษา คนรุ่นใหม่ อาจารย์ในสถาบันการศึกษา และบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬาเป็นผู้ได้รับประโยชน์จากการนำผลการวิจัยไปใช้ อุตสาหกรรมกีฬาได้รับคุณค่าจากงานวิจัยนี้เพื่อบ่มเพาะผู้ประกอบการกีฬาและยกระดับไปสู่ธุรกิจฐานนวัตกรรม

คำสำคัญ: ผู้ประกอบการกีฬา กรอบความคิด อุตสาหกรรมกีฬา ผลิตภัณฑ์กีฬา การเล่าเรื่องราวของตนเอง

[1-2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการกีฬา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเชียงใหม่

[3] อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการกีฬา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเชียงใหม่

[*] ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 090-895-4593 อีเมล: c.dittachai@tnsu.ac.th

DOI:

Journal of Industrial Business Administration
Vol. 6 No. 1 January - June, 2024

Sport Entrepreneurial Mindset:
A Narrative Study in Sport Products Entrepreneur Cluster

Dittachai Chankuna[1*], Apiwan Ownsungnoen[2] and Alonggon Numboonjit[3]

(Received: 19/02/2024; Revised: 12/06/2024; Accepted: 12/06/2024)

Abstract

The sports industry was affected by the COVID-19 pandemic, Shift to digital transformation. The future of growing to sport entrepreneur is unpredictable as the past. This qualitative research has the objective to synthesize the sport entrepreneurial mindset of sport product entrepreneur cluster. Interpretivism of Grounded Theory was employed as a research paradigm. Thirteen successful sport product entrepreneurs were purposive enrolled to be key informants. Data were collected from self-narrative inquiry followed by concluded the data with inductive approach. The results found that the sport entrepreneurial mindset was initiated from perceiving opportunity of success. Successful sport product entrepreneurs have a business-oriented vision, powerful inspiration, understand consumer's needs, build business alliance, and utilize technology. University students, young generation, lecturers in educational institutes, and personnel in related-sport entrepreneur organizations are benefits when applying the results. The sport industry attains research values, to incubate the sport entrepreneurial and scale-up to innovation-driven enterprise.

Keywords: Sport entrepreneur, Mindset, Sport industry, Sport products, Self-narrative

---

[1-2] Assistant Professor, Bachelor of Business Administration in Sports Management Program, Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University Chiang Mai Campus.

[2] Assistant Professor, Bachelor of Business Administration in Sports Management Program, Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University Chiang Mai Campus

[*] Corresponding Author, Tel. 090-895-4593 e-mail: c.dittachai@tnsu.ac.th

DOI:

1. บทนำ

อุตสาหกรรมกีฬา (Sport Industry) เป็นนิยามที่ถูกกำหนดโดยศาสตราจารย์ ดร.เบรนดา พิทส์ (Professor Dr.Brenda Pitts) หมายถึง ตลาดซึ่งผลิตภัณฑ์ถูกนำเสนอไปยังผู้ซื้อประกอบด้วยสิ่งที่เกี่ยวข้องกับฟิตเนส กีฬา นันทนาการ และเวลาว่าง ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ครอบคลุมสินค้า บริการ บุคคล สถานที่ และแนวคิด (Pitts, Fielding, & Miller, 1994)

อุตสาหกรรมกีฬาขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ โดยตั้งแต่ ค.ศ. 2011 ถึง 2018 อุตสาหกรรมกีฬาของโลกมีมูลค่าเฉลี่ย 391 พันล้านเหรียญสหรัฐ (13.9 ล้านล้านบาท) หรือมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5.49 ซึ่งมากกว่าอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ของโลกที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 2.41 (Sukpaiboonwat & Ratniyom, 2022) สำหรับในประเทศไทย อุตสาหกรรมกีฬาก็มีอัตราการเติบโตสอดคล้องกับอุตสาหกรรมกีฬาโลก โดยตั้งแต่ พ.ศ. 2553 ถึง 2558 มีอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศประมาณร้อยละ 5.6 ต่อปี ซึ่งมากกว่าอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 2.8 ต่อปี หรือคิดเป็นมูลค่าประมาณ 7.3 หมื่นล้านบาท (Chankuna, Chanthonsarasom, Inchana, Sukdee, & Sriboon, 2021; Chankuna & Sriboon, 2022) อุตสาหกรรมกีฬาจึงถือเป็นกลไกสำคัญที่มีผลต่อการส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ (Noriya, 2022)

อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นรูปธรรมจากรัฐบาล จะเห็นได้จากคณะกรรมาธิการสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ด้านกีฬา ศิลปะ วัฒนธรรม การศาสนา คุณธรรม และจริยธรรม กำหนดกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกีฬาเป็น 12 กลุ่ม และจัดหมวดหมู่ของกลุ่มที่มีลักษณะการประกอบธุรกิจคล้ายคลึงกันเป็น กลุ่มธุรกิจ (Cluster) รวม 5 กลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มกีฬาและการออกกำลังกาย กลุ่มที่ 2 กลุ่มกีฬาอาชีพ กลุ่มที่ 3 กลุ่มการศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา กลุ่มที่ 4 กลุ่มท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ และกลุ่มที่ 5 กลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา ซึ่งกลุ่มธุรกิจทั้ง 5 นี้ ถือเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญในการจัดทำแผนปฏิรูปด้านการบริหารจัดการการกีฬา เรื่อง การส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬา ควบคู่กับการจัดทำโครงการแผนพัฒนาเศรษฐกิจการกีฬาของประเทศไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2562 - 2564) (Chankuna, Chanthonsarasom, Inchana, Sukdee, & Sriboon, 2021) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2566 - 2570) (Noriya, 2022) ทั้งนี้ ธุรกิจกลุ่มการผลิตภัณฑ์กีฬามีมูลค่ารวมสูงสุดและมีสัดส่วนผลประกอบการมากที่สุดในกลุ่มธุรกิจทั้ง 5 (Chankuna, Chanthonsarasom, Inchana, Sukdee, & Sriboon, 2021; Lakkhongkha, Pornpundejwittaya, & Silpcharu, 2023; Sukpaiboonwat & Ratniyom, 2022) สิ่งเหล่านี้บ่งบอกว่ากลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ

สำหรับผู้ประกอบการกีฬา (Sport Entrepreneurship) มีรากศัพท์จากคำว่าผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) แต่เพิ่งได้รับการอธิบายนิยามและแนวคิดหลังจากที่มีความคลุมเคลือมานาน ซึ่งนอกจากผู้ประกอบการกีฬาจะต้องแสดงลักษณะของการเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม ความต้องการประสบความสำเร็จขะมักเขม้นในการควบคุม ชอบความเสี่ยง มีทัศนคติเชิงบวก และเป็นผู้สร้างแรงจูงใจแล้ว ผู้ประกอบการกีฬาจะต้องมีความเข้าใจในบริบทของกีฬาในการที่จะสร้างโอกาสเพื่อสร้างคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับกีฬาทั้งใน

ด้านเศรษฐกิจ สังคม และชัยชนะ (ทางการกีฬา) (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023) การจะเป็นหรือพัฒนาเป็นผู้ประกอบการได้บุคคลนั้นจะต้องเริ่มต้นจากการมีทัศนคติเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาไปตลอดชีวิต ซึ่งเรียกว่า กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneur Mindset) โดยในปัจจุบัน แม้ว่าจะมีงานวิจัยมากมายสนับสนุนว่ากรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการช่วยสนับสนุนให้บุคคลแสดงความสามารถในการคิดค้นหรือดัดแปลงผลิตภัณฑ์และการบริการเพื่อสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ เกิดเป็นธุรกิจใหม่ เพิ่มโอกาสการจ้างงาน รวมทั้งพัฒนาชุมชนสังคมให้เจริญเติบโต (Audretsch & Belitski, 2021; Escamilla-Fajardo, Núñez-Pomar, & Gómez-Tafalla, 2020; Gupta, Chauhan, Paul, & Jaiswal, 2020; Meyer & Meyer, 2020) อีกทั้งมีการระบุกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการจากผู้ประกอบการในประเทศปากีสถานด้วยการศึกษาจากเรื่องเล่า (Self-Narratives) (Rizvi, Qureshi, Ahmed, & Ali, 2023) หรืออธิบายอนาคตผู้ประกอบการในยุค 4.0 (Ratchawiang, 2017) แต่ก็ยังไม่สามารถเชื่อมโยงได้อย่างสมบูรณ์ไปยังกรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาหรือสามารถนำไปใช้ได้จริงในการบ่มเพาะผู้ประกอบการกีฬา ดังนั้น กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา ถือเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ต้องการการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันนิยามและแนวคิดที่ได้รับการยอมรับเป็นหนึ่งเดียว (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023)

นอกจากนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ยังส่งผลกระทบหลายด้านต่ออุตสาหกรรมกีฬาไทยและผู้ประกอบการกีฬา เริ่มตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงไปสู่ดิจิทัล และการนำแนวคิดระบบนิเวศกีฬามาใช้ในการบริหารจัดการ (Chankuna, Chanthonsarasom, Inchana, Sukdee, & Sriboon, 2021) การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมกีฬาที่เริ่มจากการสร้างกรอบความคิดในปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Noriya, 2022) การจัดการทุนมนุษย์และพันธมิตรธุรกิจร่วมกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในธุรกิจเอสเอ็มอี (SMEs) เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Lakkhongkha, Pornpundejwittaya, & Silpcharu, 2023) ซึ่งเกิดช่องว่างการวิจัยในการสังเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาที่ประสบความสำเร็จในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา อีกทั้งยังขาดข้อมูลทางวิชาการเชิงประจักษ์ที่จะพยากรณ์อนาคตในการเติบโตเป็นผู้ประกอบการกีฬาที่อยู่บนสภาพแวดล้อมที่มีแต่ความไม่แน่นอนเหมือนเช่นที่ผ่านมา (Chankuna & Sriboon, 2022; Chankuna, Thanaiudompat, & Sukdee, 2023; Noriya, 2022) และเนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาสร้างมูลค่าของธุรกิจมากที่สุดในอุตสาหกรรมกีฬาจึงนำไปสู่คำถามในการวิจัยนี้ว่า กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาของกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาเป็นอย่างไร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

นำเสนอข้อค้นพบด้านผู้ประกอบการกีฬาด้วยการสังเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 ทำให้เกิดความเข้าใจในแนวปฏิบัติที่ดีของผู้ประกอบการกีฬาตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการเป็นผู้ประกอบการ การก่อตั้งธุรกิจกีฬา การบริหารจัดการ การแก้ปัญหา การพัฒนานวัตกรรม ทักษะความสามารถที่จำเป็น รวมทั้งกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจกีฬา

3.2 ใช้กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาในการบ่มเพาะและสร้างผู้ประกอบการกีฬา

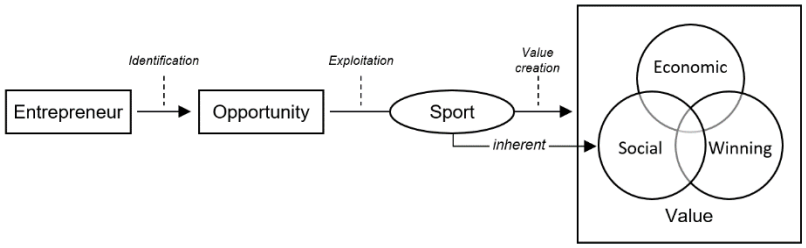
4. ทบทวนวรรณกรรม

4.1 กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้ประกอบการ โดยกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการ คือ ความสามารถหลากหลายที่เห็นได้อย่างชัดเจนจากการแสดงบทบาทของบุคคลและส่วนที่เกี่ยวข้อง กระบวนการนี้เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีอิทธิพลจากพื้นฐานครอบครัว การได้สัมผัสกับโอกาส เชื้อชาติ เพศ บุคลิกลักษณะส่วนบุคคล และระบบการสร้างการรับรู้ (Rizvi, Qureshi, Ahmed, & Ali, 2023) นอกจากนี้ กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการเป็นการแสวงหาโอกาส การรับความเสี่ยง การผลิตนวัตกรรม การรับรู้ในการกระทำ และการคาดการณ์เพื่อกำหนดความตั้งใจของบุคคลในการแสดงออกในธุรกิจเอสเอ็มอี (Jemal, 2020) ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักจะสร้างนิยามและประสบการณ์เฉพาะตัวในการพัฒนาและเป็นผู้ประกอบการ เช่น สตีฟ จ๊อบส์ (Steve Jobs) ที่แสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้ประกอบการอาจรับรู้และสร้างตัวตนของตนเองและนำเสนอต่อสาธารณะ (Gallo, 2012) หรือ แจ็ค หม่า (Jack Ma) ที่กล่าวว่า หากคุณมีกรอบความคิดที่แตกต่าง คุณจะได้รับผลลัพธ์ที่แตกต่าง *(If you have a different mindset, you will have a different outcome.)* (TOI Online, 2023)

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาพบว่ามีความคลุมเคลือในการนำไปใช้ แม้ว่านักวิชาการหลายคนจะแสดงแนวคิดที่คล้ายกันเกี่ยวกับความเป็นเอกลักษณ์ของผู้ประกอบการกีฬา แต่ก็มีความแตกต่างในการบัญญัตินิยามที่นำไปใช้ (Hammerschmidt, Eggers, Kraus, Jones, & Filser, 2020) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในด้านผู้ประกอบการกีฬาพบว่าการจัดการกีฬามักมีความเชื่อมโยงกับนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการสังคม (Social Entrepreneurship) (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023)

แฮมเมอร์ชมิดท์ และคณะ (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023) พยายามทบทวนนิยามและแนวคิดของผู้ประกอบการกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการระบุและแสวงหาโอกาสของการเป็นผู้ประกอบการจากนั้นเชื่อมโยงคุณค่าของผู้ประกอบการกับกีฬา และนำเสนอกระบวนการเชิงมุมมองของแนวคิดผู้ประกอบการกีฬาที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการ การสร้างโอกาส กีฬา และคุณค่า ดังภาพที่ 1 ซึ่งมีมโนทัศน์จากการพิจารณานิยามของผู้ประกอบการกีฬาในมุมมองของการตลาดกีฬาที่มีความเฉพาะเจาะจงต่างจากการตลาดในธุรกิจอื่น โดยการตลาดกีฬาจะมีความต้องการในชัยชนะ (ทางการกีฬา) มากกว่าการสร้างกำไร

และความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ซึ่งถือเป็นลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์กีฬา อันส่งผลให้ผู้ประกอบการกีฬาต้องคำนึงถึงการสร้างคุณค่าในธุรกิจกีฬาทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคม โดยการสร้างคุณค่าจากการเป็นผู้ประกอบการกีฬานี้สามารถเกิดขึ้นได้อย่างหลากหลาย โดยอาจครอบคลุมถึงเป้าหมายทางการเงิน ความต้องการในชัยชนะ (กีฬา) หรือการสร้างคุณค่าทางสังคม (เช่น การส่งเสริมให้ชุมชนมีสุขภาพทางกายที่ดี การใช้กีฬาสร้างความสามัคคีในชุมชม การสร้างความรักชาติด้วยกีฬา) ทั้งนี้ การสร้างคุณค่าในเชิงผู้ประกอบการกีฬาเป็นกระบวนการที่ต้องการความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเนื่องจากโดยธรรมชาติ (Inherent) ของกีฬาที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค โดยมิอาจใช้เพียงกีฬาเป็นสื่อแต่ขาดผู้ประกอบการกีฬา ดังนั้น ผู้ประกอบการกีฬาจึงมีความหมายว่า การระบุ (Identification) และแสวงหา (Exploitation) โอกาสเพื่อที่จะสร้างคุณค่าใหม่ผ่านสื่อที่เป็นกีฬา *(the identification and exploitation of opportunities to create new value through the medium of sport.)*



ภาพที่ 1 กระบวนการเชิงมุมมองของแนวคิดผู้ประกอบการกีฬา (Process perspective on the concept of sport entrepreneurship) (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023)

กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาที่ใช้ในงานวิจัยนี้อ้างอิงจากแฮมเมอร์ชมิดท์ และคณะ (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023) ซึ่งมีความสอดคล้องกับกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการ โดยกรอบแนวคิดผู้ประกอบการกีฬาเป็นกระบวนการในการระบุและแสวงหาโอกาสเพื่อที่จะสร้างคุณค่าใหม่ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และชัยชนะ ผ่านสื่อที่เป็นกีฬา

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิจัยในการสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาถือว่าพบได้น้อย และเป็นการศึกษาในช่วงก่อนมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย พบว่ามีการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 3 งานวิจัย เริ่มจาก พ.ศ. 2552 ปภาวันท์ เจริญรัมย์ และคณะ ทำวิจัยเชิงพรรณนาเพื่อศึกษาภูมิหลัง ประวัติ คุณลักษณะ และแนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจ โดยใช้กรณีศึกษาของผู้ประกอบการบริษัท สยามโกลบอลเฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) ข้อค้นพบที่สำคัญได้แก่ แนวคิดของการบริหารจัดการจะยึดหลักความรวดเร็ว ถูกต้อง ราคาย่อมเยา ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะที่โดดเด่นคือ เป็นตัวของตัวเอง เป็นนักวางแผนคิดเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความผู้นำแบบผสมผสาน (Jaroenrum, Chinsuwan, Ngarmsak, &

Wayoopagtr, 2009) ต่อมาใน พ.ศ. 2555 ฝนทิพย์ ฆารไสว และคณะ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย โดยพบว่า ลักษณะของผู้ประกอบการทั้ง 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง ความใฝ่ใจในความสำเร็จ ความมีนวัตกรรม ความมุ่งมั่นอดทน ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง การตอบสนองกับปัญหาอย่างทันทีทันใด และความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ (Marnsawai, Pooncharoen, & Jamornmarn, 2012) จากนั้น พ.ศ. 2557 ชณทัต บุญรัตนกิตติภูมิ พบว่า ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมองค์การ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบัญชีเพื่อการจัดการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายชุมชนในประเทศไทย (Boonratthanakittibhumi, 2014)

หลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่ามีความตื่นตัวในการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการกีฬา เริ่มจาก ดิฏฐชัย จันทร์คุณา และคณะ นำเสนอแนวคิดว่าอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ดิจิทัลซึ่งเป็นผลกระทบจากการปรับตัวให้เหมาะสมกับยุคชีวิตวิถีใหม่ (Chankuna, Chanthonsarasom, Inchana, Sukdee, & Sriboon, 2021) ซึ่งสอดคล้องกับ สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์ ที่สนับสนุนว่าการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการด้านกีฬาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพลิกผันควรมีการพัฒนาความรู้ของบุคลากร จัดทำข้อมูลลูกค้า (พัฒนา) ความทันสมัยของร้านค้าและสินค้า (เพิ่ม) ความรวดเร็วในการให้บริการ และรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้า (Jarueksil, 2021) อย่างไรก็ตาม ยังไม่พบว่ามีการวิจัยเพื่อระบุหรืออธิบายแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาในประเทศไทย

สำหรับต่างประเทศ แม้ว่าจะมีการกล่าวถึงผู้ประกอบการกีฬาและความสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ (กีฬา) แต่ก็ยังไม่พบว่ามีการสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา (Audretsch, & Belitski, 2021; Escamilla-Fajardo, Núñez-Pomar, & Gómez-Tafalla, 2020; Hammerschmidt, Eggers, Kraus, Jones, & Filser, 2020; Jemal, 2020) โดยมีเพียงงานวิจัยที่ระบุกรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัย ซึ่งกรอบแนวคิดดังกล่าวถูกจำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านพฤติกรรม และด้านอารมณ์ (Kuratko, Fisher, & Audretsch, 2021) ทั้งนี้มีงานวิจัยที่สังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการจากผู้ประกอบการในประเทศปากีสถานด้วยการศึกษาจากเรื่องเล่า (Self-Narratives Study) โดยพบว่าการจะเป็นผู้ประกอบการสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Being Entrepreneurial) บุคคลนั้นต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและใฝ่หาการรับรู้ข้อมูลที่ดีอยู่เสมอ มีการฝึกฝนอย่างเป็นลำดับขั้นตอน กล้าที่จะเสียงและมั่นใจในการกระทำ มีวิสัยทัศน์และต่อสู้อยู่เสมอ มีการเชื่อมโยงองค์ประกอบหรือเครือข่ายเพื่อที่จะสร้างหรือพลิกผันให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ดีกว่าเดิม ส่วนลักษณะที่สอง การกลายเป็นผู้ประกอบการ (Becoming Entrepreneurial) บุคคลนั้นต้องพยายามแสวงโอกาสหรือมีความพยายาม สะสมประสบการณ์จากวัยเด็กหรือวัยรุ่น มีการขายหรือการแก้ปัญหาตั้งแต่อายุยังน้อย ได้รับการสนับสนุนหรือได้รับอิทธิผลจากครอบครัว มีการสนับสนุนจากสถานศึกษา ทำงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างประสบการณ์ และได้รับแรงบันดาลใจจากสังคมหรือเรื่องราว (ของบุคคลแบบอย่าง) (Rizvi, Qureshi, Ahmed, & Ali, 2023)

แม้ว่ากรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการจะมีความสำคัญในการพัฒนาธุรกิจและมีหลายองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกันจากผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ แต่การวิจัยเพื่อสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬายังไม่ได้รับความนิยมจากนักวิชาการ การเพิ่มจำนวนการศึกษาจากเรื่องเล่าจะช่วยเติมเต็มความรู้ในปรากฏการณ์วิทยาของผู้ประกอบการ ซึ่งการศึกษาจากเรื่องเล่าเป็นวิธีวิทยาแนวใหม่ในการแสวงหาความรู้เพื่อการวิจัยทางสังคมที่ทำให้เข้าใจเรื่องราวอันจะนำไปสู่จำแนกแยกแยะเรื่องราวจากเรื่องเล่า (Sungrugsa, 2018) และเปิดเผยให้เห็นประเด็นในการสร้างความรู้ของกรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา

5. วิธีการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยของการศึกษาจากเรื่องเล่าในงานวิจัยนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลจากการลำดับเรื่องราว (Storytelling) ในรูปแบบการเล่าเรื่องราวของตนเอง (Self-Narratives Inquiry) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ กระบวนทัศน์ความรู้ (Knowledge Paradigms) วิธีวิทยา (Methodology) คุณภาพ (Quality) และการสะท้อนกลับ (Reflexivity) (Pino Gavidia & Adu, 2022) โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 กระบวนทัศน์ความรู้ งานวิจัยนี้ใช้กระบวนทัศน์การตีความนิยมในทฤษฎีฐานราก (Interpretivism of Grounded theory) เพื่อสังเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา ซึ่งทฤษฎีฐานรากได้รับการยอมรับว่าสามารถทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมและเปรียบเทียบเนื้อหาของประสบการณ์ที่หลากหลาย อีกทั้งทฤษฎีจะถูกสร้างเป็นมโนทัศน์ (Concept) และได้รับการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ (Cullen & Brennan, 2021; Strauss & Corbin, 1990) งานวิจัยนี้จึงถูกออกแบบให้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสืบทอดกระบวนทัศน์การตีความหมายและมุ่งเน้นที่จะทำความเข้าใจกรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาจากการเล่าเรื่องราวของบุคคลและสถานการณ์เฉพาะในอดีตที่ผ่านมาซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถย้อนเวลาไปสังเกตเหตุการณ์หรือเก็บข้อมูลได้ ทั้งนี้ การศึกษาจากเรื่องเล่าถือเป็นการเก็บข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุดเพื่อให้ได้ข้อมูลประจักษ์แจ้งและรายละเอียดประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล (Pino Gavidia & Adu, 2022)

5.2 วิธีวิทยา ประชากรเป้าหมายคือ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ลงทะเบียนในฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าตั้งแต่ พ.ศ. 2564 ซึ่งเป็นช่วงที่อุตสาหกรรมกีฬาได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 รวม 1,244 ราย (DBD DataWarehouse, 2023) โดยกลุ่มตัวอย่างถูกคัดเลือกอย่างเฉพาะเจาะจงจากเกณฑ์การคัดเข้า 4 ข้อ ได้แก่ ข้อแรก เป็นผู้ประกอบการที่ยังคงมีการดำเนินธุรกิจต่อเนื่องมาจนถึง พ.ศ. 2566 ข้อที่สอง เป็นผู้ประกอบการที่มีกำไรในแต่ละกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา และกลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา ข้อที่สาม เป็นผู้ประกอบการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากกลุ่มผู้ประกอบการกีฬาด้วยกันว่ามีการดำเนินธุรกิจที่เป็นแบบอย่างที่ดี และข้อที่สี่ เป็นผู้ประกอบการที่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย (รวมถึงผู้สืบทอดการดำเนินธุรกิจหรือผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหาร) ซึ่งผู้ประกอบการที่ผ่านเกณฑ์การคัดเข้าเป็นผู้ให้ข้อมูลมีจำนวน 13 คน (รายละเอียดในตารางที่ 1) ถือว่าเพียงพอต่อการรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งต้องการผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่ 6 ถึง 10 คน (Sandelowski, 1995)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ คำถามกึ่งโครงสร้างจากงานวิจัยที่ผ่านมา (Rizvi, Qureshi, Ahmed, & Ali, 2023) ซึ่งถูกแปลย้อนกลับ (Backward Translation) จากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยโดยอาจารย์สอนภาษาอังกฤษสัญชาติอเมริกันที่ใช้ภาษาไทยได้เป็นอย่างดีและทำงานเต็มเวลาในสถาบันการศึกษาของรัฐบาล อีกทั้งผู้เชี่ยวชาญที่มีตำแหน่งทางวิชาการในสาขาบริหารธุรกิจหรือการจัดการการกีฬา หรือมีประสบการณ์ในการบริหารองค์กรกีฬามากกว่า 5 ปี รวมจำนวน 5 คน ร่วมกันตรวจสอบการปรับปรุงคำถามกึ่งโครงสร้างให้สอดคล้องกับบริบทของสภาพสังคมไทย โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหารายข้อ (Item Content Validity Index: I-CVI) เท่ากับ 0.92 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Ayre & Scally, 2014) คำถามกึ่งโครงสร้างที่ใช้การเก็บข้อมูลประกอบด้วย 3 หัวข้อหลัก ได้แก่ 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา 2) เส้นทางความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาของผู้ให้ข้อมูล และ 3) ทักษะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล

การเก็บข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทีละคนโดยการนัดหมายล่วงหน้าอย่างน้อย 2 สัปดาห์ หัวหน้าผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลผ่านระบบวิดีโอออนไลน์โปรแกรมซูม (Zoom) โดยผู้ให้ข้อมูลเลือกสถานที่ด้วยตนเอง ผู้ช่วยวิจัยเป็นผู้บันทึกเสียงและจดบันทึกบทสัมภาษณ์โดยไม่รบกวนผู้ให้ข้อมูล ระยะเวลาเก็บข้อมูลอยู่ระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2566 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2566

ตารางที่ 1: รายละเอียดข้อมูลผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ผ่านการคัดเลือกเป็นผู้ให้ข้อมูล 13 คน

รหัส	ประเภทธุรกิจ	สถานที่ตั้งธุรกิจ/ สำนักงานใหญ่	เพศ	อายุ
SE 1	กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	32
SE 2	กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	48
SE 3	กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	หญิง	50
SE 4	กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	57
SE 5	กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	45
SE 6	กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	44
SE 7	กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	38
SE 8	กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา	กรุงเทพ	ชาย	49
SE 9	กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา	สมุทรปราการ	ชาย	55
SE 10	กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา	เชียงใหม่	หญิง	42
SE 11	กลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา	กรุงเทพ	ชาย	51
SE 12	กลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา	กรุงเทพ	ชาย	43
SE 13	กลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา	กรุงเทพ	ชาย	62

หมายเหตุ: SE ย่อมาจาก Sport Entrepreneur

5.3 คุณภาพ คุณภาพของงานวิจัยนี้เกิดจากความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) 4 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบแรก ความเชื่อถือได้ (Credibility) เกิดจากการที่หัวหน้าผู้วิจัยมีประสบการณ์ในการสัมภาษณ์มากกว่า 15 ปี จึงสามารถขจัดอคติ ตรวจสอบความเข้าใจของผู้ให้ข้อมูลในประเด็นของข้อคำถาม และแก้ปัญหาการเล่าเรื่องราวที่เป็นประสบการณ์ไม่ดีหรือแต่งเรื่องเกินจริงของผู้ให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดี องค์ประกอบที่สอง ความสามารถอ้างอิงผลได้ (Transferability) เกิดจากการบันทึกบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลโดยใช้รหัสและข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งไม่สามารถระบุตัวตนได้ องค์ประกอบที่สาม ความชัดเจนตรวจสอบได้ (Dependability) เกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Data triangulation) โดยผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลจากการถอดเทปสัมภาษณ์ การจดบันทึก และการยืนยันผลการสัมภาษณ์โดยตรงจากผู้ให้ข้อมูล และองค์ประกอบที่สี่ ความสามารถในการยืนยันผลได้ (Confirmability) เกิดจากการสัมภาษณ์และจดบันทึกบทสัมภาษณ์ที่เป็นกลาง ซึ่งผู้ช่วยวิจัยจะได้รับการฝึกอบรมโดยผู้วิจัยและทดลองจดบันทึกข้อมูลก่อนเริ่มการเก็บข้อมูลจริง

5.4 การสะท้อนกลับ การสะท้อนกลับมีจุดประสงค์เพื่อให้ (หัวหน้า) ผู้วิจัยมีสติและเข้าใจสภาวะความรู้สึกของตนเองและผู้ให้ข้อมูลระหว่างการเก็บข้อมูล โดยหัวหน้าผู้วิจัยตั้งคำถามกับตนเอง สังเกตปฏิกิริยาของผู้ให้ข้อมูล และให้ผู้ช่วยวิจัยสังเกตความรู้สึกของหัวหน้าผู้วิจัยเองระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ความรู้สึกส่วนตัวของหัวหน้าผู้วิจัยระหว่างการเก็บข้อมูลและการสัมภาษณ์อันถือเป็นการแสดงความบริสุทธิ์ของหัวหน้าผู้วิจัยในการทำวิจัย ทั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเปิดบทสัมภาษณ์ (Open Coding) การจัดหมวดหมู่บทสัมภาษณ์ (Axial Coding) และการสรุปบทสัมภาษณ์ (Selective Coding) โดยใช้วิธีการสรุปข้อมูลแบบอุปมาน (Inductive Approach)

6. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 13 คนจากคำถามกึ่งโครงสร้าง 3 หัวข้อหลัก มีผลการศึกษา ดังนี้

6.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬา ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 13 คน มีฉันทามติตรงกัน (ร้อยละ 100) ว่ากรอบแนวความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาเกิดจากการรับรู้โอกาสในการประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูล 7 คน (ร้อยละ 53.85) ให้ความสำคัญกับการการสร้างคุณค่าในธุรกิจกีฬาทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคม มากกว่าชัยชนะ (กีฬา) เนื่องจากกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์กีฬามีกลุ่มลูกค้าที่เป็นทั้งนักกีฬาที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศและผู้ออกกำลังกายที่มุ่งเน้นความมีสุขภาพดี โดยมีตัวอย่างรายละเอียดคำตอบ ดังนี้

SE 1: “*...การเป็นเจ้าแรกในตลาดจะทำให้ประสบความสำเร็จไม่ยาก ความชอบในกีฬาส่วนตัวทำให้ผมหลงใหลและมีจินตนาการในสิ่งที่ผมรัก*” (กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 32 ปี)

SE 9: “*...กีฬาในปัจจุบันสร้างโอกาสทางธุรกิจได้ดีอย่างคาดไม่ถึง เราเห็นว่ากีฬามีศักยภาพที่ทำให้ธุรกิจมีมูลค่ามากกว่า สร้างประโยชน์ทางเม็ดเงิน และอำนวยประโยชน์แก่สังคมได้*” (กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 55 ปี)

SE 12: “*...ตลาดของธุรกิจด้านนี้ (นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา) เปิดกว้างสำหรับทุกคน ผมเห็นโอกาสที่จะบุกเบิกธุรกิจด้านนี้เพื่อจะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และผมเชื่อว่าธุรกิจนี้จะเป็นไปตามเป้าหมายด้วยดี*” (กลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา เพศชาย อายุ 43 ปี)

SE 4: “*...เห็นด้วยกับทฤษฎีของกรอบแนวความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬานะครับ แต่สำหรับธุรกิจของผมน่าจะเน้นการสร้างกำไรเป็นหลัก โดยมีกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสของโลกและนโยบายของบริษัท*” (กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 57 ปี)

SE 13: “*...สำหรับโมเดลธุรกิจของเราจะไม่เหมือนธุรกิจกีฬาอื่นที่ต้องการชัยชนะและจะทำให้มีลูกค้าสนใจซื้อสินค้ามากขึ้น เช่น ธุรกิจกีฬาฟุตบอลอาชีพ ซึ่งกลุ่มลูกค้าหลักของเราจะเป็นผู้ที่ชอบการเล่นกีฬาเป็นการออกกำลังกาย หรือชอบเล่นฟิตเนสเพื่อให้มีสุขภาพดี*” (กลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา เพศชาย อายุ 62 ปี)

6.2 เส้นทางความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา เส้นทางความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาสามารถแบ่งเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ การพัฒนาธุรกิจด้วยตนเอง (ผู้ให้ข้อมูล 6 คน หรือร้อยละ 46.15) กับ การสืบทอดแนวทางจากบรรพบุรุษหรือต้นแบบมาตรฐาน (ผู้ให้ข้อมูล 7 คน หรือร้อยละ 53.85) ซึ่งมีตัวอย่างรายละเอียดคำตอบ ดังนี้

SE 2: “*...ผมเริ่มรับงานแรกจากทำงานตัดชุดนักเรียนส่งโรงเรียนนานาชาติ และขยายธุรกิจผลิตเสื้อยูนิฟอร์มพนักงานและเสื้อพรีเมียมของบริษัท สร้างการเติบโตอย่างต่อเนื่อง...ปรัชญาในการทำธุรกิจของเราคือคนที่หิวเงินจะไม่มีวันอิ่ม แม้ธุรกิจต้องมีกำไร แต่กำไรไม่ใช่อันดับแรก คู่แข่งก็เป็นมิตรได้*” (กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 48 ปี)

SE 6: “*...การสู้ชีวิต การล้มลุกคลุกคลาน ธุรกิจ (เสื้อผ้า) นี้ต้องมีต้นทุน การที่เราเป็นเต่าไปแย่งชิงกับกระต่ายต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีแรงศรัทธาเมื่อไม่เห็นแสงสว่าง สุดท้ายพลังใจมาจากแม่ของผม*” (กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 44 ปี)

SE 7: “*...เรามองว่ากลุ่มคนใส่เริ่มตามสินค้า ตามอายุ เรามองว่ากลุ่มใหม่ใส่อะไร น่าจะมีตัวใหม่มารองรับ สำหรับกอล์ฟเราเข้ามาถูกจังหวะ เมื่อประมาณ 5 ปีที่แล้ว ที่กระแสกอล์ฟแรงมาก ตอนนั้นเรากคิดว่าคนจะใส่แบรนด์ (ชื่อแบรนด์ของบรรพบุรุษ) ไปตีกอล์ฟ ก็ยังไงๆ อยู่ เราจึงแตกไลน์สินค้าออกมา*” (กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 38 ปี)

SE 8: “*...ผมจบจาก (ชื่อมหาวิทยาลัย) ออกมาทำงานอยู่โรงงานได้ 2 ปี ช่วยดูโรงงาน และแก้ปัญหาต่างๆ จากนั้นก็ไปศึกษาต่อระดับปริญญาโทที่ (ชื่อมหาวิทยาลัย)...ผมมองมองทุกตลาด มีพื้นที่ยืน สำหรับแบรนด์ผมทำสินค้าที่มีคุณภาพเหมาะสมกับกำลังซื้อของลูกค้า ไม่ต้องแข่งกับแบรนด์ต่างประเทศ*” (กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 49 ปี)

6.3 ทักษะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา ทักษะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาสามารถจำแนกเป็น 2 ทักษะหลัก ได้แก่ การเป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์กร กับ การทำการตลาด โดยการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่หรือนวัตกรรม (SE 1, SE 2, SE 5) ความเป็นตัวของตัวเอง (SE 6, SE 7, SE 10) ความกล้าเสี่ยง

(SE 3, SE 8, SE 11, SE 13) การทำงานเป็นระบบ (SE1, SE8, SE13) และการแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลที่น่าเชื่อถือ (SE 4, SE 9, SE 12) สำหรับการทำการตลาดถือเป็นทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 13 คนให้ความสำคัญ โดยจำแนกเป็นการสร้างพันธมิตรธุรกิจและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี และมีตัวอย่างคำตอบ ดังนี้

SE 3: "*...บริษัทเราตั้งเป้าเพิ่มผลประกอบการให้เติบโต มุ่งเน้นการทำกิจกรรมทางการตลาดในส่วนการเพิ่มแบรนด์สินค้าเข้ามาจำหน่าย การพัฒนาปรับปรุงร้านให้ทันสมัยรับกับยุคดิจิทัลและการทำการตลาดออนไลน์เพื่อผลักดันให้ผลประกอบการเป็นไปตามเป้าหมาย...ด้วยเคมเปญครบรอบ 18 ปี เราเสริมภาพลักษณ์ด้วยการเซ็นสัญญากับแบรนด์อุปกรณ์กีฬาว่ายน้ำ วิ่ง และกอล์ฟ*" (กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา เพศหญิง อายุ 50 ปี)

SE 5: "*...ไม่มีคำว่าช้าเกินไป เพราะตั้งแต่ พ.ศ. 2543 ธุรกิจของผมสามารถขยายฐานตลาดได้แน่นหนา และมีการเติบโตที่ดีทุกปี รวมถึงพันธมิตรหลักยุคบุกเบิกอย่าง (ชื่อบริษัท) ซึ่งต้องการให้บริษัทแม่มาลงทุนในไทยมากขึ้นในช่วงนี้*" (กลุ่มค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา เพศชาย อายุ 45 ปี)

SE 10: "*...ฉันคิดว่าการทำธุรกิจต้องให้ก่อน ถึงจะได้รับกลับคืน ให้ก่อนคือให้เขารู้จักสินค้าของเรา มีทั้งลดราคาและให้ลองใช้ฟรีเลย ตอนนี้มีเครือข่ายหน่วยงานที่ช่วยเหลือกันและกันทางธุรกิจเกือบจังหวัดในภาคนี้ ฉันได้งานจากหน่วยงานและส่งงานที่มีคุณภาพ หน่วยงานก็มีงานให้ตลอด ตอนนี้ทำเกือบไม่ทันแล้ว*" (กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา เพศหญิง อายุ 42 ปี)

SE 11: "*...ผลิตภัณฑ์ของเราเป็นผู้นำเทรนด์ตลาด (Trendsetter Brand) โดยผู้ใช้งานสามารถเชื่อมต่ออุปกรณ์ของตัวเองเข้ากับผลิตภัณฑ์ของเราได้เลย การออกแบบผลิตภัณฑ์ของเราประสานเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงเป้าหมายอย่างสนุกและมีแรงบันดาลใจ ตลอดจนเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะ โปรแกรมและแอพลิเคชั่น เช่น Netflix, YouTube หรือเว็บไซต์อื่น*" (กลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา เพศชาย อายุ 51 ปี)

7. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือ สังเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาของกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาด้วยกระบวนทัศน์การตีความนิยมในทฤษฎีฐานราก ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ผ่านการคัดเลือก 13 คน ตอบคำถามกึ่งโครงสร้างตาม 3 หัวข้อหลัก ซึ่งมีข้อสรุปและการอภิปรายผลดังนี้

กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาในประเทศไทยมีความสอดคล้องกับกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาที่นำเสนอโดย แฮมเมอร์ชมิดท์ และคณะ (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลทั้ง 13 คน สะท้อนให้เห็นว่า การเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาเป็นกระบวนการในการระบุและแสวงหาโอกาสเพื่อที่จะสร้างคุณค่าใหม่ผ่านสื่อที่เป็นกีฬาโดยการสร้างคุณค่าในธุรกิจกีฬาทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคม สิ่งเหล่านี้สนับสนุนว่า การเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมี**วิสัยทัศน์เชิงธุรกิจ** ซึ่งถือเป็นสำคัญอันดับแรกเช่นเดียวกับการประกอบธุรกิจอื่น (Boonratthanakittibhumi, 2014; Jaroenrum, Chinsuwan, Ngarmsak, & Wayoopagtr, 2009;

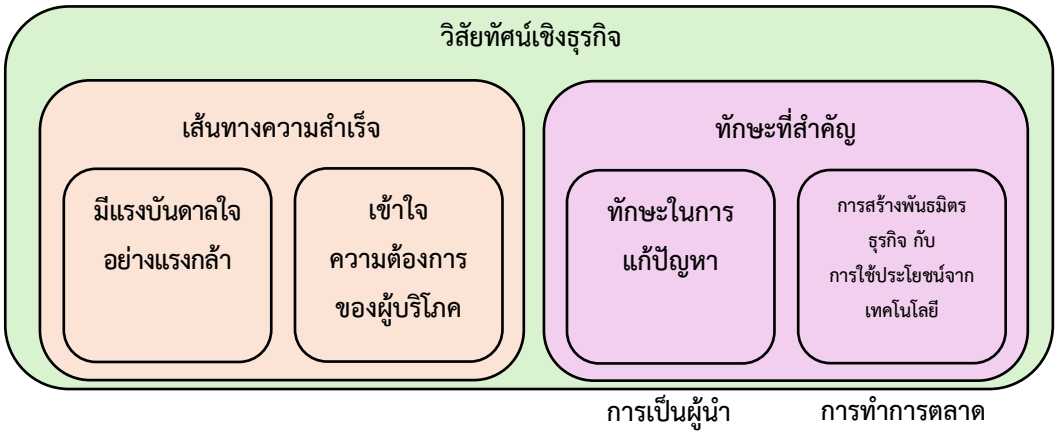
Marnsawai, Pooncharoen, & Jamornmarn, 2012) นอกจากนี้ ข้อค้นพบนี้ยังพิสูจน์ให้เห็นว่ากรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาเป็นกระบวนทัศน์ความคิดสามารถทำความเข้าใจเหตุผลและพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาในประเทศไทย โดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจให้ฝ่าวิกฤตและประสบความสำเร็จในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 รวมทั้งเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนว่าการคิดเชิงกระบวนการที่เชื่อมโยงโอกาส กีฬา และคุณค่า เป็นกรอบความคิดของผู้ประกอบการกีฬา (Hammerschmidt, Kraus, & Jones, 2023)

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาในประเทศไทยให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าของชัยชนะ (กีฬา) น้อยกว่าคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม เนื่องจากกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์กีฬามีกลุ่มลูกค้าที่เป็นทั้งนักกีฬาที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศและผู้ออกกำลังกายที่มุ่งเน้นความมีสุขภาพดี ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับบริบทของการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีกลุ่มลูกค้าหลักที่ไม่ใช่นักกีฬาอาชีพ ทั้งนี้ในธุรกิจกีฬาอาชีพ ชัยชนะของทีมกีฬาจะทำให้ความนิยมในทีมกีฬาเพิ่มมากขึ้น มีกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น และส่งผลให้การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของทีมกีฬานั้นมีมากขึ้น เช่น การจำหน่ายเสื้อหรือของที่ระลึกประจำทีม การจำหน่ายตั๋วชมการแข่งขัน หรือการลงทุนเพิ่มเพื่อขยายความจุของที่นั่งผู้ชม เป็นต้น (Smith, & Stewart, 2010) อย่างไรก็ตาม การสร้างคุณค่าของชัยชนะยังถือว่ามีความสำคัญกับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่มีการดำเนินธุรกิจเชื่อมโยงกับชัยชนะของทีมกีฬาอาชีพหรือผลการแข่งขันกีฬา ดังจะเห็นได้จากการผู้ประกอบการสถานออกกำลังกายเริ่มให้การสนับสนุนทีมกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (Admin, 2020)

เส้นทางความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬามาจากการพัฒนาธุรกิจด้วยตนเอง กับการสืบทอดแนวทางจากบรรพบุรุษหรือต้นแบบมาตรฐาน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการที่ว่าการเป็นผู้ประกอบการต้องได้รับการบ่มเพาะ มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างเป็นลำดับ (Rizvi, Qureshi, Ahmed, & Ali, 2023) จากการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสามารถสังเคราะห์ได้ว่า ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาต้อง**มีแรงบันดาลใจอย่างแรงกล้า**ไม่ว่าจะพัฒนาธุรกิจด้วยตนเองหรือสืบทอดแนวทางจากบรรพบุรุษหรือต้นแบบมาตรฐาน โดยผู้ให้ข้อมูล 4 จาก 13 คน (ร้อยละ 30.77) แสดงให้เห็นว่าคนเจนเนอเรชั่นวายมีความสามารถในการฝ่าฝันอุปสรรค ความฉลาดทางอารมณ์ และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จึงประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการเช่นเดียวกับผู้ประกอบการที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร (Panyindee, 2016) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาต้อง**เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค**เพื่อที่จะแสวงหาโอกาสในการสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง ความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคนี้ถือเป็นความสามารถทางการตลาดที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการส่งออกของผู้ประกอบการไทย (Tooksoon, Mongkhonkili, & Imaob, 2016)

ทักษะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาประกอบด้วย 2 ทักษะหลัก ได้แก่ การเป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์กร กับ การทำการตลาด โดยการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรประกอบด้วย ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่หรือนวัตกรรม ความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง การทำงานเป็นระบบ และการแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลที่น่าเชื่อถือ แม้ว่าทักษะส่วนใหญ่นี้จะความสอดคล้องกับ

งานวิจัยที่ผ่านมา (Boonratthanakittibhumi, 2014; Jaroenrum, Chinsuwan, Ngarmsak, & Wayoopagtr, 2009; Marnsawai, Pooncharoen, & Jamornmarn, 2012; Rizvi, Qureshi, Ahmed, & Ali, 2023) แต่**ทักษะในการแก้ปัญหา**น่าจะเป็นทักษะที่สำคัญเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่คาดเดาไม่ได้หรืออยู่บนความไม่แน่นอน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลทั้ง 13 คน แสดงให้เห็นว่ามีการปรับตัวเพื่อแก้ปัญหาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ดิจิทัลในยุคชีวิตวิถีใหม่ (Chankuna, Chanthonsarasom, Inchana, Sukdee, & Sriboon, 2021) โดยเพิ่มความทันสมัยของผลิตภัณฑ์ ความรวดเร็วในการให้บริการ และรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้า (Jarueksil, 2021) สำหรับทักษะการทำการตลาด ประกอบด้วย **การสร้างพันธมิตรธุรกิจ** กับ **การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี** เนื่องจากพันธมิตรธุรกิจส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจากความไว้วางใจ ความผูกพัน ความร่วมมือ และประสบการณ์ร่วมด้านพันธมิตรที่ดี โดยผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ประสบความสำเร็จจากงานวิจัยนี้ นอกจากจะเกิดจากการสร้างพันธมิตรทั้ง 3 ลักษณะแล้ว (พันธมิตรแบบเซ็นสัญญา พันธมิตรแบบเข้ามาถือหุ้นระหว่างกัน และพันธมิตรแบบร่วมทุน) (Seedee, 2016) ยังมีการสร้างพันธมิตรจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคลร่วมด้วย ยิ่งไปกว่านั้นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬายังใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีผ่านผลิตภัณฑ์ของตนเองและการทำการตลาด ถือเป็นการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบัน เช่นเดียวกับการทำการตลาดดิจิทัลบนเฟซบุ๊กแฟนเพจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกีฬาไทยทั้ง 5 กลุ่มในช่วงโตเกียว 2020 โอลิมปิกเกมส์ (Chankuna, & Amphai, 2021) กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาจากการศึกษาเรื่องเล่าในกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬานี้สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาจากการศึกษาเรื่องเล่าในกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา

ที่สำคัญ งานวิจัยนี้มีข้อค้นใหม่พบว่า กรอบแนวความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาเกิดจากการรับรู้โอกาสในการประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาที่ประสบความสำเร็จต้องมีวิสัยทัศน์เชิงธุรกิจ มีแรงบันดาลใจอย่างแรงกล้า เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค สร้างพันธมิตรธุรกิจ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

ซึ่งข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้มีประโยชน์สำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 4 ประการ ดังนี้ ประการแรก เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือกเส้นทางอาชีพสำหรับนักศึกษาหรือคนรุ่นใหม่ รวมทั้งผู้ที่สนใจพัฒนาตนเองเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา ประการที่สอง นักศึกษาหรือคนรุ่นใหม่ที่ต้องการเป็นผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาสามารถประเมินกรอบความคิดและความสามารถของตนเองว่ามีความใกล้เคียงหรือสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้หรือไม่ จากนั้นวางแผนและพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาและฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ประการที่สาม อาจารย์ประจำหลักสูตรในสถาบันการศึกษาภาครัฐสามารถพิจารณานำกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาไปกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำเสนอสถาบันการศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติให้จัดการเรียนการสอน และประการที่สุดท้าย บุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬาสามารถพิจารณาจัดทำเนื้อหาหลักสูตรการอบรมระยะสั้น ด้านการผู้ประกอบการกีฬา เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมการค้าเครื่องกีฬา กรมพัฒนาธุรกิจการค้า เป็นต้น

ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยนี้มีคุณค่าต่ออุตสาหกรรมกีฬา 4 ประการ ประการแรก เป็นต้นแบบสำหรับนักวิชาการในการศึกษาด้านผู้ประกอบการกีฬาหรือผู้ประกอบการธุรกิจ ประการที่สอง เป็นองค์ความรู้อย่างชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ผู้สนใจและองค์กรที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปบ่มเพาะให้เกิดผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาเพิ่มขึ้น ประการที่สาม เป็นข้อมูลเชิงวิชาการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬาเพื่อกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ หรือโครงการในการสนับสนุนการบ่มเพาะผู้ประกอบการกีฬา และประการสุดท้าย เป็นจุดเริ่มต้นของการเพิ่มมูลค่าอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อสนับสนุนให้มีธุรกิจฐานนวัตกรรม (Innovation-Driven Enterprise: IDE) ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม การศึกษาจากเรื่องเล่าในกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาเพื่อสังเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬามีข้อจำกัดในการวิจัยที่จะเป็นข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป 2 ประการ ประการแรก การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นการทำความความเข้าใจกรอบแนวคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาจากกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา ซึ่งควรมีการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อยืนยันผลการวิจัยให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง (Generalization) กับผู้ประกอบการทุกกลุ่มในอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศไทย ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจมีการวิเคราะห์กรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการกีฬาเป็นตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) จากนั้นทำการสกัดเป็นปัจจัยด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และนำไปทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกีฬาทั้ง 5 กลุ่ม

ประการที่สอง การศึกษานี้ยังไม่สามารถยืนยันอิทธิพลหรือลำดับของกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา เช่น การสร้างแรงบันดาลใจอย่างแรงกล้าจะมีอิทธิพลต่อความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคหรือการสร้างพันธมิตรธุรกิจอย่างไร ความสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาเกิดจากอิทธิพลใดมากที่สุด หรือรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของความสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬาเป็นอย่างไร เป็นต้น หากมีการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันร่วมกับการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) จะทำให้พบคำตอบเพื่อนำไปสู่ต้นแบบการพัฒนาผู้ประกอบการกีฬาในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

Admin. (2010, July 30). *Fitness First attacks East with opens Chon Buri branch and shows picture of supporter Chon Buri F.C.*. Positionning. https://positioningmag.com/52762

Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2021). *Towards an entrepreneurial ecosystem typology for regional economic development: The role of creative class and entrepreneurship.* Regional Studies, 55(4), 735–756. https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1854711

Ayre, C., & Scally, A. J. (2014). *Critical values for Lawshe's content validity ratio: Revisiting the original methods of calculation*. Measurement and Evaluation in Counseling and Development, 47(1), 79-86. https://doi.org/10.1177/0748175613513808

Boonratthanakittibhumi, C. (2014). *Capacity entrepreneur of community enterprises in Thailand*. Journal of Social Academic, 7(3), 103-117.

Chankuna, D., & Amphai, P. (2021). *Digital marketing on Facebook fan page of Thai sports industry clusters during Tokyo 2020 Olympic Games*. MUT Journal of Business Administration, 18(2), 114-129.

Chankuna, D., & Sriboon, N. (2022). *Fitness center marketing in Thailand: Antecedents and consequences of COVID-19 pandemic. In. R. M. Crabtree & J. J. Zhang (Eds.).* Sport Marketing in a Global Environment: Strategic Perspectives (pp. 34-50). Abingdon, United Kingdom: Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003270041-3

Chankuna, D., Chanthonsarasom, A., Inchana, K., Sukdee, T., & Sriboon, N. (2021). *Impact of COVID-19 on Sport Industry in Thailand*. Academic Journal of Thailand National Sports University, 13(2), 263-276.

Chankuna, D., Thanaiudompat, T., & Sukdee, T. (2023) . *Efficiency assessment with data envelopment analysis for benchmarking fitness center business performance in Thailand.* Creative Business and Sustainability Journal, 45(2), 1-21.

Cullen, M. M., & Brennan, N. M. (2021). Grounded Theory: Description, Divergences and Application. *Accounting, Finance & Governance Review*, 27, 1-19. https://doi.org/ 10.52399/001c.22173

DBD DataWarehouse. (2023, October 30). *Business types data*. DBD. https://datawarehouse.dbd.go.th /biztype/index

Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J. M., & Gómez-Tafalla, A. M. (2020). *Exploring environmental and entrepreneurial antecedents of social performance in Spanish*

sports clubs: A symmetric and asymmetric approach. Sustainability, 12(10), 4234. https://doi.org/10.3390/su12104234

Galo, C. (2012, October 4). *11 presentation lessons you can still learn from Steve Jobs*. Forbes. https://www.forbes.com/sites/carminegallo/2012/10/04/11-presentation-lessons-you-can-still-learn-from-steve-jobs/?sh=345e2f68dde3

Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). *Social entrepreneurship research: A review and future research agenda*. Journal of Business Research, 113, 209–229. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032

Hammerschmidt, J., Eggers, F., Kraus, S., Jones, P., & Filser, M. (2020). *Entrepreneurial orientation in sports entrepreneurship - a mixed methods analysis of professional soccer clubs in the German-speaking countries*. International Entrepreneurship and Management Journal, 16(3), 839-857. https://doi.org/10.1007/s11365-019-00594-5

Hammerschmidt, J., Kraus, S., & Jones, P. (2023). *Sport Entrepreneurship: Definition and conceptualization.* Journal of Small Business Strategy, 32(2), 1-10. https://doi.org/10.53703/001c.31718

Jaroenrum, P., Chinsuwan, W., Ngarmsak, T., & Wayoopagtr, C. (2009). *Entrepreneurship: Case study of entrepreneur, Siam Global House Public Company Limited*. The Golden Teak: Humanity and Social Science Journal, 15(2), 137-152.

Jarueksil, S. (2021). *The business operations of sports entrepreneurs in the age of disruptive digital technologies changes*. Interdisciplinary Studies Journal, 21(1), 1-13.

Jemal, S. (2020). *Effect of the entrepreneurial mindset and entrepreneurial competence on the performance of a small and medium enterprise, evidence from literature review.* International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 2(7), 476-491. https://doi.org/10.51594/ijmer.v2i7.197

Kuratko, D. F., Fisher, G., & Audretsch, D. B. (2021). *Unraveling the entrepreneurial mindset.* Small Business Economics, 57, 1681-1691. https://doi.org/10.1007/s11187-020-00372-6

Lakkhongkha, K., Pornpundejwittaya, P., & Silpcharu, T. (2023). *Guidelines for the growth of SMEs in the Thai sports industry.* International Journal of Professional Business Review, 8(5), 1-14. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1896

Marnsawai, F., Pooncharoen, N., & Jamornmarn, W. (2012). *The study of successful characteristics of hotel business entrepreneurs in Thai lower Northern province of Thailand*. Journal of Business, Innovation and Sustainability, 7(1), 39-50.

Meyer, D. F., & Meyer, N. (2020). The relationships between entrepreneurial factors and economic growth and development: The case of selected European countries. *Polish Journal of Management Studies*, *21*(2), 268–284. https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.19

Noriya, W. (2022). *The direction of the sports industry according to the 7th National Sports Development Plan (2023-2027).* Journal of Modern Sport Management, 1(1), 1-16.

Panyindee, S. (2016). *The effects of adversity intelligence and emotional intelligence on success of generation Y entrepreneurs*. Silpakorn University Journal, 36(3), 37-67.

Pino Gavidia, L. A., & Adu, J. (2022). *Critical narrative inquiry: An examination of methodological approach.* International Journal of Qualitative Methods, 21, 1-5. https://doi.org/10.1177/16094069221081594

Pitts, B. G., Fielding, L. W., & Miller, L. K. (1994). Industry segmentation theory and the sport industry: Developing a sport industry segment model. *Sport Marketing Quarterly*, *3*(1), 15-24.

Ratchawiang, A. (2017). *The future entrepreneur for 4.0.* Journal of Humanities and Social Sciences Valaya Alongkorn, 12(2), 79-88.

Rizvi, S. A. A., Qureshi, M. A., Ahmed, Q., N., & Ali, M. (2023). *Being and becoming an entrepreneur: A narrative study on the development of entrepreneurial mindset in Pakistan.* Entrepreneurial Business and Economics Review, 11(2), 172-183. https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110209

Sandelowski, M. (1995). *Sample size in qualitative research*. Research in Nursing & Health, 18(2), 179-183. https://doi.org/10.1002/nur.4770180211

Smith, A. C. T., & Stewart, B. (2010). *The special features of sport: A critical revisit.* Sport Management Review, 13(1), 1–13. https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.07.002

Sungrugsa, N. (2018). *Narrative approach: The new methodology to knowledge inquiry for social research*. Silpakorn Education Research Journal, 10(2), 1-18.

Strauss, A, & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.

Sukpaiboonwat, S., & Ratniyom, A. (2022). *An analysis of the input-output table in sports industry of Thailand.* Journal of Economics and Management Strategy, 9(1), 81-96.

TOI Online. (2023, May 1). *10 inspirational quotes by Jack Ma on entrepreneurship and persistence*. The Times of India. https://timesofindia.indiatimes.com/business/india-

business/10-inspirational-quotes-by-jack-ma-on-entrepreneurship-and-persistence/photostory/99874018.cms

Tooksoon, P., Mongkhonkili, N., & Imaob, M. (2016). *The effects of marketing capabilities and business networks to export success of Thai's entrepreneurs sustaining for ASEAN Economic Community (AEC).* Veridian E-Journal, Silpakorn University, 9(1), 439-455