

00:01 SPM4202 การจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการกีฬา

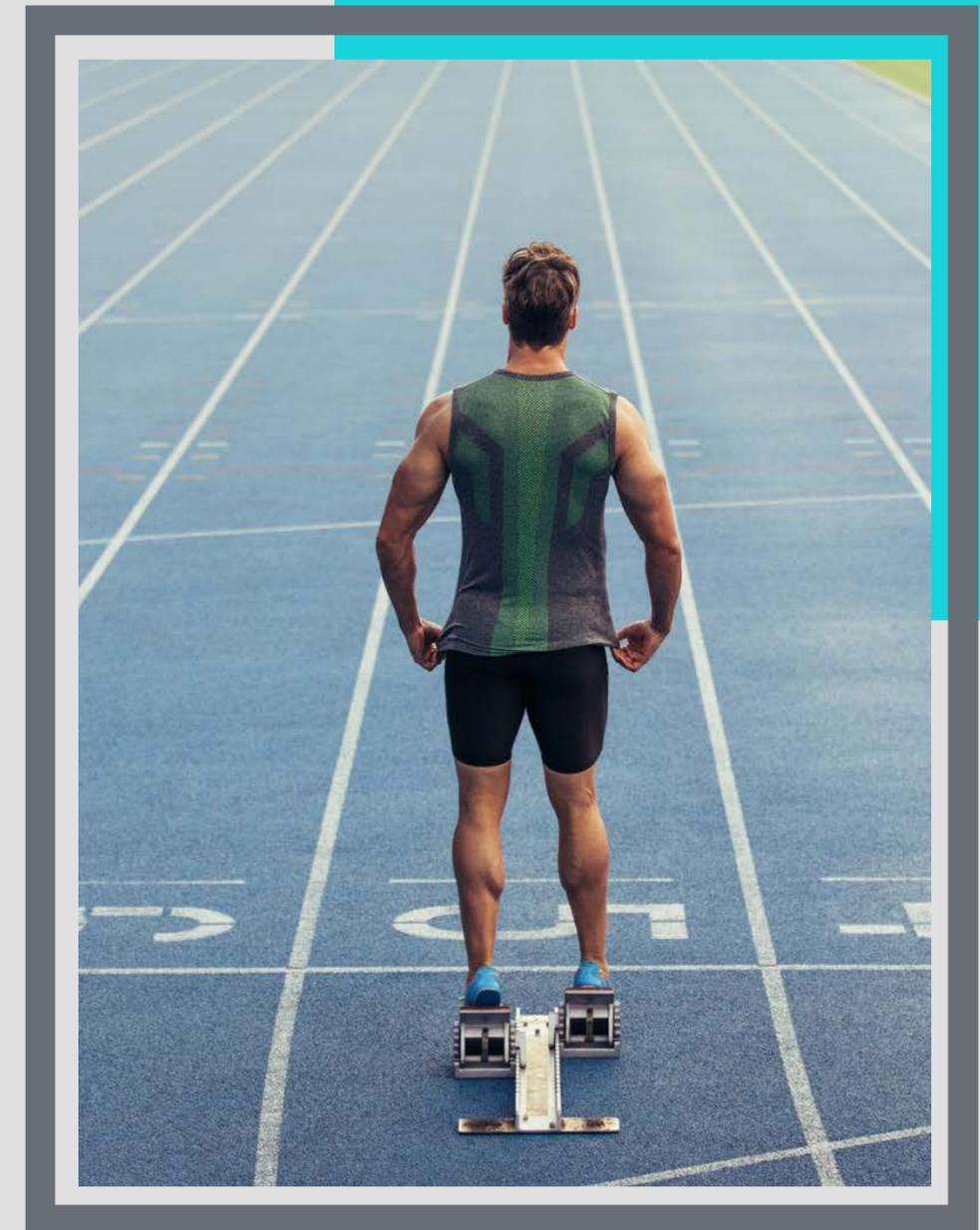
STRATEGIC MANAGEMENT IN SPORTS



ดร.เอกรัฐ ไชยโชติช่วง

การจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการกีฬา

- หลักการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการกีฬา
- กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ระดับของการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์
- การนำไปปฏิบัติ
- การประเมินผลกลยุทธ์



คำนิยาม

01

กลยุทธ์
(STRATEGY)

02

การจัดการเชิงกลยุทธ์
(STRATEGIC MANAGEMENT)

03

การจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการกีฬา
(STRATEGIC MANAGEMENT IN SPORTS)

04

กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทางการกีฬา
(PLANNING OF STRATEGIC MAGEMENT IN SPORTS)

05

ระดับของการวางแผนเชิงกลยุทธ์
(IMPLEMENTATION/ EVALUTATION IN SPORTS)



STRATEGY

กลยุทธ์

รูปแบบเฉพาะของการตัดสินใจและ
ปฏิบัติการที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายขององค์กร

(Charles W.L. Hill, 1998)



STRATEGIC MANAGEMENT

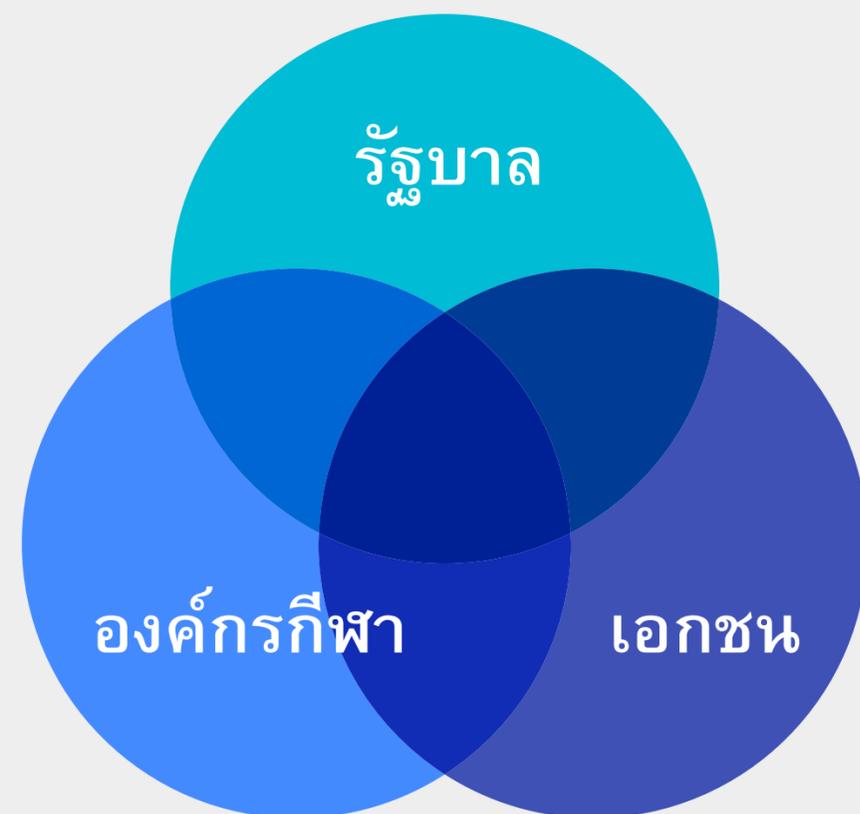
การจัดการเชิงกลยุทธ์



กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน โดยวิธีการเหล่านั้นสามารถช่วยให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

(Pearce and Robinson, 2000)

SPORT INDUSTRY



3 main sectors in Sport

อุตสาหกรรมกีฬากีฬา

อุตสาหกรรมกีฬา ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ภาครัฐบาล (PUBLIC SECTOR)

- หน่วยงานของรัฐบาล, เจ้าหน้าที่ของรัฐ

2. ภาคเอกชน (PROFESSIONAL SECTOR)

- องค์กรอาชีพ, นักกีฬาอาชีพ

3. ภาคองค์กรกีฬา (NON-PROFIT SECTOR)

- องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร/อาสาสมัคร เช่น สมาคมกีฬา, นักกีฬาสมัครเล่น, อาสาสมัคร

STRATEGIC MANAGEMENT IN SPORT



การจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการกีฬา

กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ
ที่จะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตาม
แผน โดยวิธีการเหล่านั้นสามารถช่วยให้
องค์กรกีฬา ประสบความสำเร็จตาม
วัตถุประสงค์

FIFA



FA THAILAND

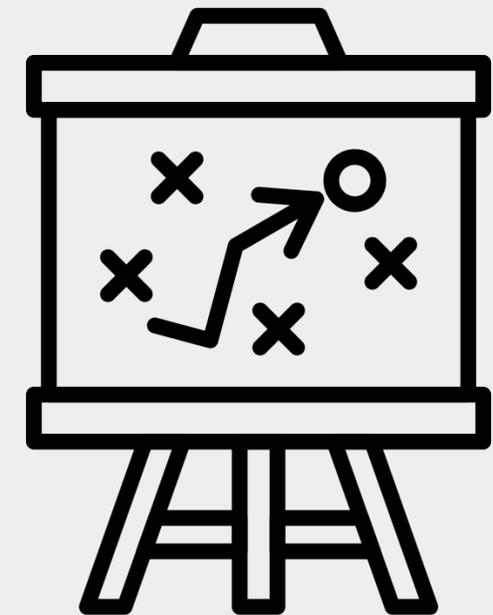


กระบวนการงาน 5 ขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์

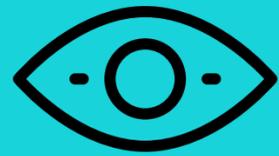
Five Tasks of Strategic Management (Thompson and Strickland, 1999:3-4)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 5 งาน ประกอบด้วย

1. กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธกิจขององค์กร
2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์
3. สร้างกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
4. นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
5. ติดตามประเมินผลกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข



Vision & Mission



VISION

วิสัยทัศน์
(VISION)

เป็นเป้าหมายระยะยาว และ
เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร



MISSION

พันธกิจ
(MISSION)

เป็นเป้าหมายระยะกลาง
เพื่อที่จะทำให้ วิสัยทัศน์ สำเร็จ

Goals & Objective



เป้าหมาย (GOAL)

ผลลัพธ์ที่สามารถบรรลุ
ได้ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็น
ขอบเขตกว้าง ๆ มีความ
เป็นระยะยาว

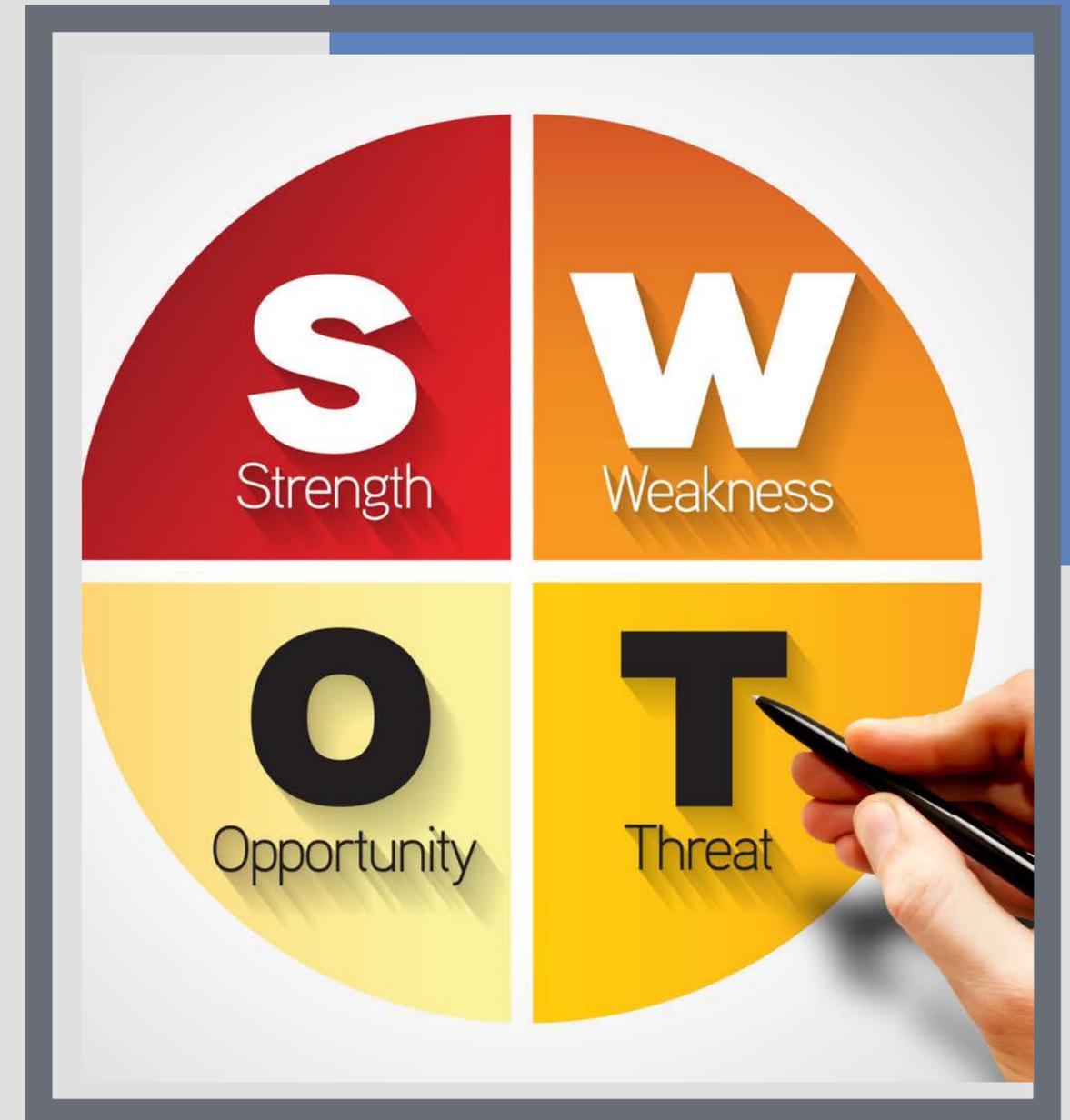


วัตถุประสงค์ (OBJECTIVE)

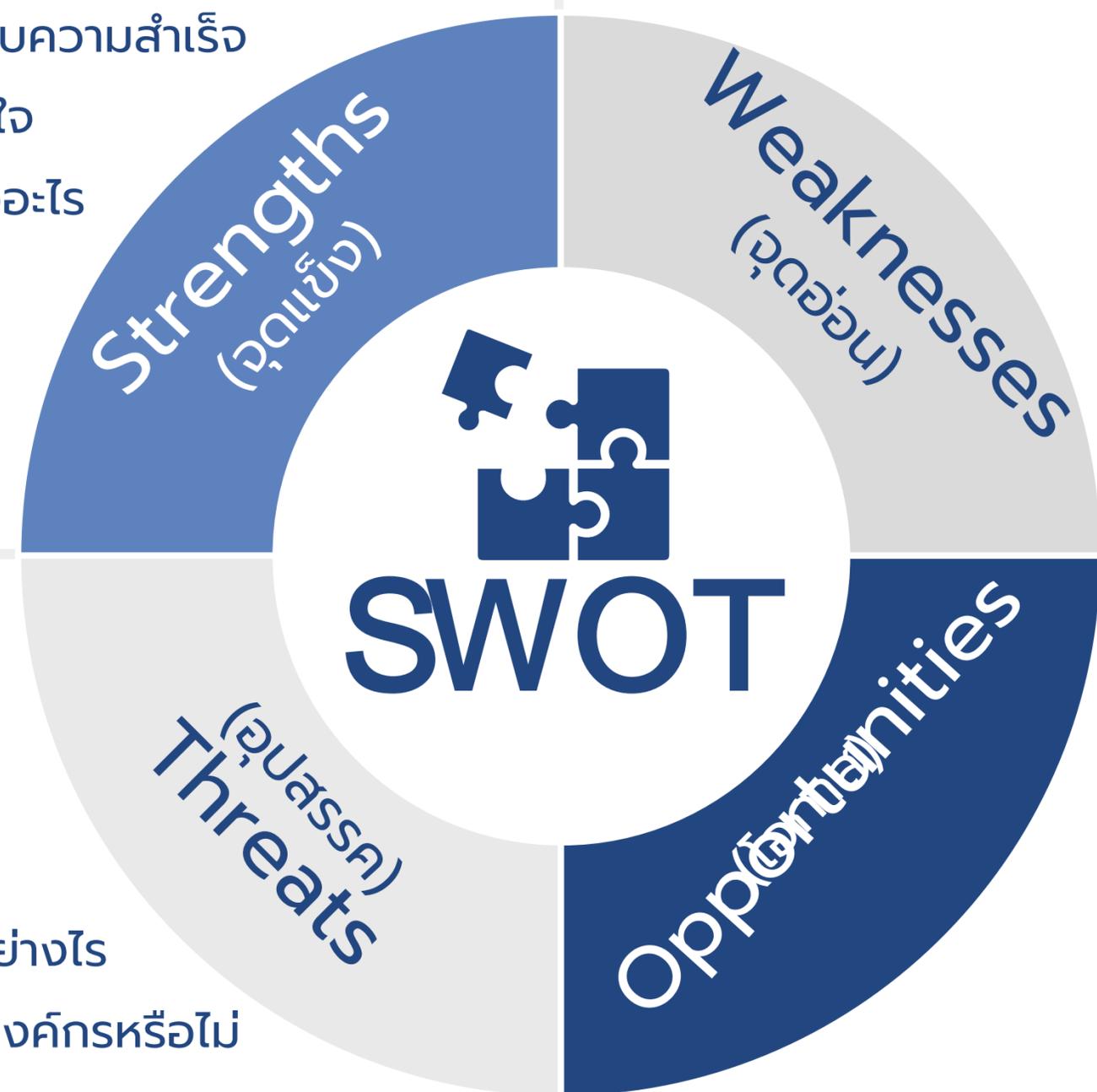
การกำหนดการดำเนินการ
แบบเฉพาะเจาะจงที่
สามารถวัดผลได้

การตรวจสอบสภาพแวดล้อม

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและ ภายในขององค์กร
- เครื่องมือ วิเคราะห์ SWOT (SWOT ANALYSIS)
 1. จุดแข็ง (Strength)
 2. จุดอ่อน (Weakness)
 3. โอกาส (Opportunity)
 4. อุปสรรค (Threat)



(Albert Humphrey, 1960)



- กระบวนการทางธุรกิจใดที่ประสบความสำเร็จ
- องค์กรมีทรัพยากรอะไรที่น่าสนใจ
- เครื่องมือสำคัญขององค์กรคืออะไร
- สิ่งที่มีเหนือกว่าคู่แข่งคืออะไร
- องค์กรมีจุดเด่นด้านใด

- ข้อด้อยที่ควรแก้ไขปรับปรุง
- กระบวนการที่จำเป็นต้องแก้ไข
- ทรัพยากรที่ควรหาหรือพัฒนาเพิ่ม
- ความร่วมมือในทีมงานและองค์กร
- ข้อจำกัดในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า

- คู่แข่งคือใครบ้าง
- กำลังผลิตเพียงพอหรือไม่
- วัตถุดิบเพียงพอหรือไม่
- กระแสด้านลบมีผลต่อองค์กรอย่างไร
- เทคโนโลยีที่ก้าวหน้ากระทบกับองค์กรหรือไม่

- กระแสที่มีโอกาสสร้างผลกำไร
- เทศกาลหรืออีเว้นต์ที่เข้าร่วมได้
- การจับมือร่วมกับบุคคลหรือองค์กร
- บริการออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าจำนวนมากแบบไม่จำกัด

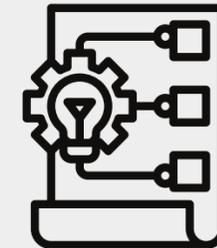
ระดับของการวางแผนเชิงกลยุทธ์



ระดับองค์กร



ระดับธุรกิจ



ระดับปฏิบัติการ

การมองภาพรวมเพื่อกำหนดเป้าหมายหลัก
ขององค์กรและทิศทางในการดำเนินงานให้
บรรลุตามเป้าหมาย

การสร้างจุดแข็งทางการแข่งขันในธุรกิจ
เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้ตาม
เป้าหมาย

การพัฒนาการทำงานของภายในองค์กร
เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน



ระดับของการวางแผนเชิงกลยุทธ์



- กลยุทธ์การขยายตัว (Growth) – กลยุทธ์เพื่อเน้นการเติบโตด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การขยายตลาด การร่วมพันธมิตร เป็นต้น
- กลยุทธ์คงตัว (Stability) – กลยุทธ์แบบคงตัวที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงหรือลงทุนอะไรเพิ่มเติม แต่พยายามรักษามาตรฐานผลการดำเนินงานให้คงที่
- กลยุทธ์หดตัว (Retrenchment) – กลยุทธ์แบบหดตัว ซึ่งมักจะพบในกลุ่มบริษัทที่มีความต้องการที่ลดลง





ระดับของการวางแผนเชิงกลยุทธ์



- กลยุทธ์สร้างราคาต้นทุนที่ต่ำกว่า (Cost Leadership)
- กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)
- กลยุทธ์การปรับตัวตามความต้องการของลูกค้าผ่านการเอาลูกค้าเป็นที่ตั้ง (Customer Centric)
- กลยุทธ์การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มด้วยการกำหนดกลุ่มลูกค้าที่มีความเฉพาะ (Niche Market)





ระดับของการวางแผนเชิงกลยุทธ์



- ฝ่ายบุคคล (Human Resources) – กลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการพนักงานในองค์กร
- ฝ่ายปฏิบัติการ (Implementation) – กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสายผ่านการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่รวดเร็วควบคู่ไปกับคุณภาพ
- การตลาด (Marketing) – กลยุทธ์เพื่อการวางแผนการตลาด รวมถึงการบริหารค่าใช้จ่ายให้คุ้มค่ากับการลงทุน (Return on Investment)
- การเงิน (Financial) – กลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการกระแสเงินสด



การดำเนินการ

- ขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์
- การนำไปปฏิบัติ
- การประเมินผลกลยุทธ์

1 2 3 4 5

S T A R T

ตัวชี้วัด (KPI)

KEY PERFORMANCE INDICATOR



"ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน"

เป็นการเทียบผลการทำงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ ซึ่งนอกจากจะประเมินผลการทำงานของพนักงานได้แล้ว ยังเป็นวิธีที่องค์กรใช้ในการวัดและประเมินผลความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรได้ด้วย

ใบรายงานที่ 1

สถานการณ์

คุณได้รับมอบหมายให้เป็นผู้จัดการสโมสรฟุตบอล **S SPORT** ซึ่งเคยมีชื่อเสียงโด่งดัง แต่ผลงานในช่วง 5 ปีที่ผ่านมากลับตกต่ำลงอย่างน่าใจหาย นักฟุตบอลขาดแรงจูงใจในการฝึกซ้อม ทีมขาดความสามัคคี และประสบปัญหาทางการเงิน

คำถาม

ในฐานะผู้จัดการสโมสร คุณจะวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสโมสรฟุตบอล **S SPORT** โดยเน้นที่การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจใหม่ ที่จะนำพาสโมสรไปสู่ความสำเร็จอีกครั้ง จงอธิบายขั้นตอนและแนวคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ พร้อมทั้งยกตัวอย่างองค์ประกอบที่สำคัญที่ควรมีในวิสัยทัศน์และพันธกิจของสโมสร

ตัวอย่าง ใบรายงานที่ 1

ขั้นตอนและแนวคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

- วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน:** ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสโมสร เช่น ศึกษาคผลงานในอดีต..... สภาพนักกีฬา..... ทีมงาน สถานะทางการเงิน..... เพื่อให้เข้าใจบริบทและปัญหาที่ต้องแก้ไข
- กำหนดวิสัยทัศน์:** สร้างภาพฝันที่ชัดเจนและน่าสนใจว่าสโมสรจะบรรลุอะไรในอนาคต เช่น "เป็นสโมสรฟุตบอลชั้นนำของประเทศ ที่มีผลงานยอดเยี่ยม มีฐานแฟนคลับที่แข็งแกร่ง และมั่นคงทางการเงิน"
- กำหนดพันธกิจ:** กำหนดแนวทางและเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะทำอะไร เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เช่น "พัฒนานักฟุตบอลเยาวชน สร้างทีมที่มีความเป็นมืออาชีพ เสริมสร้างความสัมพันธ์กับแฟนคลับ และบริหารจัดการสโมสรอย่างมีประสิทธิภาพ"

ตัวอย่าง ใบรายงานที่ 1

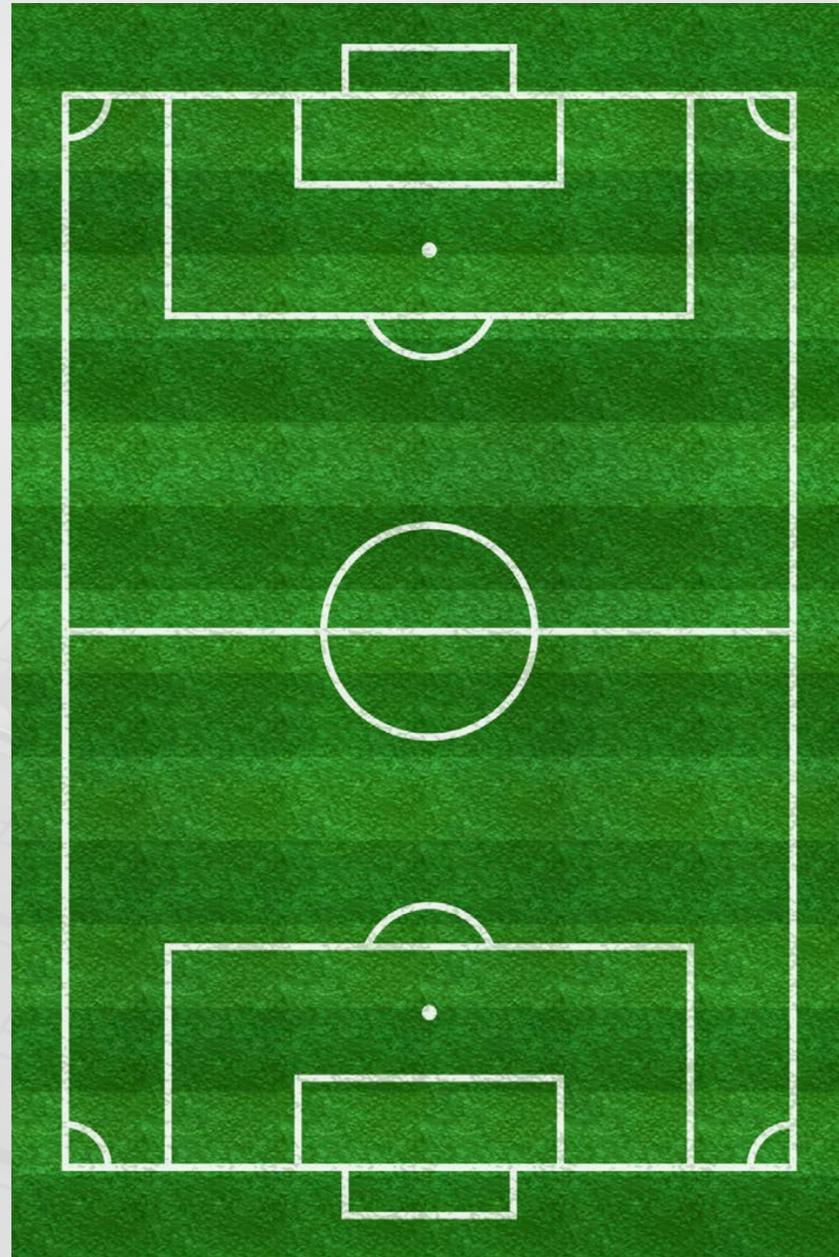
ตัวอย่างองค์ประกอบที่สำคัญในวิสัยทัศน์และพันธกิจ

- **วิสัยทัศน์:* เช่น**

- ความเป็นเลิศ: มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันฟุตบอล
- การพัฒนา: พัฒนานักฟุตบอลให้มีศักยภาพสูงสุด
- ความสามัคคี: สร้างทีมที่มีความสามัคคีและมีน้ำใจนักกีฬา
- ความยั่งยืน: สร้างสโมสรที่มั่นคงและยั่งยืน

- **พันธกิจ: เช่น**

- การฝึกซ้อม: จัดการฝึกซ้อมที่มีคุณภาพและเหมาะสม
- การพัฒนานักเตะ: สรรหาและพัฒนานักฟุตบอลที่มีศักยภาพ
- การบริหารจัดการ: บริหารจัดการสโมสรอย่างมืออาชีพ
- การสร้างฐานแฟนคลับ: สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับแฟนคลับ



**THANK
YOU**

