



# SPORT MANAGEMENT

เอกสารประกอบการสอนรายวิชา

MBS 5501 การจัดการกีฬา

จัดทำโดย

ดร.ปริญญา ขวัญเมืองวานิช

## คำนำ

ในยุคปัจจุบัน การจัดการการกีฬา (Sport Management) ได้กลายเป็นหนึ่งในหัวข้อที่มีความสำคัญและมีบทบาทในการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ ความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และแนวทางการจัดการการกีฬามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมการเติบโตและความยั่งยืนในอุตสาหกรรมกีฬา การจัดการการกีฬาไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับ การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลของกิจกรรมกีฬาเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการจัดการองค์การกีฬา การพัฒนาธุรกิจกีฬา และการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

รายวิชา "การจัดการการกีฬา" (MBS5501) ที่เปิดสอนในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการกีฬา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้ นักศึกษามี ความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และคุณลักษณะของผู้จัดการกีฬาที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนการ วิเคราะห์สถานการณ์การจัดการกีฬาในบริบทที่หลากหลาย เช่น การจัดการอุตสาหกรรมกีฬา องค์การ กีฬาในระดับชาติและนานาชาติ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และการตลาดในธุรกิจกีฬา

การเรียนรู้ในรายวิชานี้จะมุ่งเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ด้านการจัดการกีฬาและการนำไป ประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง ผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการ บรรยาย การอภิปรายกรณีศึกษา การศึกษาดูงาน หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาบรรยาย นักศึกษาจะได้ เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นในการจัดการกีฬาในระดับมาตรฐานสากล และเตรียมความพร้อมในการนำความรู้ไป ใช้เพื่อพัฒนาวงการกีฬาให้เกิดความก้าวหน้าและมีความยั่งยืนในอนาคต

เป้าหมายหลักของรายวิชานี้คือการเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาไม่เพียงแต่เป็นผู้บริหารที่มีความ เชี่ยวชาญด้านกีฬา แต่ยังเป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวงการกีฬาอย่างยั่งยืนในระดับชาติและนานาชาติ บทเรียนที่นักศึกษาได้รับจากรายวิชานี้จะช่วยสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการทำงานในอุตสาหกรรม กีฬาในอนาคต ทั้งในด้านการเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการองค์การกีฬา หรือการสนับสนุนและ พัฒนากลุ่มชุมชนที่เกี่ยวข้องกับกีฬา

สุดท้ายนี้ การศึกษาในรายวิชา "การจัดการการกีฬา" ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแต่การสร้างผู้จัดการกีฬาที่ มีความสามารถ แต่ยังมุ่งหวังที่จะสร้างผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำพาอุตสาหกรรมกีฬาไปสู่ ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในทุกมิติ นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากรายวิชานี้จะมีบทบาทสำคัญในการ

สนับสนุนการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวงการกีฬาในระดับสากล

ดร.ปริญญา ชวีญเมืองวานิช

## สารบัญ

|                                                  |           |
|--------------------------------------------------|-----------|
| คำนำ .....                                       | ก         |
| สารบัญ.....                                      | ข         |
| รายละเอียดของรายวิชา (Course Specification)..... | ค         |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 1 .....</b>         | <b>1</b>  |
| ความหมายของการจัดการกีฬา .....                   | 2         |
| วิวัฒนาการของการจัดการกีฬา .....                 | 5         |
| บทบาทของผู้จัดการกีฬา .....                      | 8         |
| ขอบเขตและโอกาสในการทำงานด้านการจัดการกีฬา.....   | 10        |
| สรุป.....                                        | 12        |
| คำถามท้ายบท .....                                | 13        |
| อ้างอิง.....                                     | 14        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 2 .....</b>         | <b>15</b> |
| ความหมายความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา.....        | 16        |
| รูปแบบและกลยุทธ์ความเป็นผู้นำ.....               | 16        |
| การสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีม .....            | 20        |
| การพัฒนาทักษะผู้นำในการจัดการกีฬา .....          | 21        |
| สรุป.....                                        | 22        |
| คำถามท้ายบท .....                                | 23        |
| อ้างอิง.....                                     | 24        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 3 .....</b>         | <b>25</b> |
| การเงินทางการกีฬา (Sport Finance).....           | 25        |
| การสร้างรายได้ (Revenue generation) .....        | 30        |

|                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงิน (Financial analysis and reporting).....       | 32        |
| ความสำคัญในอุตสาหกรรมกีฬา .....                                                           | 34        |
| สรุป.....                                                                                 | 35        |
| คำถามท้ายบท .....                                                                         | 36        |
| อ้างอิง.....                                                                              | 37        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 4 .....</b>                                                  | <b>38</b> |
| ความหมายของการตลาดในการจัดการกีฬา (Defining Marketing in Sports Management) .....         | 40        |
| การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬา (Athlete Branding and Endorsements) .....             | 43        |
| การมีส่วนร่วมของแฟน ๆ และกิจกรรมการสร้างความภักดี(Fan Engagement and Loyalty Programs).45 |           |
| ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix in Sports) .....                                         | 48        |
| กรณีศึกษา (Case Study): กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดในการจัดการกีฬา .....                     | 50        |
| สรุป.....                                                                                 | 51        |
| คำถามท้ายบท .....                                                                         | 53        |
| อ้างอิง.....                                                                              | 54        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 5 .....</b>                                                  | <b>55</b> |
| ความหมายและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา.....                              | 57        |
| การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....                                                              | 59        |
| การวางแผนเชิงกลยุทธ์ .....                                                                | 61        |
| การดำเนินการตามกลยุทธ์.....                                                               | 63        |
| สรุป.....                                                                                 | 65        |
| คำถามท้ายบท .....                                                                         | 66        |
| อ้างอิง.....                                                                              | 67        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 6 .....</b>                                                  | <b>69</b> |
| เข้าใจบทบาทของสื่อในการกีฬา .....                                                         | 71        |

|                                                                          |            |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|
| การพัฒนาของสื่อกีฬา .....                                                | 73         |
| การประชาสัมพันธ์ในกีฬา .....                                             | 75         |
| แนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬา.....                                           | 81         |
| สรุป.....                                                                | 83         |
| คำถามท้ายบท .....                                                        | 84         |
| อ้างอิง.....                                                             | 85         |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 7 .....</b>                                 | <b>86</b>  |
| ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา.....                                    | 88         |
| ผลกระทบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา.....                                     | 90         |
| กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ (Major Sports Tourism Events) ..... | 96         |
| การรายงานข่าวและสื่อสารมวลชน (Media Coverage) .....                      | 98         |
| ผลกระทบด้านมรดกและความยั่งยืน (Legacy Effects).....                      | 99         |
| สรุป.....                                                                | 100        |
| คำถามท้ายบท .....                                                        | 101        |
| อ้างอิง.....                                                             | 102        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 8 .....</b>                                 | <b>103</b> |
| ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้ประกอบการในวงการกีฬา .....                         | 105        |
| การสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา .....                                     | 107        |
| รูปแบบธุรกิจและแหล่งรายได้ (Beech and Chadwick, 2013) .....              | 111        |
| การวิเคราะห์ความสำเร็จและความท้าทาย.....                                 | 120        |
| ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนา.....                                         | 121        |
| สรุป.....                                                                | 122        |
| คำถามท้ายบท .....                                                        | 123        |
| อ้างอิง.....                                                             | 124        |

|                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 9 .....</b>                               | <b>125</b> |
| ภาพรวมของกฎหมายกีฬา .....                                              | 127        |
| โครงสร้างทางกฎหมายขององค์กรกีฬา .....                                  | 135        |
| สิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายของนักกีฬา.....                            | 139        |
| สรุป.....                                                              | 142        |
| คำถามท้ายบท .....                                                      | 143        |
| อ้างอิง.....                                                           | 144        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 10 .....</b>                              | <b>145</b> |
| บทนำสู่การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ .....                              | 147        |
| ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของงานกีฬาขนาดใหญ่ .....               | 151        |
| การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬานานาชาติ .....                      | 154        |
| จริยธรรมและการกำกับดูแลกีฬา .....                                      | 156        |
| ภาพรวมของกฎหมายกีฬา .....                                              | 159        |
| คำถามท้ายบท .....                                                      | 160        |
| อ้างอิง.....                                                           | 161        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 11 .....</b>                              | <b>162</b> |
| คำนิยามและความหมายของตัวแทนนักกีฬา.....                                | 164        |
| บทบาทของตัวแทนนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬา .....                            | 164        |
| กรอบกฎหมายสำหรับตัวแทนนักกีฬา .....                                    | 165        |
| ผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬา .....                        | 170        |
| การตลาดและการส่งเสริมมูลค่าของนักกีฬาโดยตัวแทนนักกีฬา .....            | 173        |
| กรณีศึกษา: การสร้างแบรนด์และการตลาดให้กับนักกีฬาผ่านตัวแทนนักกีฬา..... | 176        |

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| สรุป.....                                                      | 178        |
| คำถามท้ายบท.....                                               | 179        |
| อ้างอิง.....                                                   | 180        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 12 .....</b>                      | <b>181</b> |
| แนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต.....                               | 183        |
| ความหมายและคำจำกัดความของแนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต .....     | 183        |
| แนวคิดการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและในอนาคต .....               | 184        |
| เทคโนโลยีและการพัฒนาการจัดการกีฬาในอนาคต .....                 | 187        |
| การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนานักกีฬา.....                 | 192        |
| การจัดการเหตุการณ์กีฬาระดับโลกและผลกระทบ.....                  | 196        |
| สรุป.....                                                      | 199        |
| คำถามท้ายบท .....                                              | 200        |
| อ้างอิง.....                                                   | 201        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 13 .....</b>                      | <b>203</b> |
| ความหมายและคำนิยามของทฤษฎีการจัดการมหกรรมกีฬา .....            | 205        |
| พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬา (Consumer Behavior in Sports).....     | 212        |
| การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬา (Branding in Sports Event)..... | 215        |
| การส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหกรรมกีฬา.....                | 217        |
| สรุป.....                                                      | 221        |
| คำถามท้ายบท .....                                              | 222        |
| อ้างอิง.....                                                   | 223        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 14 .....</b>                      | <b>224</b> |
| การจัดการสถานที่ในการกีฬา.....                                 | 226        |
| ขั้นตอนการวางแผนและการออกแบบสถานที่กีฬา.....                   | 228        |

|                                                       |            |
|-------------------------------------------------------|------------|
| การวางแผนและการดำเนินการกิจกรรมกีฬา .....             | 233        |
| การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬา .....                  | 237        |
| สรุป.....                                             | 239        |
| คำถามท้ายบท.....                                      | 244        |
| อ้างอิง.....                                          | 245        |
| <b>แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 15 .....</b>             | <b>246</b> |
| แนวคิดพื้นฐานของการสนับสนุนด้านกีฬา .....             | 248        |
| ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สนับสนุน .....  | 250        |
| กระบวนการและกลยุทธ์ในการหาผู้สนับสนุน.....            | 254        |
| ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนในกีฬา ..... | 259        |
| สรุป.....                                             | 261        |
| คำถามท้ายบท.....                                      | 263        |
| อ้างอิง.....                                          | 264        |



## รายละเอียดของรายวิชา (Course Specification)

รหัสวิชา MBS๕๕๐๑ รายวิชา การจัดการการกีฬา

สาขาวิชาการจัดการการกีฬา วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวสนันทา

ภาคการศึกษา ๑ ปีการศึกษา ๒๕๖๖

### หมวดที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

#### ๑. รหัสและชื่อรายวิชา

|                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| รหัสวิชา              | MBS๕๕๐๑          |
| ชื่อรายวิชาภาษาไทย    | การจัดการการกีฬา |
| ชื่อรายวิชาภาษาอังกฤษ | Sport Management |

#### ๒. จำนวนหน่วยกิต

๓(๓-๐-๙)

#### ๓. หลักสูตรและประเภทของรายวิชา

|                      |                                                |
|----------------------|------------------------------------------------|
| ๓.๑ หลักสูตร         | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการกีฬา |
| ๓.๒ ประเภทของรายวิชา | หมวดวิชาบังคับ                                 |

#### ๔. อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชาและอาจารย์ผู้สอน

|                                |                                  |
|--------------------------------|----------------------------------|
| ๔.๑ อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา | อาจารย์ ดร.ปริญญา ชวัญเมืองวานิช |
| ๔.๒ อาจารย์ผู้สอน              | อาจารย์ ดร.ปริญญา ชวัญเมืองวานิช |

#### ๕. สถานที่ติดต่อ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ / E-Mail : Parinya.kw@ssru.ac.th

#### ๖. ภาคการศึกษา / ชั้นปีที่เรียน

|                                         |
|-----------------------------------------|
| ๖.๑ ภาคการศึกษาที่ ๑/๒๕๖๖ / ชั้นปีที่ ๑ |
| ๖.๒ จำนวนผู้เรียนที่รับได้ ประมาณ ๒๐ คน |

๗. รายวิชาที่ต้องเรียนมาก่อน(Pre-requisite) (ถ้ามี) ไม่มี

๘. รายวิชาที่ต้องเรียนพร้อมกัน(Co-requisites) (ถ้ามี) ไม่มี

๙. สถานที่เรียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวสนันทา

๑๐. วันที่จัดทำหรือปรับปรุง วันที่ ๑ เดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๖

## หมวดที่ ๒ จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์

### ๑. จุดมุ่งหมายของรายวิชา

๑.๑ เพื่อให้ นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการการกีฬา ประกอบด้วย การจัดการอุตสาหกรรมกีฬา องค์การกีฬาระดับชาติและระดับนานาชาติ ประเภทของธุรกิจกีฬา บทบาท หน้าที่และคุณลักษณะผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จ

๑.๒ เพื่อให้ นักศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานการณ์การจัดการกีฬาทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อนำไปใช้ในระดับมาตรฐานสากลได้อย่างเหมาะสม

### ๒. วัตถุประสงค์ในการพัฒนา/ปรับปรุงรายวิชา

-

## หมวดที่ ๓ ลักษณะและการดำเนินการ

### ๑. คำอธิบายรายวิชา

การจัดการอุตสาหกรรมกีฬา องค์การกีฬาระดับชาติและระดับนานาชาติ ประเภทของธุรกิจกีฬา บทบาท หน้าที่และคุณลักษณะผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จ วิเคราะห์สถานการณ์การจัดการกีฬาทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อนำไปใช้ในระดับมาตรฐานสากล

Sports industry management national and international sports organization, types of sports business, roles, duties and characteristics of successful managers, and sports management situation analysis of the public and private sectors for sports management at the international standard level

### ๒. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ต่อภาคการศึกษา

| บรรยาย<br>(ชั่วโมง) | สอนเสริม<br>(ชั่วโมง) | การฝึกปฏิบัติ/งาน<br>ภาคสนาม/การฝึกงาน(ชั่วโมง) | การศึกษาด้วยตนเอง<br>(ชั่วโมง) |
|---------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------|
| ๔๕                  | ไม่มี                 | ไม่มี                                           | ๑๓๕                            |

### ๓. จำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ที่อาจารย์ให้คำปรึกษาและแนะนำทางวิชาการแก่นักศึกษาเป็นรายบุคคล

๓.๑ ปรึกษาด้วยตนเองที่ห้องพักอาจารย์ผู้สอน อาคารสมาคมศิษย์เก่าสวนสุนันทา ห้องประชุม ชั้น ๒

๓.๒ ปรึกษาผ่านโทรศัพท์ที่ทำงาน / มือถือ หมายเลข +๖๖๕ ๙๔๙ ๖๑๖๘

๓.๓ ปรึกษาผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) Parinya.kw@ssru.ac.th

## หมวดที่ ๔ การพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักศึกษา

### ๑. คุณธรรม จริยธรรม

#### ๑.๑ คุณธรรม จริยธรรมที่ต้องพัฒนา

- (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เคารพในกฎ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ขององค์กรและสังคม
- (๒) มีภาวะผู้นำที่สามารถวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งอย่างเที่ยงธรรม โดยคำนึงถึงการเคารพสิทธิและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้งเคารพในคุณค่าและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์
- (๓) มีจริยธรรมทางวิชาการและจรรยาบรรณทางวิชาชีพเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

#### ๑.๒ วิธีการสอน

- (๑) การปลูกฝังให้นักศึกษามีระเบียบวินัย โดยเน้นการเข้าชั้นเรียนให้ตรงเวลา ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมและสังคม
- (๒) ทำโครงการเพื่อให้นักศึกษามีส่วนร่วมมือกันและร่วมรับผิดชอบในการทำงานกลุ่ม เพื่อฝึกการเป็นผู้นำกลุ่มและเป็นสมาชิกกลุ่มที่ดี
- (๓) นำกรณีศึกษามาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนที่สอดแทรกเรื่องคุณธรรม จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจและการอยู่ร่วมกันในสังคม

#### ๑.๓ วิธีการประเมินผล

- (๑) ประเมินจากการมีวินัย ความพร้อมเพียงและความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของนักศึกษาในการเข้าร่วมกิจกรรมของการศึกษานอกสถานที่
- (๒) ประเมินจากการตรงต่อเวลาของนักศึกษาในการเข้าชั้นเรียน การทำงานกลุ่ม การส่งงานตามกำหนด ระยะเวลาที่มอบหมาย และการเข้าร่วมกิจกรรม
- (๓) ประเมินจากการตัดลอกผลงานทางวิชาการหรืองานวิจัยของผู้อื่น

### ๒. ความรู้

#### ๒.๑ ความรู้ที่ต้องพัฒนา

- (๑) มีความรู้และความเข้าใจในสาระสำคัญของศาสตร์ด้านบริหารธุรกิจ
- (๒) สามารถนำความรู้หรือสาระสำคัญของศาสตร์ที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารธุรกิจ รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แสดงถึงการประเมินและการปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ
- (๓) สามารถบูรณาการองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจเกี่ยวกับผลกระทบของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของประเทศและสังคมโลกจากการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและ/หรือต่างประเทศ สามารถใช้ทักษะการคิดพัฒนามาใช้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในวิชาชีพทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

**๒.๒ วิธีการสอน**

(๑) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้เป็นไปตามลักษณะของรายวิชา ตลอดจนเนื้อหาสาระของรายวิชานั้น ๆ โดยเน้นหลักการทางทฤษฎีและการนำกรณีศึกษามาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน

(๒) จัดให้มีการเรียนรู้จากสถานการณ์จริงด้วยการจัดให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาดูงานในสถานประกอบการต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและ/หรือต่างประเทศ หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์มาเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษเฉพาะเรื่อง

**๒.๓ วิธีการประเมินผล**

(๑) การทดสอบย่อย ด้วยการวิเคราะห์กรณีศึกษาและการนำเสนอในชั้นเรียน

(๒) การสอบกลางภาคเรียนด้วยการนำเสนอการวิเคราะห์และสังเคราะห์กรณีศึกษา

(๓) การสอบปลายภาคเรียนด้วยการนำเสนอการวิเคราะห์และสังเคราะห์กรณีศึกษา ด้วยการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

(๔) การประเมินจากงานที่ได้รับมอบหมาย

(๕) การประเมินจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอรายงานในชั้นเรียน

**๓. ทักษะทางปัญญา****๓.๑ ทักษะทางปัญญาที่ต้องพัฒนา**

● (๑) สามารถสืบค้น ตีความ จำแนก วิเคราะห์ และประเมินข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้งานตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างเหมาะสม

● (๒) สามารถคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีเหตุผล และสร้างสรรค์ สามารถบูรณาการความรู้ และประสบการณ์จากสาขาวิชาชีพที่ศึกษา เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาทางธุรกิจและสถานการณ์ทั่วไปได้อย่างเหมาะสม

○ (๓) สามารถคิดค้นทางเลือกใหม่ ๆ วิเคราะห์ทางเลือก และผลกระทบที่เป็นผลจากทางเลือกอย่างรอบด้าน มีความกล้าในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ

○ (๔) สามารถประยุกต์ความรู้และมีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานการณ์

○ (๕) สามารถวิเคราะห์ผลงานทางวิชาการและสถานการณ์ทางวิชาชีพได้อย่างสมเหตุสมผล

**๓.๒ วิธีการสอน**

(๑) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการกำหนดให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะในการหาความรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาระของการดำเนินงานทางธุรกิจด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ

(๒) สามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงความเกี่ยวข้องระหว่างแนวคิด ทฤษฎี กับสถานการณ์และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ โดยการประยุกต์ใช้กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์เป็นแนวทางในการเรียนการสอน

(๓) การแก้ปัญหาการด้วยกรณีศึกษาหรือสถานการณ์จำลอง การอภิปรายกลุ่ม โดยนำเสนอในชั้นเรียนเพื่อฝึกให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

### ๓.๓ วิธีการประเมินผล

- (๑) การอภิปราย การวิเคราะห์ และการนำเสนอรายงานในชั้นเรียน
- (๒) การประเมินตามสภาพจริงจากรายงาน
- (๓) การสัมภาษณ์

## ๔. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ

### ๔.๑ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบที่ต้องพัฒนา

- (๑) มีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ในงานที่ได้รับมอบหมายทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม
- (๒) สามารถแสดงออกในฐานะผู้นำและผู้ตามในการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สามารถประสานงานให้ลุล่วง มีมนุษยสัมพันธ์ และสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้อื่น
- (๓) สามารถวางแผนและรับผิดชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- (๔) สามารถแสดงความคิดเห็นริเริ่มและความคิดเห็นที่มีความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม

### ๔.๒ วิธีการสอน

- (๑) ใช้ระบบการเรียนการสอนที่เน้นกิจกรรมกลุ่มให้นักศึกษา เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้วิธีการทำงานกับผู้อื่นและแสดงความเป็นสมาชิกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม
- (๒) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย
- (๓) มีความสามารถในการเป็นผู้นำ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และวัฒนธรรมองค์การที่เป็นสมาชิกอยู่ได้เป็นอย่างดี

### ๔.๓ วิธีการประเมินผล

- (๑) การนำเสนอรายงานกลุ่ม การอภิปราย และการแสดงออกในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ
- (๒) การประเมินตนเองของผู้เรียน การประเมินโดยเพื่อนร่วมชั้นเรียน
- (๓) การประเมินจากการจำลองบทบาทต่าง ๆ

## ๕. ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

### ๕.๑ ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ต้องพัฒนา

- (๑) สามารถประยุกต์ใช้สถิติการวิเคราะห์เชิงปริมาณและ/หรือการวิเคราะห์เชิงคุณภาพมาใช้ในการวิเคราะห์ อธิบาย และนำมาใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ
- (๒) สามารถสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศที่จำเป็นต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๓) สามารถสื่อสารข้อมูลทางธุรกิจและข้อมูลอื่น ทั้งในรูปแบบการพูด การเขียน เพื่ออธิบาย และสร้างความเข้าใจที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มบุคคล
- (๔) สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพได้เป็นอย่างดี

### ๕.๒ วิธีการสอน

- (๑) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรายวิชาต่าง ๆ ให้นักศึกษาได้ค้นคว้าข้อมูลโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผล และแปลความหมาย
- (๒) การวิเคราะห์สถานการณ์จำลองหรือกรณีศึกษาโดยสามารถนำเทคนิคทางสถิติที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม
- (๓) การทำรายงานและการนำเสนอ การอภิปราย ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูดและการเขียน

### ๕.๓ วิธีการประเมินผล

- (๑) ประเมินจากพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ได้มาจากการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศในชั้นเรียน
- (๒) ประเมินจากเทคนิคการทำรายงานและการนำเสนอ โดยเลือกใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศและสถิติที่เกี่ยวข้อง
- (๓) ประเมินจากความสามารถในการอธิบาย การอภิปราย กรณีศึกษาต่าง ๆ ที่มีการนำเสนอในชั้นเรียน

### หมายเหตุ

- |             |         |                   |
|-------------|---------|-------------------|
| สัญลักษณ์ ● | หมายถึง | ความรับผิดชอบหลัก |
| สัญลักษณ์ ○ | หมายถึง | ความรับผิดชอบรอง  |
| เว้นว่าง    | หมายถึง | ไม่ได้รับผิดชอบ   |

ซึ่งจะปรากฏอยู่ในแผนที่แสดงการกระจายความรับผิดชอบมาตรฐานผลการเรียนรู้จากหลักสูตรสู่รายวิชา (Curriculum Mapping)

## หมวดที่ ๕ แผนการสอนและการประเมินผล

### ๑. แผนการสอน Study plan

| สัปดาห์ที่<br>Week | หัวข้อ/รายละเอียด<br>Topic                                                                                                                                                           | จำนวน*<br>(ชั่วโมง)<br>Hours | กิจกรรมการเรียน<br>การสอนและสื่อที่ใช้<br>Lecture and tools                                   | ผู้สอน<br>Lecturers                                            |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| ๑                  | ๑.๑ ปฐมนิเทศการเรียนรู้<br>*กำหนดกติกาการเรียน-<br>การสอน<br>*แนะแนวทางการประเมินผล<br>๑.๒ ความหมายและการ<br>วิวัฒนาการของการจัดการ<br>กีฬา<br>Introduction to Sports<br>Management. | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๒                  | ภาวะผู้นำทางการจัดการ<br>กีฬา<br>Leadership in Sports<br>Management                                                                                                                  | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๓                  | การเงินทางการกีฬา<br>Sports Finance                                                                                                                                                  | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๔                  | หลักการตลาดในการจัดการ<br>กีฬา<br>Marketing in Sports<br>Management                                                                                                                  | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |

| สัปดาห์ที่<br>Week | หัวข้อ/รายละเอียด<br>Topic                                               | จำนวน*<br>(ชั่วโมง)<br>Hours | กิจกรรมการเรียนรู้<br>การสอนและสื่อที่ใช้<br>Lecture and tools                                | ผู้สอน<br>Lecturers                                            |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| ๕                  | การจัดการเชิงกลยุทธ์ใน<br>องค์กรกีฬา<br>Strategic Management in<br>Sport | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๖                  | สื่อและการสื่อสารในการ<br>กีฬา<br>Sports Media and<br>Communications     | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๓/                 | การท่องเที่ยวเชิงกีฬา<br>Sports Tourism                                  | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๘                  | การเป็นผู้ประกอบการใน<br>ธุรกิจกีฬา<br>Entrepreneurship in Sports        | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๙                  | กฎหมายทางการกีฬา<br>Sport law                                            | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |

| สัปดาห์ที่<br>Week | หัวข้อ/รายละเอียด<br>Topic                                                      | จำนวน*<br>(ชั่วโมง)<br>Hours | กิจกรรมการเรียนรู้<br>การสอนและสื่อที่ใช้<br>Lecture and tools                                | ผู้สอน<br>Lecturers                                            |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| ๑๐                 | การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ<br>International Sport Management                  | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๑๑                 | ธุรกิจตัวแทนนักกีฬา<br>Sports agency                                            | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๑๒                 | แนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต<br>Future Trends in Sports Management               | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๑๓                 | การจัดการมหกรรมการแข่งขันกีฬา<br>Sports Event Management                        | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๑๔                 | การจัดการอาคารสถานที่และกิจกรรมในการกีฬา<br>Sport Facility and Event Management | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |

| สัปดาห์ที่<br>Week | หัวข้อ/รายละเอียด<br>Topic            | จำนวน*<br>(ชั่วโมง)<br>Hours | กิจกรรมการเรียน<br>การสอนและสื่อที่ใช้<br>Lecture and tools                                   | ผู้สอน<br>Lecturers                                            |
|--------------------|---------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| ๑๕                 | การทำผู้สนับสนุน<br>Sport sponsorship | ๓                            | บรรยาย Lecture<br>อภิปราย discussion<br>กรณีศึกษา case study<br>เอกสารการสอนและ<br>PowerPoint | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |
| ๑๖                 | สอบปลายภาค<br>Final examination       | ๓                            | ข้อสอบปลายภาค<br>Final exam                                                                   | อ.ดร.ปริญญา<br>ขวัญเมืองวานิช<br>Dr.Parinya<br>Kwanmuangvanich |

## ๒. แผนการประเมินผลการเรียนรู้

| ผลการเรียนรู้           | วิธีการประเมินผลการเรียนรู้                                                                                                                                                          | สัปดาห์ที่<br>ประเมิน | สัดส่วน<br>ของการประเมินผล |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|
| ๑.๑ คุณธรรม<br>จริยธรรม | พฤติกรรมของนักศึกษา<br>๑) การตรงต่อเวลาในการเข้าชั้นเรียน<br>การส่งงานที่ได้รับมอบหมาย<br>โดยไม่คัดลอกผลงานของผู้อื่น<br>และการตอบคำถามในชั้นเรียน<br>๒) ความซื่อสัตย์สุจริตในการสอบ | ตลอดภาคเรียน          | ๑๐%                        |
| ๒.๑ ความรู้             | ๑) การมีส่วนร่วมในการตอบคำถาม                                                                                                                                                        | ๑-๑๕                  | ๑๐%                        |
|                         | ๒) การสอบปลายภาคเรียน                                                                                                                                                                | ๑๖                    | ๘๐%                        |

## หมวดที่ ๖ ทรัพยากรประกอบการเรียนการสอน

### ตำราและเอกสารหลัก

- Lisa, P. M., Carol, A. B., & Mary A. H. (๒๐๑๘). **Principles and practice of sport management.** (๖<sup>th</sup> ed.). Burlington, Massachusetts: Jones & Bartlett Learning.
- Hoye, R. (๒๐๑๘). **Sport management: Principles and applications.** (๕<sup>th</sup> ed.). New York: Routledge.
- Robert, W. & Mark, P. (๒๐๑๖). **Sport management.** New York: Routledge.
- Trish, B. & Ian, O. (๒๐๑๗). **Understanding sport management: International perspectives.** New York: Routledge.
- Aicher, T. J., Newland, B. L., & Paule-Koba, A. L. (๒๐๑๙). **Sport facility & event management** (๒nd ed.). Jones & Bartlett Learning.
- Brown, M. T., Rascher, D. A., Nagel, M. S., & McEvoy, C. D. (๒๐๒๑). **Financial management in the sport industry** (3rd ed.). Routledge.
- Dees, W., Walsh, P., McEvoy, C. D., et al. (๒๐๒๑). **Sport marketing** (๕th ed.). Human Kinetics.
- Fried, G., & Kastel, M. (๒๐๒๐). **Managing sport facilities.** Human Kinetics

## หมวดที่ ๗ การประเมินและปรับปรุงการดำเนินการของรายวิชา

### ๑. กลยุทธ์การประเมินประสิทธิผลของรายวิชาโดยนักศึกษา

การประเมินประสิทธิผลรายวิชานี้ที่จัดทำโดยนักศึกษา จากการจัดกิจกรรมในการนำแนวคิดและความเห็นจากนักศึกษาได้ดังนี้

- ๑.๑ การสนทนากลุ่มระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
- ๑.๒ การสังเกตการณ์จากพฤติกรรมของผู้เรียน
- ๑.๓ แบบประเมินผู้สอน และประเมินรายวิชา
- ๑.๔ ให้ข้อเสนอแนะผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ตามที่ผู้สอนได้กำหนดไว้ในช่องทางสื่อสารกับนักศึกษา

### ๒. กลยุทธ์การประเมินการสอน

การเก็บข้อมูลเพื่อประเมินการสอนมีกลยุทธ์ดังนี้

- ๒.๑ การแลกเปลี่ยนสังเกตการสอนของอาจารย์ประจำวิชานี้
- ๒.๒ ระดับผลการเรียนของนักศึกษา
- ๒.๓ การทวนสอบผลประเมินการเรียนรู้

### ๓. การปรับปรุงการสอน

หลักสูตรระดับปริญญา  ตี  โท  เอก

เมื่อได้ผลประเมินการสอน นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น  
โดยการสัมมนาการจัดการเรียนการสอนหรือการทำวิจัยในชั้นเรียน

**๔. การทวนสอบมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาในรายวิชา**

ในระหว่างกระบวนการเรียนการสอนมีการทวนสอบผลสัมฤทธิ์ในรายหัวข้อตามที่คาดหวังจากการเรียนรู้ในวิชา ได้จากการสอบถามนักศึกษา หรือการสุ่มตรวจผลงานของนักศึกษา รวมถึงพิจารณาจากผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจ และหลังออกผลการเรียนรายวิชามีการทวนสอบผลสัมฤทธิ์โดยรวมในรายวิชาได้ดังนี้

๔.๑ การทวนสอบการให้คะแนนจากการสุ่มตรวจผลงานของนักศึกษาโดยอาจารย์อื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่ใช่อาจารย์ประจำหลักสูตร

๔.๒ มีการตั้งคณะกรรมการในสาขาวิชา ตรวจสอบผลการประเมินการเรียนรู้ของนักศึกษา โดยตรวจสอบข้อเขียน รายงาน วิธีการให้คะแนนสอบ และการให้คะแนนพฤติกรรม

**๕. การดำเนินการทบทวนและการวางแผนปรับปรุงประสิทธิผลของรายวิชา**

จากการประเมิน และทวนสอบผลสัมฤทธิ์ประสิทธิผลรายวิชา ได้มีการวางแผนปรับปรุงการสอนและรายละเอียดวิชา เพื่อให้เกิดคุณภาพมากขึ้นดังนี้

๕.๑ ปรับปรุงรายวิชาอย่างน้อยทุก ๔ ปี หรือตามข้อเสนอแนะและผลการทวนสอบผลสัมฤทธิ์

๕.๒ เปลี่ยนหรือจัดการเรียนการสอนเป็นทีมหรือแบ่งหัวข้อ/ผลการเรียนรู้ในการสอนของอาจารย์ประจำวิชา

\*\*\*\*\*

## แผนที่แสดงการกระจายความรับผิดชอบมาตรฐานผลการเรียนรู้จากหลักสูตรสู่รายวิชา (Curriculum Mapping)

ตามที่ปรากฏในรายละเอียดของหลักสูตร (Programme Specification) มคอ. ๒

| รายวิชา                                                                 | คุณธรรม<br>จริยธรรม |   |   | ความรู้ |   |   | ทักษะทางปัญญา |   |   |   |                   | ทักษะความสัมพันธ์<br>ระหว่างบุคคลและ<br>ความรับผิดชอบ |   |   |   |   | ทักษะการวิเคราะห์<br>เชิงตัวเลข<br>การสื่อสาร<br>และการใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|---|---------|---|---|---------------|---|---|---|-------------------|-------------------------------------------------------|---|---|---|---|---------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
|                                                                         | ๑                   | ๒ | ๓ | ๑       | ๒ | ๓ | ๑             | ๒ | ๓ | ๔ | ๕                 | ๑                                                     | ๒ | ๓ | ๔ | ๑ | ๒                                                                               | ๓ | ๔ |   |   |   |
| หมวดวิชาเฉพาะ                                                           | ●ความรับผิดชอบหลัก  |   |   |         |   |   |               |   |   |   | ○ความรับผิดชอบรอง |                                                       |   |   |   |   |                                                                                 |   |   |   |   |   |
| รหัสวิชา MBS๕๕๐๑<br>ชื่อรายวิชา<br>การจัดการการกีฬา<br>Sport management | ●                   | ○ | ○ | ●       | ○ | ● | ●             | ● | ● | ○ | ○                 | ○                                                     | ○ | ○ | ○ | ● | ○                                                                               | ● | ● | ○ | ○ | ● |

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 1

### หัวข้อ

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการกีฬา

### รายละเอียด

- ความหมายของการจัดการกีฬา
- วิวัฒนาการของการจัดการกีฬา
- บทบาทของผู้จัดการกีฬา
- ขอบเขตและโอกาสในการทำงานด้านการจัดการกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ความหมายของการจัดการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง วิวัฒนาการของการจัดการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง บทบาทของผู้จัดการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ขอบเขตและโอกาสในการทำงานด้านการจัดการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน
  - 1.1 สอนแบบบรรยาย
  - 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
  - 1.3 การอภิปราย ชักถาม
  - 1.4 สรุปเนื้อหา

2. กิจกรรมการเรียนการสอน
  - 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
  - 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
  - 2.3 คัดคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
  - 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงานของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 1 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการกีฬาศึกษา ในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการกีฬา โดยเนื้อหาสำคัญในส่วนนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการจัดการกีฬา วิวัฒนาการของการจัดการกีฬา บทบาทของผู้จัดการกีฬา รวมถึงขอบเขตและโอกาสในการทำงานด้านการจัดการกีฬา

#### 1. ความหมายของการจัดการกีฬา

การจัดการกีฬา (Sport Management) หมายถึง การรวบรวมและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคลากร วัสดุ เทคโนโลยี และแหล่งการเงิน เพื่อให้องค์กรกีฬาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารในด้านนี้มีหน้าที่ รวบรวมทรัพยากรต่าง ๆ และนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Beech and Chadwick, 2013) (Chelladurai, 2014) การจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันยังรวมถึงการนำแนวคิดทาง

บริหารธุรกิจมาผสานกับคุณสมบัติเฉพาะของการกีฬาและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหาร เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน (Bradbury and O'Boyle, 2017)

### 1. การวางแผน (Planning):

**การกำหนดเป้าหมาย:** การวางแผนเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน, สามารถวัดผลได้, และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น การตั้งเป้าหมายในการเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬา 20% ภายในปีหน้า การกำหนดเป้าหมายที่ดีจะช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและสามารถประเมินความสำเร็จได้ (Beech and Chadwick, 2013)

**การวิเคราะห์สถานการณ์:** ก่อนที่จะดำเนินการวางแผน จำเป็นต้องวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) เพื่อระบุจุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, และภัยคุกคาม การวิเคราะห์นี้ช่วยให้ผู้จัดการเข้าใจบริบทและสามารถวางกลยุทธ์ที่เหมาะสม (Chelladurai, 2014)

**การพัฒนากลยุทธ์:** หลังจากการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้จัดการจะพัฒนากลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมใหม่ๆ หรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย กลยุทธ์ที่ดีควรมีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

### 2. การจัดองค์กร (Organizing):

**การจัดโครงสร้างองค์กร:** การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างอาจแบ่งตามหน้าที่, โครงการ, หรือภูมิศาสตร์ ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและเป้าหมายที่ต้องการ (Beech and Chadwick, 2013)

**การจัดสรรทรัพยากร:** การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น ทรัพยากรที่ต้องพิจารณาได้แก่ บุคลากร, งบประมาณ, วัสดุอุปกรณ์, และเทคโนโลยี การจัดสรรที่ดีจะต้องสอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายขององค์กร (Chelladurai, 2014)

**การกำหนดบทบาทและหน้าที่:** เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น จำเป็นต้องกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน การกำหนดนี้ช่วยลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Bradbury and O'Boyle, 2017)

### 3. การนำ (Leading):

**การสื่อสาร:** การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นกุญแจสำคัญในการนำทีม ผู้จัดการควรสื่อสารแผนงาน, เป้าหมาย, และความคาดหวังให้กับทีมงานอย่างชัดเจน การสื่อสารที่ดีช่วยลดความเข้าใจผิดและเพิ่มความร่วมมือในทีม (Beech and Chadwick, 2013)

**การสร้างแรงจูงใจ:** แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้จัดการสามารถสร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัล, การยอมรับผลงาน, และการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร (Chelladurai, 2014)

**การเป็นผู้นำ:** การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการนำทีม, ตัดสินใจ, และแก้ไขปัญหา ผู้จัดการควรมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานและสามารถปรับตัวในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

#### 4. การควบคุม (Controlling):

**การวัดผลและประเมินผล:** การวัดผลและประเมินผลเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้ผู้จัดการทราบถึงความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย วิธีการอาจรวมถึงการใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (KPIs) และการเก็บรวบรวมข้อมูลทางสถิติ (Beech and Chadwick, 2013)

**การปรับปรุงและแก้ไข:** เมื่อพบว่ามีความคลาดเคลื่อนจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้จัดการควรดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขแผนงาน เพื่อให้การดำเนินงานกลับมาเป็นไปตามที่ต้องการ การปรับปรุงอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์หรือการจัดสรรทรัพยากรใหม่ (Chelladurai, 2014)

**การรายงานผล:** การรายงานผลการดำเนินงานให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้บริหารระดับสูง, นักลงทุน, หรือชุมชน เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความโปร่งใสและความไว้วางใจ การรายงานควรมีความถูกต้องและสามารถเข้าใจได้ง่าย (Bradbury and O'Boyle, 2017)

#### กรณีศึกษา : การบริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ

##### การวางแผน:

- วางแผนกลยุทธ์ในการชนะการแข่งขัน
- ตั้งงบประมาณสำหรับการซื้อนักเตะใหม่
- วางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มฐานแฟนคลับ

##### การจัดองค์กร:

- จัดโครงสร้างทีมงาน เช่น โค้ช, นักกายภาพบำบัด, ฝ่ายการตลาด
- จัดสรรทรัพยากรสำหรับการฝึกซ้อมและการแข่งขัน

- กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง

#### การนำ:

- โค้ชสื่อสารแผนการเล่นและกลยุทธ์กับนักเตะ
- สร้างแรงจูงใจผ่านโบนัสหรือการยอมรับในผลงาน
- การเป็นผู้นำที่สามารถสร้างความสามัคคีในทีม

#### การควบคุม:

- วัดผลการฝึกซ้อมและการแข่งขัน
- ปรับปรุงแผนการเล่นเมื่อจำเป็น
- รายงานผลการดำเนินงานให้กับผู้บริหารและผู้สนับสนุน

#### สรุป

การจัดการกีฬาเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความรู้และทักษะในหลายด้าน ตั้งแต่การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ, การจัดองค์กรที่เหมาะสม, การนำทีมด้วยความเป็นผู้นำที่ดี, จนถึงการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงาน การนำเอาแนวคิดเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้จะช่วยให้องค์กรกีฬาสามารถบรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างยั่งยืน

## 2. วิวัฒนาการของการจัดการกีฬา

การจัดการกีฬาได้พัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยมีปัจจัยหลายอย่างที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อต่อไปนี้:

### 2.1 การจัดการกีฬาในระดับท้องถิ่น

ในอดีต การจัดการกีฬาเริ่มต้นจากการจัดการกิจกรรมกีฬาในระดับท้องถิ่น เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนหรือชุมชน (Beech and Chadwick, 2013). การจัดการในระดับนี้มักเน้นไปที่การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น เช่น สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬา และบุคลากรในชุมชน

#### 2.1.1 ลักษณะของการจัดการกีฬาในท้องถิ่น

- **การมีส่วนร่วมของชุมชน:** ชุมชนมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและจัดกิจกรรมกีฬา เช่น การเป็นอาสาสมัครในการจัดการแข่งขัน หรือการเข้าร่วมเป็นผู้ชม
- **การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ:** การใช้สนามกีฬาและอุปกรณ์ที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อลดค่าใช้จ่ายและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

- **การส่งเสริมสุขภาพและความสัมพันธ์ในชุมชน:** กิจกรรมกีฬาในท้องถิ่นช่วยเสริมสร้างสุขภาพและความสามัคคีในชุมชน

## 2.2 การขยายตัวสู่ระดับชาติและนานาชาติ

เมื่อกีฬากลายเป็นกิจกรรมที่ได้รับความนิยมมากขึ้น การจัดการกีฬาก็ได้ขยายตัวไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ (Beech and Chadwick, 2013). การจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ เช่น โอลิมปิกเกมส์ และฟุตบอลโลก ต้องการการจัดการที่ซับซ้อนมากขึ้น รวมถึงการประสานงานระหว่างประเทศต่างๆ

### 2.2.1 การจัดการกีฬาในระดับชาติ

- **การก่อตั้งสมาคมกีฬาแห่งชาติ:** เพื่อกำกับดูแลและพัฒนากีฬาประเภทต่างๆ ในประเทศ
- **การจัดการแข่งขันระดับประเทศ:** เช่น การแข่งขันชิงแชมป์แห่งชาติ เพื่อคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถ
- **การสนับสนุนจากรัฐบาลและภาคเอกชน:** เพื่อเพิ่มงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนากีฬา

### 2.2.2 การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ

- **การประสานงานกับองค์กรกีฬานานาชาติ:** เช่น IOC, FIFA เพื่อเข้าร่วมและจัดการแข่งขันระดับโลก
- **การจัดการที่ซับซ้อนมากขึ้น:** ต้องมีการวางแผนและการจัดการที่ครอบคลุม ทั้งด้านโลจิสติกส์, การตลาด, และการรักษาความปลอดภัย
- **ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม:** การเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันสามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของประเทศ

## 2.3 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

การพัฒนาเทคโนโลยีมีผลกระทบอย่างมากต่อการจัดการกีฬา เช่น การใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เล่น การติดตามผลการแข่งขัน และการสื่อสารกับแฟนกีฬา (Chelladurai, 2014). เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ช่วยให้การจัดการกีฬาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การใช้ระบบการจัดการการแข่งขันออนไลน์ และการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดีย (Hoye, 2018)

### 2.3.1 การใช้เทคโนโลยีในการฝึกซ้อมและวิเคราะห์

- **การวิเคราะห์ข้อมูลผู้เล่น:** ใช้ซอฟต์แวร์และอุปกรณ์ในการติดตามสมรรถภาพและพัฒนาทักษะของนักกีฬา
- **การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสวมใส่ (Wearable Technology):** เช่น นาฬิกาอัจฉริยะ เพื่อวัดค่าทางสรีรวิทยา
- **การฝึกซ้อมด้วยเทคโนโลยีเสมือนจริง:** เพื่อจำลองสถานการณ์การแข่งขัน

### 2.3.2 การจัดการและการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี

- **ระบบการจัดการการแข่งขันออนไลน์:** การลงทะเบียนและติดตามผลการแข่งขันผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล
- **การสื่อสารกับแฟนกีฬา:** ใช้โซเชียลมีเดียในการโปรโมตและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ชม
- **การตลาดดิจิทัล:** การใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและวางกลยุทธ์

## 2.4 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เช่น การเพิ่มขึ้นของความสนใจในสุขภาพและการออกกำลังกาย มีผลต่อการพัฒนาการจัดการกีฬา (Chelladurai, 2014). การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น การเพิ่มขึ้นของการชมกีฬาออนไลน์และการใช้แอปพลิเคชันกีฬา ทำให้ผู้จัดการกีฬาต้องปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อดึงดูดและรักษาผู้ชม (Hoye, 2018)

### 2.4.1 แนวโน้มการดูแลสุขภาพและการออกกำลังกาย

- **การเพิ่มขึ้นของฟิตเนสและยิม:** ธุรกิจด้านสุขภาพเติบโตขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน
- **การจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพ:** เช่น งานวิ่งมาราธอน, คลาสออกกำลังกายกลางแจ้ง
- **การส่งเสริมสุขภาพในองค์กร:** บริษัทต่างๆ ส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

### 2.4.2 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในด้านการบริโภคกีฬา

- **การชมกีฬาออนไลน์และสตรีมมิ่ง:** ผู้ชมย้ายจากการชมผ่านโทรทัศน์ไปยังแพลตฟอร์มออนไลน์
- **การใช้แอปพลิเคชันกีฬา:** สำหรับติดตามข่าวสาร, สถิติ, และการมีส่วนร่วมในเกมแฟนตาซี

- **ความต้องการประสบการณ์ที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น:** ผู้บริโภคต้องการเนื้อหาที่ตรงกับ ความสนใจของตน

## สรุป

วิวัฒนาการของการจัดการกีฬาแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยต่างๆ ทั้งในด้าน เทคโนโลยีและสังคม ผู้จัดการกีฬาจำเป็นต้องมีความรู้และความสามารถในการปรับตัว เพื่อนำองค์กรหรือ กิจกรรมกีฬาของตนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การนำเทคโนโลยีมาใช้และการ เข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสำเร็จในวงการกีฬาในปัจจุบัน

## 3. บทบาทของผู้จัดการกีฬา

Beech and Chadwick (2013) ได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญของผู้จัดการกีฬาในการวิจัยด้าน การศึกษาวิชาการ โดยเฉพาะว่า "ผู้จัดการกีฬาสามารถช่วยในการเชื่อมโยงระหว่างการวิจัยและการ ปฏิบัติงาน ส่งเสริมการวิจัยที่ใช้ประโยชน์ได้จริง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัย และผู้ประกอบการ"

ผู้จัดการกีฬาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทหลากหลายในองค์กรหรือกิจกรรมกีฬา หน้าที่ของพวกเขาครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกิจกรรม การจัดการทรัพยากรและบุคลากร การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ การบริหารจัดการทางการเงิน จนถึงการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย ในส่วนต่อไปนี้จะเป็นการอธิบายอย่างละเอียดในแต่ละบทบาท

### 3.1 การวางแผนและดำเนินการกิจกรรมกีฬา:

**การวางแผนกิจกรรม:** ผู้จัดการกีฬาต้องวางแผนกิจกรรมต่างๆ อย่างละเอียด เช่น การ จัดการแข่งขัน การฝึกซ้อม และกิจกรรมพิเศษอื่นๆ (Chelladurai, 2014). การวางแผนนี้รวมถึงการกำหนด ตารางเวลา การเลือกสถานที่ และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น

**การดำเนินการ:** หลังจากการวางแผน ผู้จัดการกีฬาต้องดำเนินการตามแผนที่วางไว้ เช่น การ จัดเตรียมสถานที่ การจัดการอุปกรณ์ และการประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

### 3.2 การจัดการทรัพยากรและบุคลากร:

**การจัดการทรัพยากร:** ผู้จัดการกีฬาต้องจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น งบประมาณ อุปกรณ์กีฬา และสถานที่ฝึกซ้อม (Chelladurai, 2014). การจัดการทรัพยากรที่ดีช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**การจัดการบุคลากร:** ผู้จัดการกีฬาต้องดูแลและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น โค้ช ผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่อื่นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

### 3.3 ทักษะในการสื่อสาร:

**การสื่อสารภายในองค์กร:** ผู้จัดการกีฬาต้องสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การประชุมทีม การส่งอีเมล และการใช้เครื่องมือสื่อสารอื่นๆ (Bradbury and O'Boyle, 2017). การสื่อสารที่ดีช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

**การสื่อสารกับภายนอก:** ผู้จัดการกีฬายังต้องสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น ผู้สนับสนุน สปอนเซอร์ และสื่อมวลชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายที่ดี

### 3.4 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ:

**การแก้ปัญหา:** ผู้จัดการกีฬาต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่น การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการแข่งขันหรือการฝึกซ้อม (Goleman et al., 2001). การแก้ปัญหาที่ดีช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น.

**การตัดสินใจ:** ผู้จัดการกีฬาต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การเลือกกลยุทธ์ในการแข่งขัน การจัดการงบประมาณ และการเลือกบุคลากร

### 3.5 การบริหารจัดการทางการเงิน:

**การจัดทำงบประมาณ:** ผู้จัดการกีฬาต้องมีความรู้และทักษะในการจัดทำงบประมาณ เช่น การวางแผนงบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย และการหาทุนสนับสนุน (Chelladurai, 2014). การจัดทำงบประมาณที่ดีช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**การควบคุมค่าใช้จ่าย:** ผู้จัดการกีฬาต้องควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณที่วางไว้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน

### 3.6 การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย:

**การสร้างความสัมพันธ์:** ผู้จัดการกีฬาต้องมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและองค์กรต่างๆ เช่น ผู้สนับสนุน สปอนเซอร์ และองค์กรกีฬาอื่นๆ (Bradbury and O'Boyle, 2017).

การมีความสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้ผู้จัดการกีฬาสามารถหาทุนสนับสนุนและโอกาสในการพัฒนากิจกรรมกีฬาได้มากขึ้น

**การสร้างเครือข่าย:** การสร้างเครือข่ายที่ดีช่วยให้ผู้จัดการกีฬาสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญในวงการกีฬา และเพิ่มโอกาสในการพัฒนากิจกรรมกีฬา

บทบาทของผู้จัดการกีฬาครอบคลุมหลากหลายด้าน และแต่ละด้านต้องการทักษะและความรู้เฉพาะ ผู้จัดการกีฬาที่มีความสามารถในด้านเหล่านี้จะสามารถนำพาองค์กรหรือทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืน การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม การสื่อสารที่ชัดเจน การแก้ปัญหาอย่างมืออาชีพ การบริหารจัดการทางการเงินที่มั่นคง และการสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่ง เป็นกุญแจสำคัญในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรกีฬา

#### 4. ขอบเขตและโอกาสในการทำงานด้านการจัดการกีฬา

การจัดการกีฬาครอบคลุมหลากหลายด้าน เช่น การจัดการทีมกีฬา การจัดการสถานที่กีฬา การตลาดกีฬา และการจัดการกิจกรรมกีฬา (Beech and Chadwick, 2013; Masteralexis et al., 2018). โอกาสในการทำงานในด้านการจัดการกีฬามีมากมาย เช่น การทำงานในสโมสรกีฬา องค์กรกีฬา และบริษัทที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Chelladurai, 2014; Hoye, 2018).

##### 4.1 การจัดการทีมกีฬา

การจัดการทีมกีฬาเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุกด้านของทีม เพื่อให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งรวมถึงการจัดการผู้เล่น, โค้ช, และบุคลากรสนับสนุนต่าง ๆ

##### 4.1.1 การจัดการผู้เล่น

การจัดการผู้เล่นเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างทีมที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ (Beech and Chadwick, 2013)

- **การคัดเลือกผู้เล่น:** การสรรหาผู้เล่นที่มีทักษะและความสามารถตรงกับความต้องการของทีม ซึ่งอาจรวมถึงการสอดส่องผู้เล่นจากลีกอื่น ๆ การจัดการทดลองฝีมือ หรือการใช้นักสเก๊าท์เพื่อค้นหาผู้เล่นที่มีศักยภาพ
- **การฝึกซ้อม:** การวางแผนโปรแกรมการฝึกซ้อมที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เล่น ทั้งทางด้านร่างกาย เทคนิค และแทคติก การประเมินผลการฝึกซ้อมและการปรับปรุงโปรแกรมตามความจำเป็น

- **การดูแลสุขภาพและความพร้อมของผู้เล่น:** การจัดการด้านโภชนาการ การฟื้นฟูร่างกาย การป้องกันและรักษาการบาดเจ็บ ซึ่งรวมถึงการมีทีมแพทย์ นักกายภาพบำบัด และนักโภชนาการประจำทีม

#### 4.2.2 การจัดการโค้ช

โค้ชมีบทบาทสำคัญในการนำทีมไปสู่ความสำเร็จ การจัดการโค้ชจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ (Masteralexis et al., 2018)

- **การคัดเลือกและบริหารจัดการโค้ช:** การเลือกโค้ชที่มีประสบการณ์และสไตล์การฝึกสอนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและเป้าหมายของทีม การกำหนดข้อตกลงและสัญญาจ้างที่ชัดเจน
- **การวางแผนการฝึกซ้อมและการแข่งขัน:** โค้ชต้องร่วมมือกับผู้จัดการทีมในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนการเล่น การวิเคราะห์คู่แข่ง และการเตรียมทีมสำหรับการแข่งขัน
- **การพัฒนาวิชาชีพของโค้ช:** การส่งเสริมโค้ชให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ

#### 4.2.3 การจัดการโค้ช

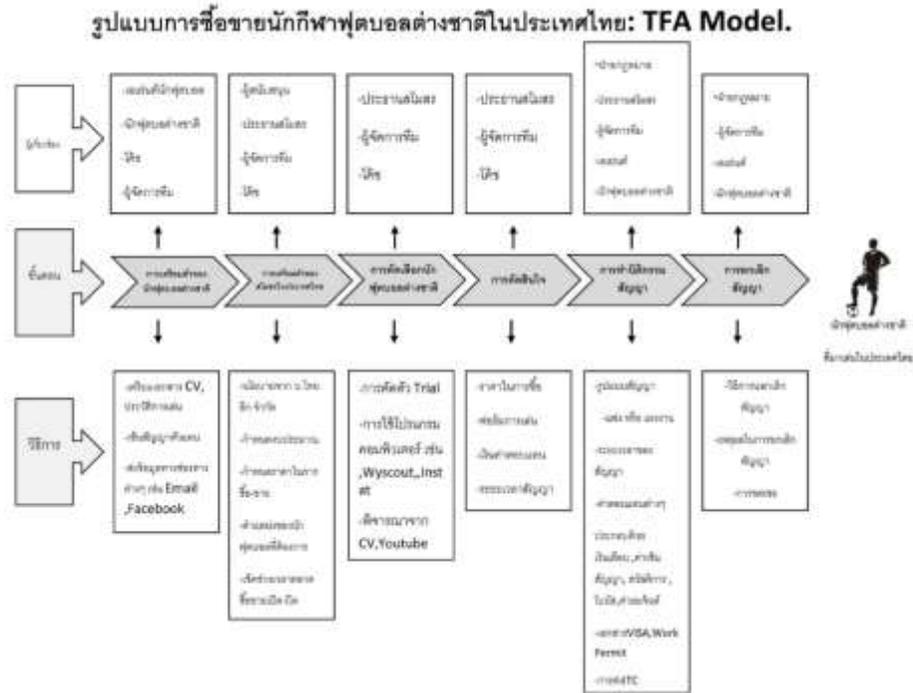
โค้ชมีบทบาทสำคัญในการนำทีมไปสู่ความสำเร็จ การจัดการโค้ชจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ (Masteralexis et al., 2018)

- **การคัดเลือกและบริหารจัดการโค้ช:** การเลือกโค้ชที่มีประสบการณ์และสไตล์การฝึกสอนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและเป้าหมายของทีม การกำหนดข้อตกลงและสัญญาจ้างที่ชัดเจน
- **การวางแผนการฝึกซ้อมและการแข่งขัน:** โค้ชต้องร่วมมือกับผู้จัดการทีมในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนการเล่น การวิเคราะห์คู่แข่ง และการเตรียมทีมสำหรับการแข่งขัน
- **การพัฒนาวิชาชีพของโค้ช:** การส่งเสริมโค้ชให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ

#### 4.2.4 ตัวแทนกีฬา

ตัวแทนกีฬาแทนนักกีฬาทำหน้าที่ให้คำปรึกษากับลูกค้าของพวกเขา ซึ่งก็คือนักกีฬาอาชีพ ในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับสัญญาอาชีพ เจ้าของสิทธิ์ และช่วยเหลือในประชาสัมพันธ์แบรนด์ส่วนตัวของนักกีฬา ปรินญา ขวัญเมือง.(2562,หน้า 133-143) ให้ความหมายของตัวแทนนักกีฬา คือ

บุคคลที่มีหน้าที่แทนนักกีฬาในการเจรจาต่อรองสัญญากับทีม และผู้สนับสนุน นอกจากนี้ยังช่วยให้นักกีฬาสร้างแบรนด์ส่วนตัวและประสบความสำเร็จในการเลือกอาชีพในอนาคต โดยได้เสนอรูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย เป็นแผนภาพดังนี้



รูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย TFA model

อ้างอิง: ปริญญา ขวัญเมือง.(2562).รูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย.Academic Journal Institute of Physical Education 2562;11:133-143

### สรุป

การจัดการกีฬาเป็นสาขาที่ครอบคลุมการบริหารจัดการทุกด้านของทีมกีฬา การจัดการสถานที่กีฬา การตลาดกีฬา และการจัดการกิจกรรมกีฬา ผู้จัดการกีฬาต้องดูแลการคัดเลือกและพัฒนาผู้เล่นและโค้ช ดูแลรักษาสถานที่และความปลอดภัย สร้างแบรนด์และกลยุทธ์การตลาดเพื่อดึงดูดสปอนเซอร์และผู้ชม รวมถึงวางแผนและจัดการกิจกรรมกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ โอกาสในการทำงานในด้านนี้มีความหลากหลาย ตั้งแต่การทำงานในสโมสรกีฬา องค์กรกีฬา ไปจนถึงบริษัทที่เกี่ยวข้องกับกีฬา ซึ่งต้องการบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนวงการกีฬาไปสู่ความสำเร็จ

### คำถามท้ายบท

1. อธิบายความหมายของการจัดการกีฬา
2. อธิบายวิวัฒนาการของการจัดการกีฬา
3. ยกตัวอย่างบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการกีฬา มา 1 อย่างพร้อมคำอธิบาย
4. อธิบายถึงขอบเขตและโอกาสในการทำงานด้านการจัดการกีฬา
5. ค้นหากรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง พร้อมอธิบาย

## อ้างอิง

1. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
2. Bradbury, T. , and O'Boyle, I. ( 2017) . *Understanding sport management: International perspectives*. Routledge.
3. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Routledge.
4. Goleman, D. , et al. ( 2001, December) . *Primal leadership: The hidden driver of great performance*. Harvard Business Review. Retrieved from <https://hbr.org/2001/12/primal-leadership-the-hidden-driver-of-great-performance>
5. Hoye, R. (2018). *Sport management: Principles and applications* (5th ed.). Routledge.
6. Masteralexis, L. P. , Barr, C. A. , and Hums, M. A. (2018). *Principles and practice of sport management* (6th ed.). Jones and Bartlett Learning.
7. ปริญญา ขวัญเมือง.(2562).รูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย.Academic Journal Institute of Physical Education 2562;11:133–143.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 2

### หัวข้อ

ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา

### รายละเอียด

- ความหมายของความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา
- รูปแบบและกลยุทธ์ความเป็นผู้นำ
- การสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีม
- การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง รูปแบบและกลยุทธ์ความเป็นผู้นำ ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีมและการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน
  - 1.1 สอนแบบบรรยาย
  - 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
  - 1.3 การอภิปราย ชักถาม
  - 1.4 สรุปรเนื้อหา
2. กิจกรรมการเรียนการสอน
  - 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
  - 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
  - 2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
  - 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

## สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

## การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

### 1. ความหมายความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา

การเป็นผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการกีฬา เนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จทั้งในและนอกสนาม เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสามารถนำทีมไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจัดการกับอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

(Chelladurai (2014) ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา ว่าเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการและนำทีมกีฬาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องสามารถบริหารจัดการทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับนักกีฬา นอกจากนี้ ผู้นำในกีฬายังต้องมีความเข้าใจในการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ พนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานทั้งในสนามและนอกสนาม

ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา (Leadership in Sports Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ทักษะและความสามารถในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม ความเป็นผู้นำในบริบทนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของทีมกีฬาได้โดยตรง (Beech and Chadwick, 2013)

### 1.1 องค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา

#### 1. การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ เพื่อให้ทีมมีทิศทางและแรงจูงใจในการทำงาน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนช่วยให้ทีมเข้าใจทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Beech and Chadwick, 2013)

## 2. การสร้างแรงจูงใจ

ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การให้คำชมเชย การให้รางวัล และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นและพร้อมที่จะทำงานให้ดีที่สุด (Chelladurai, 2014).

## 3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการนำทีม ผู้นำต้องสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้สมาชิกในทีมเข้าใจเป้าหมายและวิธีการทำงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยลดความเข้าใจผิดและเพิ่มความร่วมมือในทีม (Beech and Chadwick, 2013)

## 4. การจัดการกับอุปสรรคและปัญหา

ผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการกับอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ดี การจัดการกับอุปสรรคอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ทีมสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย (Chelladurai, 2014)

## 5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม

ผู้นำต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความสามัคคีในทีม เพื่อให้ทีมทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้สมาชิกในทีมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและพร้อมที่จะร่วมมือกันในการทำงาน (Beech and Chadwick, 2013)

ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬาเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ทักษะและความสามารถในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน จัดการกับอุปสรรคและปัญหาได้ดี และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม ซึ่งทั้งหมดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของทีมกีฬา

## 2. รูปแบบและกลยุทธ์ความเป็นผู้นำ

Arthur, Wagstaff, and Hardy (2017) ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา คือ ความสามารถในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงในทีมกีฬา ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำทีมไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจะสามารถสร้างทีมที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพสูงได้

ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา (Leadership in Sports Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ทักษะและความสามารถในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม ความเป็นผู้นำในบริบทนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของทีมกีฬาได้โดยตรง (Beech and Chadwick, 2013)

## 2.1 รูปแบบความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา

### 2.1.1 ความเป็นผู้นำแบบลักษณะเฉพาะ (Trait Leadership)

รูปแบบนี้เน้นที่ลักษณะเฉพาะของผู้นำ เช่น ความมั่นใจในตนเอง ความสามารถในการตัดสินใจ และความสามารถในการสื่อสาร ผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะเหล่านี้มักจะสร้างแรงจูงใจและนำทีมไปสู่ความสำเร็จได้ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเองจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในทีมและทำให้ทีมมีความมั่นใจในการทำงาน (Arthur, Wagstaff, and Hardy, 2017)

### 2.1.2 ความเป็นผู้นำแบบพฤติกรรม (Behavioral Leadership)

รูปแบบนี้เน้นที่พฤติกรรมของผู้นำ เช่น การให้การสนับสนุน การให้คำแนะนำ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมมักจะสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพสูงได้ ตัวอย่างเช่น การให้คำแนะนำที่ชัดเจนและการสนับสนุนทางอารมณ์สามารถช่วยให้สมาชิกในทีมรู้สึกมีคุณค่าและพร้อมที่จะทำงานให้ดีที่สุด (Arthur, Wagstaff, and Hardy, 2017)

### 2.1.3 ความเป็นผู้นำแบบสถานการณ์ (Situational Leadership)

รูปแบบนี้เน้นที่การปรับตัวของผู้นำตามสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่สามารถปรับตัวและใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมตามสถานการณ์จะสามารถนำทีมไปสู่ความสำเร็จได้ ตัวอย่างเช่น ในสถานการณ์ที่ทีมต้องเผชิญกับความท้าทาย ผู้นำที่สามารถปรับตัวและใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมจะสามารถนำทีมผ่านพ้นอุปสรรคและบรรลุเป้าหมายได้ (Arthur, Wagstaff, and Hardy, 2017)

### 2.1.4 ความเป็นผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

รูปแบบนี้เน้นที่การสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงในทีมกีฬา ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำทีมไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจะสามารถสร้างทีมที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพสูงได้ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในทีมและนำทีมไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจะสามารถสร้างทีมที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพสูงได้ (Arthur, Wagstaff, and Hardy, 2017)

## 2.2 กลยุทธ์ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา

### 2.2.1 การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ เพื่อให้ทีมมีทิศทางและแรงจูงใจในการทำงาน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนช่วยให้ทีมเข้าใจทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Beech and Chadwick, 2013)

### 2.2.2 การสร้างแรงจูงใจ

ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การให้คำชมเชย การให้รางวัล และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นและพร้อมที่จะทำงานให้ดีที่สุด ตัวอย่างเช่น การให้คำชมเชยเมื่อสมาชิกในทีมทำงานได้ดี หรือการให้รางวัลเมื่อทีมบรรลุเป้าหมาย (Chelladurai, 2014)

### 2.2.3 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการนำทีม ผู้นำต้องสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้สมาชิกในทีมเข้าใจเป้าหมายและวิธีการทำงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยลดความเข้าใจผิดและเพิ่มความร่วมมือในทีม ตัวอย่างเช่น การประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอเพื่ออัปเดตสถานะงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น (Beech and Chadwick, 2013)

### 2.2.4 การจัดการกับอุปสรรคและปัญหา

ผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการกับอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ดี การจัดการกับอุปสรรคอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ทีมสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ไขที่เหมาะสม หรือการตัดสินใจที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเมื่อเกิดปัญหา (Chelladurai, 2014)

## 2.2.5 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม

ผู้นำต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความสามัคคีในทีม เพื่อให้ทีมทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้สมาชิกในทีมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและพร้อมที่จะร่วมมือกันในการทำงาน ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมทีมบิลดิ้งเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม (Beech and Chadwick, 2013)

การเป็นผู้นำในการจัดการกีฬาเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ทักษะและความสามารถในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน จัดการกับอุปสรรคและปัญหาได้ดี และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม ซึ่งทั้งหมดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของทีมกีฬา

## 3. การสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีม

การสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีม หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีมและจัดการทีมให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจสามารถทำได้ทั้งจากภายในและภายนอก เช่น การให้คำชมเชย การให้รางวัล และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การจัดการทีมที่ดีจะช่วยให้ทีมสามารถบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงสุด (Goleman et al., 2001)

### 3.1 ทฤษฎีและการปฏิบัติในการสร้างแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจมีหลายรูปแบบ เช่น ทฤษฎีความต้องการของ Maslow ที่เน้นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานก่อนที่จะไปสู่ความต้องการที่สูงขึ้น และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ที่แยกแรงจูงใจออกเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและปัจจัยที่ลดความไม่พึงพอใจ (Goleman et al., 2001)

การปฏิบัติในการสร้างแรงจูงใจ: การนำทฤษฎีเหล่านี้ไปใช้ในทางปฏิบัติสามารถทำได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและให้การยอมรับความสำเร็จของนักกีฬาและเจ้าหน้าที่

### 3.2 แรงจูงใจภายในและภายนอกในกีฬา

**แรงจูงใจภายใน:** แรงจูงใจภายในมาจากความพึงพอใจและความสนใจในกิจกรรมเอง เช่น ความรู้สึกภูมิใจเมื่อทำได้ดี หรือความสนุกในการเล่นกีฬา

**แรงจูงใจภายนอก:** แรงจูงใจภายนอกมาจากปัจจัยภายนอก เช่น รางวัล การยอมรับจากผู้อื่น หรือการได้รับการยกย่อง (Goleman et al., 2001)

### 3.3 เทคนิคในการสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬาและเจ้าหน้าที่

**การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย:** การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายช่วยให้นักกีฬามีทิศทางและแรงจูงใจในการทำงาน

**การให้คำชมเชยและรางวัล:** การให้คำชมเชยเมื่อทำได้ดีและการให้รางวัลเมื่อบรรลุเป้าหมายช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายนอก

**การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน:** การสร้างบรรยากาศที่ดีและสนับสนุนช่วยให้นักกีฬาและเจ้าหน้าที่รู้สึกมีคุณค่าและพร้อมที่จะทำงานให้ดีที่สุด

**การให้โอกาสในการพัฒนาและเติบโต:** การให้โอกาสในการพัฒนาทักษะและเติบโตในสายงานช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน (Goleman et al., 2001)

การสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการใช้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีมและจัดการทีมให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจสามารถทำได้ทั้งจากภายในและภายนอก เช่น การให้คำชมเชย การให้รางวัล และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การจัดการทีมที่ดีจะช่วยให้ทีมสามารถบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 4. การพัฒนาทักษะผู้นำในการจัดการกีฬา

การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา (Development of Leadership Skills in Sports Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำในวงการกีฬาพัฒนาทักษะและความสามารถในการนำทีมกีฬาไปสู่ความสำเร็จ โดยการพัฒนาทักษะเหล่านี้รวมถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำส่วนบุคคล การประเมินตนเองและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการเข้าร่วมโปรแกรมการฝึกอบรมและเวิร์กช็อปความเป็นผู้นำ การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้นำสามารถจัดการทีมกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Masteralexis, Barr, and Hums, 2018)

การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬายังรวมถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎีและเทคนิคต่าง ๆ ในทางปฏิบัติ และการเรียนรู้จากกรณีศึกษาของผู้นำกีฬาที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ผู้นำสามารถเตรียมตัวและรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Wilson and Piekarcz, 2016)

#### 4.1 การพัฒนาความเป็นผู้นำส่วนบุคคล

การพัฒนาความเป็นผู้นำส่วนบุคคลเริ่มต้นจากการเข้าใจตนเองและการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การตัดสินใจ การสื่อสาร และการจัดการเวลา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Masterdlexis, Barr, and Hums, 2018)

#### 4.2 การประเมินตนเองและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การประเมินตนเองเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ความสามารถและพฤติกรรมของตนเอง เพื่อหาจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Masterdlexis, Barr, and Hums, 2018)

#### 4.3 โปรแกรมการฝึกอบรมและเวิร์กช็อปความเป็นผู้นำ

โปรแกรมการฝึกอบรมและเวิร์กช็อปความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ผู้นำสามารถเรียนรู้ทฤษฎีและเทคนิคใหม่ ๆ และฝึกฝนทักษะผ่านการฝึกอบรมและเวิร์กช็อปเหล่านี้ (Masterdlexis, Barr, and Hums, 2018)

#### 4.4 การวิเคราะห์ความท้าทายและการแก้ไขปัญหาความเป็นผู้นำ

การวิเคราะห์ความท้าทายที่ผู้นำเผชิญและวิธีการแก้ไขปัญหาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การเรียนรู้จากกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นจริงช่วยให้ผู้นำสามารถเตรียมตัวและรับมือกับสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันได้ (Wilson and Piekarz, 2016)

### สรุป

การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในการจัดการการกีฬาเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้นำที่ต้องการนำทีมไปสู่ความสำเร็จ การพัฒนาความเป็นผู้นำส่วนบุคคล การประเมินตนเองและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการเข้าร่วมโปรแกรมการฝึกอบรมและเวิร์กช็อปความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้นำสามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นได้ นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีและเทคนิคต่าง ๆ ในทางปฏิบัติและการเรียนรู้จากกรณีศึกษาของผู้นำกีฬาที่ประสบความสำเร็จช่วยให้ผู้นำสามารถเตรียมตัวและรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำถามท้ายบท**

1. ความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา หมายถึงอะไร? จงอธิบาย พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
2. จงอธิบายถึงรูปแบบและกลยุทธ์ความเป็นผู้นำมาให้เข้าใจ พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
3. จงอธิบายถึงการสร้างแรงจูงใจและการจัดการทีม
4. จงอธิบายถึงรูปแบบและกลยุทธ์ความเป็นผู้นำ
5. ผู้ศึกษาสามารถนำการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในการจัดการกีฬา ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างไร?

## อ้างอิง

1. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
2. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective (4th ed.)*. Routledge.
3. Goleman, D., et al. (2001, December). *Primal leadership: The hidden driver of great performance*. Harvard Business Review. Retrieved from <https://hbr.org/2001/12/primal-leadership-the-hidden-driver-of-great-performance>
4. Wilson, R., and Piekarz, M. (2016). *Sport management*. Routledge.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 3

### หัวข้อ

การเงินทางการกีฬา (Sport Finance)

### รายละเอียด

- การจัดทำงบประมาณและการวางแผนทางการเงิน(Budgeting and financial planning)
- การสร้างรายได้(Revenue generation)
- การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงิน(Financial analysis and reporting)

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ความเป็นผู้นำในการจัดทำงบประมาณและการวางแผนทางการเงินได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การสร้างรายได้

ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การวิเคราะห์งบการเงินอย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

1.1 สอนแบบบรรยาย

1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน

1.3 การอภิปราย ชักถาม

1.4 สรุปเนื้อหา

## 2. กิจกรรมการเรียนการสอน

- 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
- 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
- 2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
- 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 3 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ และการวางแผนทางการเงิน การศึกษาในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษามุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ในเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณและการวางแผนทางการเงิน โดยเนื้อหาสำคัญในส่วนนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างรายได้ การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงิน

### การเงินทางการกีฬา (Sport Finance)

การเงินการกีฬาคือสาขาหนึ่งของการเงินที่เน้นการจัดการทางการเงินที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหลักการและความท้าทายทางการเงินในอุตสาหกรรมกีฬา โดยรวมถึงการนำกลยุทธ์ทางการเงินมาปรับใช้เพื่อบริหารจัดการรายได้ ค่าใช้จ่าย และการลงทุนขององค์กรกีฬา ทีมกีฬา ลีกกีฬา และนักกีฬารายบุคคล ด้านสำคัญได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การสร้างรายได้ (จากแหล่งต่าง ๆ เช่น การขายบัตรเข้าชม การสนับสนุนจากผู้สนับสนุน และลิขสิทธิ์การถ่ายทอด) การจัดการค่าใช้จ่าย การตัดสินใจลงทุน และการรายงานทางการเงิน

Fried et al. (2019) อธิบายถึงการเงินการกีฬาในฐานะการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรกีฬาสามารถคงความยั่งยืนและเติบโตได้ ซึ่งรวมถึงการเข้าใจและเพิ่มประสิทธิภาพของแหล่งรายได้ต่าง ๆ รวมถึงการจัดการค่าใช้จ่ายในบริบทที่มีความผันผวนของอุตสาหกรรมกีฬา

Wilson (2011) เน้นย้ำถึงองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ของการเงินการกีฬา โดยมุ่งเน้นที่การวางแผนงบประมาณและการวางแผนทางการเงินซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้จัดการกีฬาในการปรับทรัพยากรทางการเงินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

Weaver (2021) ได้อธิบายเกี่ยวกับพลวัตของกระแสการเงินในอุตสาหกรรมกีฬา โดยการแจกแจงถึงแหล่งที่มาของรายได้และพื้นที่ของการใช้จ่ายที่กำหนดภูมิทัศน์ทางการเงินขององค์กรกีฬา

การเงินการกีฬาทำหน้าที่เป็นกระดูกสันหลังของอุตสาหกรรมกีฬา เพื่อให้ความหลงใหลในกีฬาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความรู้ความสามารถทางการเงินและวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์ที่ไม่เพียงต้องการความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในหลักการทางการเงินเท่านั้น แต่ยังต้องมีความเข้าใจในความท้าทายและโอกาสที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งกำหนดอุตสาหกรรมกีฬาอีกด้วย

## 1. การจัดทำงบประมาณและการวางแผนทางการเงิน (Budgeting and Financial planning)

ในบริบทของการเงินการกีฬา การจัดทำงบประมาณและการวางแผนทางการเงินถือเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรกีฬา

การจัดทำงบประมาณไม่ได้เป็นเพียงแค่แบบจำลองในการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมซึ่งเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การวิเคราะห์สภาพการเงินในอนาคต และการปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับความสามารถทางการเงิน ดังที่ได้กล่าวไว้ใน "Financial Management in the Sport Industry" โดย Brown และคณะ การจัดทำงบประมาณไม่

เพียงแต่มีความสำคัญต่อการจัดการทางการเงินในชีวิตประจำวันเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ทำให้ผู้จัดการกีฬาสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถระบุพื้นที่ที่ต้องการการปรับปรุงและการเติบโตในด้านการดำเนินงานได้ วิธีการที่ละเอียดเช่นนี้ช่วยให้องค์กรกีฬาสามารถรักษาสุขภาพทางการเงินและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้ ซึ่งส่งผลให้คงความได้เปรียบในการแข่งขัน (Brown et al., "Financial Management in the Sport Industry")

ใน "Sports Finance and Management" โดย Winfree, Rosentraub, และ Mills ผู้เขียนได้สำรวจความซับซ้อนของการจัดการทางการเงินในองค์กรกีฬา โดยเน้นถึงความจำเป็นของการจัดทำงบประมาณในฐานะเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณถูกนำเสนอว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการด้านการเงินของทีมนักกีฬาและสถานกีฬา ซึ่งเน้นย้ำถึงบทบาทของการรักษาความยั่งยืนทางการเงินและสนับสนุนการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในโครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรบุคคล มุมมองนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำงบประมาณในการส่งเสริมการเติบโตและพัฒนาในองค์กรกีฬา โดยแสดงให้เห็นว่ามันมีความสำคัญมากกว่าการควบคุมทางการเงินเพียงอย่างเดียว

Brown et al. (2021) อธิบายว่าการจัดทำงบประมาณคือกระบวนการในการสร้างแผนการใช้จ่ายเงิน แผนการใช้จ่ายนี้ หรือที่เรียกว่า งบประมาณ เป็นแผนการที่ละเอียดซึ่งระบุว่าเราจะใช้เงินไปที่ใดในแต่ละเดือนหรือแต่ละปี การจัดทำงบประมาณช่วยให้บุคคลหรือองค์กรสามารถ:

- มั่นใจได้ว่าพวกเขาสามารถจัดสรรเงินทุนเพื่อตอบสนองพันธะสัญญาและเป้าหมายปัจจุบันได้
- จัดการการเงินเพื่อหลีกเลี่ยงการใช้จ่ายเกินตัวหรือละเลยค่าใช้จ่ายที่จำเป็น
- วางแผนสำหรับความต้องการและลำดับความสำคัญทางการเงินในระยะสั้น

กระบวนการจัดทำงบประมาณในการเงินการกีฬา ซึ่งสะท้อนหลักการจัดการการเงินทั่วไป มักจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญหลายประการเพื่อให้การจัดสรรและการจัดการทรัพยากรทางการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนเหล่านี้ช่วยให้องค์กรกีฬาสามารถคาดการณ์และวางแผนการดำเนินงานทางการเงินของตน โดยให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ โดยอ้างอิงจากรวบรวมที่ได้กล่าวถึง ขั้นตอนเหล่านี้ปรากฏในบริบทของการเงินการกีฬา ดังนี้: (Brown et al., 2021)

1. **การระบุแหล่งรายได้:** ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการระบุแหล่งรายได้ทั้งหมดที่เป็นไปได้สำหรับองค์กรกีฬา รายได้สามารถมาจากหลายแหล่ง เช่น การขายบัตรเข้าชม การสนับสนุน ลิขสิทธิ์การถ่ายทอด

และการขายสินค้า การเข้าใจและการคาดการณ์รายได้ได้อย่างถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

**2. การจัดทำรายการค่าใช้จ่าย:** หลังจากการระบุรายได้ ขั้นตอนต่อไปคือการจัดทำรายการค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายในองค์กรกีฬาสามารถแบ่งออกเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ (ที่ไม่เปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่กำหนด เช่น เงินเดือนหรือค่าเช่า) และค่าใช้จ่ายแปรผัน (ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภคหรือค่าใช้จ่ายในวันแข่งขัน) การระบุค่าใช้จ่ายเหล่านี้อย่างถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างงบประมาณที่สมจริง

**3. การกำหนดลำดับความสำคัญ:** เมื่อเข้าใจรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน องค์กรจะต้องกำหนดลำดับความสำคัญในการใช้จ่าย โดยการตัดสินใจว่า ค่าใช้จ่ายใดเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินงานและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และค่าใช้จ่ายใดสามารถปรับหรือตัดออกได้หากจำเป็น แนวคิดของการกำหนดลำดับความสำคัญช่วยให้มั่นใจได้ว่าฟังก์ชันที่จำเป็นจะได้รับการสนับสนุนทางการเงินอย่างเพียงพอ ในขณะที่การใช้เงินทุนที่มีอยู่จะถูกนำไปใช้อย่างเหมาะสมที่สุด

**4. การปรับงบประมาณ:** ขั้นตอนสุดท้ายเกี่ยวข้องกับการปรับงบประมาณตามสมดุลระหว่างรายได้และค่าใช้จ่าย หากค่าใช้จ่ายที่คาดการณ์ไว้เกินรายได้ อาจจำเป็นต้องระบุพื้นที่ที่สามารถลดค่าใช้จ่ายได้ หรือพิจารณาหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม ขั้นตอนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาเสถียรภาพทางการเงินและทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานอยู่ภายในกรอบงบประมาณที่มีอยู่

การวางแผนทางการเงิน ตามที่ Wilson ได้อธิบายไว้ในหนังสือ "Managing Sport Finance" นั้นครอบคลุมเกินกว่าขอบเขตของการจัดทำงบประมาณ โดยรวมถึงกรอบกลยุทธ์ที่ชี้นำสุขภาพทางการเงินในระยะยาวและการเติบโตขององค์กรกีฬา การวางแผนทางการเงินเกี่ยวข้องกับการตั้งเป้าหมายทางการเงิน การประเมินความเสี่ยง และการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ การวางแผนทางการเงินมีความสำคัญในการระบุโอกาสในการลงทุน การจัดการความเสี่ยง และการทำให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ทางการเงินขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมขององค์กร Wilson เน้นถึงความจำเป็นของแผนการเงินที่ครอบคลุมซึ่งบูรณาการกิจกรรมทางการเงินต่าง ๆ เช่น การจัดทำงบประมาณ การลงทุน และการจัดการความเสี่ยง เพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร (Wilson, "Managing Sport Finance")

**สรุป**

การจัดทำงบประมาณเป็นกระบวนการที่มีความยืดหยุ่นและขาดไม่ได้ ซึ่งต้องการความสมดุลระหว่างความต้องการในทันทีและความต้องการในระยะยาว หลักการของการจัดทำงบประมาณ ซึ่งฝังรากลึกอยู่ในศาสตร์การเงินการกีฬาและการจัดการทางการเงินทั่วไป เป็นเครื่องยืนยันถึงความสำคัญของการวางแผนทางการเงินเชิงกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมายและการรักษาพันธกิจขององค์กรใด ๆ การวางแผนทางการเงินเป็นรากฐานที่มั่นคงซึ่งความมั่นคงและการเติบโตทางการเงินถูกสร้างขึ้น ผสมผสานความเข้มงวดในการวิเคราะห์เข้ากับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งนำบุคคลและองค์กรผ่านความซับซ้อนของการตัดสินใจทางการเงิน ผ่านการวางแผนที่รอบคอบ การดำเนินการอย่างมีวินัย และการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง การวางแผนทางการเงินทำให้องค์กรมีศักยภาพในการเปลี่ยนเป้าหมายทางการเงินให้เป็นจริงได้ โดยทำให้มั่นใจว่าองค์กรอยู่ในตำแหน่งที่ดีที่จะตอบสนองทั้งความต้องการในปัจจุบันและความต้องการในอนาคต

## 2. การสร้างรายได้ (Revenue generation)

การสร้างรายได้ในบริบทของการเงินการกีฬาและการจัดการองค์กรทั่วไป หมายถึงกระบวนการและกลยุทธ์ที่ใช้ในการนำรายได้ทางการเงินเข้าสู่องค์กร ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมหลากหลายที่มุ่งเน้นการเพิ่มจำนวนเงินทุนที่มีอยู่สำหรับการดำเนินงาน การเติบโต และความยั่งยืนขององค์กร

ตามที่ Fried et al. (2019) กล่าวไว้ การสร้างรายได้ในองค์กรกีฬาถือเป็นส่วนสำคัญ เนื่องจากธรรมชาติที่มีความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูงของอุตสาหกรรมกีฬา แหล่งรายได้สามารถแตกต่างกันอย่างมาก และรวมถึง:

1. **การขายบัตรเข้าชม:** รายได้จากการขายบัตรเข้าชมเกม การแข่งขัน และกิจกรรมอื่น ๆ
2. **การสนับสนุนและการโฆษณา:** เงินทุนที่ได้รับจากบริษัทและแบรนด์ต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนกับโอกาสในการโฆษณาหรือการใช้ชื่อแบรนด์ร่วมกับองค์กรกีฬา หรือกิจกรรมการแข่งขัน
3. **ลิขสิทธิ์การถ่ายทอด:** รายได้จากการขายสิทธิ์ในการถ่ายทอดเกมและกิจกรรมการแข่งขันให้กับเครือข่ายโทรทัศน์และแพลตฟอร์มดิจิทัล
4. **การขายสินค้าที่มีเครื่องหมายการค้า:** รายได้จากการขายสินค้าของทีม หรือสินค้าที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการแข่งขัน เช่น เสื้อผ้า อุปกรณ์กีฬา และสินค้าที่มีแบรนด์อื่น ๆ

## 5. ค่าสมาชิกหรือค่าธรรมเนียมการสมัครสมาชิก: สำหรับบางองค์กรกีฬา โดยเฉพาะสโมสร รายได้มาจากค่าสมาชิกหรือค่าธรรมเนียมการสมัครสมาชิก

แหล่งรายได้เหล่านี้ล้วนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างฐานะทางการเงินที่มั่นคงและส่งเสริมการเติบโตขององค์กรกีฬาในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

Brown et al. (2021) อธิบายว่าการสร้างรายได้ไม่ใช่เพียงแค่การเพิ่มรายได้เท่านั้น แต่ยังต้องทำในลักษณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร อัตลักษณ์ของแบรนด์ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สิ่งนี้ต้องการความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับตลาด ฐานแฟนคลับ และสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งได้กล่าวถึงในวรรณกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินและการจัดการกีฬา

ในหนังสือของ Fried et al. (2019) "Sport Finance" และ Brown et al. (2021) "Financial Management in the Sport Industry" ได้เน้นถึงความสำคัญของการมีแนวทางเชิงรุกและมีกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ทางการเงินในภาคกีฬา แนวทางดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการทำให้องค์กรกีฬาสามารถเพิ่มรายได้ได้อย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว

**1. การกระจายที่มาของรายได้ (Diversification of Revenue Streams):** หลักการสำคัญของการสร้างรายได้คือการกระจายที่มาของรายได้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างแหล่งรายได้หลายทางเพื่อลดการพึ่งพาแหล่งรายได้เพียงแห่งเดียว วิธีนี้ช่วยลดความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับความผันผวนในตลาดหรือภาคส่วนที่เฉพาะเจาะจง สำหรับองค์กรกีฬา นั้นหมายความว่าไม่เพียงแต่พึ่งพาการขายบัตรเข้าชมเท่านั้น แต่ยังต้องสำรวจการสนับสนุน ลิขสิทธิ์การถ่ายทอด และการขายสินค้าที่มีเครื่องหมายการค้า เป็นต้น

**2. การจัดการเชิงกลยุทธ์และการเพิ่มประสิทธิภาพ (Strategic Management and Optimization):** นอกเหนือจากการระบุที่มาของรายได้ต่าง ๆ แล้ว การจัดการเชิงกลยุทธ์และการเพิ่มประสิทธิภาพของที่มาของรายได้เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผนอย่างรอบคอบ การเจรจา และการดำเนินกลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ให้สูงสุด ตัวอย่างเช่น การใช้ประโยชน์จากการสร้างแบรนด์ และผลงานของทีมที่สามารถเสริมสร้างโอกาสในการสนับสนุนและการโฆษณา ขณะที่กลยุทธ์การขายสินค้าที่สร้างสรรค์สามารถเพิ่มรายได้จากการขายสินค้าได้

**3. การสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Alignment with Organizational Goals and Values):** กลยุทธ์ในการสร้างรายได้ควรสอดคล้องกับเป้าหมายที่กว้างขึ้น ค่านิยม และอัตลักษณ์ของแบรนด์ขององค์กร การสอดคล้องนี้ช่วยให้มั่นใจว่ากิจกรรมที่สร้างรายได้ไม่เพียงแต่นำรายได้มาให้เท่านั้น แต่ยังช่วยสนับสนุนพันธกิจโดยรวมขององค์กรและเสริมสร้างชื่อเสียงในหมู่แฟน ๆ ผู้เข้าร่วม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

**4. การสร้างความผูกพันและการสร้างความสัมพันธ์ (Engagement and Relationship Building):** การสร้างรายได้ที่มีประสิทธิภาพยังเกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับแฟน ๆ ผู้สนับสนุน และพันธมิตรต่าง ๆ กลยุทธ์การตลาดและการสื่อสารที่มีการมีส่วนร่วมสูง ควบคู่กับการเน้นประสบการณ์ของแฟน ๆ อย่างจริงจัง สามารถกระตุ้นยอดขายบัตรเข้าชม เพิ่มยอดขายสินค้า และดึงดูดผู้สนับสนุนให้เข้ามาและรักษาความสัมพันธ์ไว้ได้

**5. ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด (Adaptability to Market Changes):** อุตสาหกรรมกีฬามีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยที่ความชอบของแฟน ๆ พฤติกรรมการบริโภคสื่อ และสภาพตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ กลยุทธ์ในการสร้างรายได้จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้อย่างทันท่วงทีและสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่

**3. การวิเคราะห์หังบการเงินและการรายงานทางการเงิน (Financial analysis and reporting)**

### 3.1 การวิเคราะห์หังบการเงิน (Financial analysis)

เกี่ยวข้องกับการประเมินสุขภาพทางการเงินและผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมกีฬา การวิเคราะห์หังบการเงินมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะช่วยให้องค์กรเข้าใจว่าพวกเขา กำลังจัดการการเงินได้ดีเพียงใด พวกเขา มีกำไรหรือไม่ และมีทรัพยากรเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานอย่างยั่งยืนหรือไม่ การวิเคราะห์นี้เกี่ยวกับการทำความเข้าใจตัวเลขเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งอาจส่งผลต่อทุกอย่างตั้งแต่การบริหารทีมไปจนถึงการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน (Brown et al., 2021)

## เทคนิคการวิเคราะห์งบการเงิน :

1. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis): เกี่ยวข้องกับการคำนวณอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ (เช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร อัตราส่วนความมั่นคงทางการเงิน) เพื่อประเมินด้านต่าง ๆ ของสุขภาพทางการเงินขององค์กร

2. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis): การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินในช่วงเวลาหนึ่งเพื่อระบุรูปแบบและแนวโน้มที่บ่งชี้ถึงการเติบโต ความมั่นคง หรือความเสี่ยงทางการเงิน

3. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis): เกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานทางการเงินกับเกณฑ์มาตรฐานของอุตสาหกรรมหรือคู่แข่งเพื่อวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานในเชิงเปรียบเทียบ

### 3.2 การรายงานทางการเงิน (Financial reporting)

คือกระบวนการในการเตรียมและนำเสนอข้อมูลทางการเงินให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นข้อกำหนดทางกฎหมายเท่านั้น แต่ยังเป็นวิธีการรักษาความโปร่งใสและความไว้วางใจอีกด้วย สำหรับองค์กรกีฬา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจรวมถึงนักลงทุน ผู้สนับสนุน แฟนคลับ และหน่วยงานกำกับดูแล การรายงานทางการเงินที่ถูกต้องช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงสถานะทางการเงินขององค์กรและสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูล (Brown et al., 2021)

#### รายงานทางการเงินที่สำคัญ:

1. งบกำไรขาดทุน (Income Statement): รายงานนี้แสดงถึงรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรขององค์กรในช่วงเวลาที่กำหนด เช่น ไตรมาสหรือปี สำหรับองค์กรกีฬา รายงานนี้อาจแสดงรายละเอียดรายได้จากการขายบัตรเข้าชม ข้อตกลงการสนับสนุน และการขายสินค้าต่าง ๆ โดยหักค่าใช้จ่าย เช่น เงินเดือนนักกีฬา ค่าเดินทาง และการบำรุงรักษาสถานมกีฬา

**2. งบดุล (Balance Sheet):** งบดุลให้ภาพรวมของสถานะทางการเงินขององค์กร ณ จุดเวลาหนึ่ง โดยแสดงรายการสินทรัพย์ (เช่น เงินสด สนามกีฬา และอุปกรณ์) หนี้สิน (เช่น เงินกู้และเจ้าหนี้) และส่วนของผู้ถือหุ้น สำหรับองค์กรกีฬา งบดุลอาจแสดงให้เห็นว่าสินทรัพย์ขององค์กรมีการสนับสนุนจากหนี้สินหรือเงินทุนจากผู้ถือหุ้นมากน้อยเพียงใด

**3. งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement):** รายงานนี้แสดงรายละเอียดการเคลื่อนย้ายเงินสดเข้าและออกจากองค์กร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจสภาพคล่องว่าองค์กรมีเงินสดเพียงพอที่จะตอบสนองภาระผูกพันทางการเงินในทันทีหรือไม่ สำหรับทีมกีฬา รายงานนี้อาจแสดงถึงการมีเงินสดเพียงพอที่จะจ่ายเงินเดือนนักกีฬาในช่วงปิดฤดูกาล เมื่อรายได้ อาจลดลง

## สรุป

การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงินหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบข้อมูลทางการเงิน การตีความงบการเงิน และการสร้างรายงานที่ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสุขภาพทางการเงินและผลการดำเนินงานขององค์กร ศาสตร์นี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การรักษาความโปร่งใส และการกำหนดทิศทางการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กร ในบริบทของการเงินการกีฬา การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงินมีบทบาทสำคัญในการจัดการที่มาของรายได้ การเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน และการสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

**ความสำคัญในอุตสาหกรรมกีฬา ตาม Zietlow et al. (2018) มีดังนี้:**

**การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision-Making):** การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงินให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจสำคัญ ๆ เช่น การลงทุนในสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ ๆ การจ้างนักกีฬาที่มีชื่อเสียง หรือการขยายตลาดใหม่ ๆ ตัวอย่างเช่น หากการวิเคราะห์งบการเงินแสดงให้เห็นว่าทีมกีฬาไร้อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารอาจตัดสินใจนำกำไรบางส่วนกลับมาลงทุนในโปรแกรมพัฒนานักกีฬาเพื่อสนับสนุนความสำเร็จในระยะยาว

**การสร้างรายได้ (Revenue Generation):** โดยการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินอย่างละเอียด องค์กรกีฬาสามารถระบุได้ว่า ที่มาของรายได้ใดมีความสามารถในการทำกำไรมากที่สุด และสำรวจแหล่ง

รายได้ใหม่ ๆ ได้ เช่น หากการขายสินค้าเป็นที่มาของรายได้สำคัญ องค์กรอาจมุ่งเน้นการขายร้านค้าออนไลน์หรือสร้างผลิตภัณฑ์พิเศษเฉพาะเพื่อเพิ่มยอดขายเพิ่มเติม

**ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational Efficiency):** การวิเคราะห์ห้บการเงินช่วยระบุพื้นที่ที่องค์กรอาจใช้จ่ายเกินความจำเป็นหรือที่มีศักยภาพในการลดต้นทุนโดยไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ตัวอย่างเช่น หากการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าค่าใช้จ่ายในการเดินทางสูงเกินไป องค์กรอาจเจรจาข้อตกลงที่ดีกับสายการบินหรือหาพันธมิตรโลจิสติกส์ในการเดินทางของตนใหม่

**การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Communication):** การรายงานทางการเงินที่สม่ำเสมอและโปร่งใสช่วยสร้างความไว้วางใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับองค์กรกีฬา นี่หมายถึงการให้ข้อมูลแก่นักลงทุนเกี่ยวกับความสามารถในการทำกำไร การสร้างความมั่นใจให้กับผู้สนับสนุนว่าการลงทุนของพวกเขาได้รับการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และการสื่อสารกับแฟน ๆ ว่าการสนับสนุนของพวกเขา กำลังมีส่วนช่วยในการประสบความสำเร็จของทีม

## สรุป

การวิเคราะห์ห้บการเงินและการรายงานทางการเงินมีความสำคัญอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมกีฬา ซึ่งประกอบด้วยหลายด้าน เช่น การสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การสร้างรายได้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์และรายงานทางการเงินที่ถูกต้องและโปร่งใสช่วยให้องค์กรกีฬาสามารถตัดสินใจสำคัญ ๆ ได้อย่างมีข้อมูล ระบบแหล่งรายได้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างความเชื่อมั่นในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนักลงทุน ผู้สนับสนุน และแฟนคลับ

## คำถามท้ายบท

1. การวิเคราะห์งบการเงินและการรายงานทางการเงินมีบทบาทอย่างไรในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา?
2. อะไรคือหลักการสำคัญของการกระจายที่มาของรายได้ (Revenue Streams) และทำไมการกระจายที่มาของรายได้จึงมีความสำคัญสำหรับองค์กรกีฬา?
3. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis) มีความสำคัญอย่างไรในการประเมินสุขภาพทางการเงินขององค์กรกีฬา และอัตราส่วนใดบ้างที่มักจะใช้ในการวิเคราะห์?
4. การรายงานทางการเงินที่โปร่งใสมีความสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกีฬาอย่างไรบ้าง?
5. การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินสามารถช่วยองค์กรกีฬาในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างไรบ้าง?

## อ้างอิง

1. Brown, M. T., Rascher, D. A., Nagel, M. S., and McEvoy, C. D. (2021). *Financial Management in the Sport Industry* (3rd ed.). Routledge.
2. Fried, G., DeSchriver, T.D., and Mondello, M. (2019). *Sport Finance* (4th ed.). Human Kinetics.
3. Wilson, R. (2011). *Managing Sport Finance* (1st ed.). Routledge.
4. Hunger, J.D., and Wheelen, T.L. (2010). *Essentials of Strategic Management* (5th ed.). Pearson.
5. Berk, J., and DeMarzo, P. (2016). *Corporate Finance* (4th ed.). Pearson.
6. Winfree, J.A., Rosentraub, M.S., and Mills, B.M. (2011). *Sports Finance and Management: Real Estate, Entertainment, and the Remaking of the Business* (1st ed.). CRC Press.
7. Zietlow, J., Hankin, J.A., Seidner, A.G., and O'Brien, T. (2018). *Financial Management for Nonprofit Organizations: Policies and Practices* (3rd ed.). Wiley.
8. Weaver, K. (2021). *Sport Finance: Where The Money Comes from, And Where the Money Goes*. Kendall Hunt Publishing.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 4

### หัวข้อ

การตลาดในการจัดการกีฬา(Marketing in Sports Management)

### รายละเอียด

- การตลาดสำหรับการจัดงานกีฬา
- การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬา
- การมีส่วนร่วมและการสร้างความภาคภูมิใจของแฟนกีฬา
- ส่วนผสมทางการตลาดในการกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ความหมายของการตลาดสำหรับการจัดงานกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การมีส่วนร่วมและการสร้างความภาคภูมิใจของแฟนกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ส่วนผสมทางการตลาดในการกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

##### 1.1 สอนแบบบรรยาย

1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน

1.3 การอภิปราย ชักถาม

1.4 สรุปเนื้อหา

2. กิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา

2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา

2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม

2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงานของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 4 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับการตลาดในการจัดการกีฬา การศึกษาในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับการตลาดสำหรับการจัดงานกีฬา โดยเนื้อหาสำคัญในส่วนนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตลาดสำหรับการจัดงานกีฬา การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬา และการมีส่วนร่วมและการสร้างความภาคภูมิใจของแฟนกีฬา และส่วนผสมทางการตลาดในการกีฬา รวมทั้งกรณีศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดในการจัดการกีฬา

### 1.ความหมายของการตลาดในการจัดการกีฬา Defining Marketing in Sports Management

การตลาดในด้านการจัดการกีฬาหมายถึงการประยุกต์ใช้หลักการและเทคนิคทางการตลาดอย่างเป็นกลยุทธ์ที่ออกแบบมาโดยเฉพาะสำหรับอุตสาหกรรมกีฬา การตลาดนี้ครอบคลุมการส่งเสริมและการสร้างแบรนด์ของงานกีฬา ทีมกีฬา นักกีฬา และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเพิ่มการมองเห็นในตราสินค้า การมีส่วนร่วมของแฟน ๆ และการสร้างรายได้ การตลาดมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรกีฬา เพราะไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินเท่านั้น แต่ยังช่วยยกระดับประสบการณ์โดยรวมของแฟน ๆ กีฬาอีกด้วย (Mullin et al., 2014)

การตลาดกีฬาที่มีประสิทธิภาพต้องการความเข้าใจอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค การพัฒนาเอกลักษณ์ของแบรนด์ที่แข็งแกร่ง และการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ องค์กรประกอบสำคัญได้แก่ การตลาดงานกีฬา การสร้างแบรนด์นักกีฬา การจัดการการสนับสนุน และการสร้างความภาคภูมิใจ การใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์ และการวิเคราะห์ข้อมูลช่วยให้นักการตลาดกีฬาสามารถมีส่วนร่วมกับแฟน ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมความภาคภูมิใจในระยะยาวและการสนับสนุนแบรนด์ของพวกเขา (Mullin et al., 2014)

### การตลาดในด้านการจัดการกีฬา: ประเด็นสำคัญ

#### 1. การตลาดสำหรับการจัดงานกีฬา

1.1การตลาดสำหรับการจัดงานกีฬา( Sports Event Marketing)เป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการการตลาดกีฬา เน้นการส่งเสริมและการสร้างแบรนด์ของงานกีฬาเพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมและผู้ชม การตลาดงานกีฬาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผนและ

ดำเนินการอย่างรอบคอบ ทั้งในด้านกิจกรรมส่งเสริมการขาย การสร้างแบรนด์ การใช้ประโยชน์จากการสนับสนุน และการมีส่วนร่วมผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายและสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างงานกับแฟน ๆ

## 1.2 การส่งเสริมและการสร้างแบรนด์(Promotion and Branding)

การส่งเสริมและการสร้างแบรนด์เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้กับงานกีฬา การสร้างแบรนด์ที่ชัดเจนช่วยแยกงานออกจากคู่แข่งในตลาดที่แออัดและสร้างความประทับใจที่ยั่งยืนในกลุ่มเป้าหมาย

**การส่งเสริมการขาย(Promotion):** การส่งเสริมการขายที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการใช้ช่องทางสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ โฆษณาออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์ ตัวอย่างเช่น งาน Super Bowl ซึ่งเป็นหนึ่งในงานกีฬาที่มีผู้ชมมากที่สุดในโลก ใช้แคมเปญการส่งเสริมการขายอย่างกว้างขวางผ่านหลายแพลตฟอร์ม รวมถึงโฆษณาที่เซอร์ เนื่อหาพิเศษเบื้องหลัง และการสนับสนุนจากคนดัง เพื่อสร้างความตื่นเต้นและการคาดหวังในกลุ่มผู้ชมล่วงหน้าหลายสัปดาห์ (Mullin et al., 2014)

**การสร้างแบรนด์(Branding):** การสร้างแบรนด์สำหรับงานกีฬาเกี่ยวข้องกับการสร้างโลโก้ สโลแกน และสไตล์การออกแบบที่ถูกนำมาใช้ในวัสดุส่งเสริมการขายทั้งหมด ตัวอย่างเช่น การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกมีโลโก้ที่เป็นที่รู้จักทั่วโลก (วงแหวนห้าห่วง) และชุดสีที่สื่อถึงความเป็นหนึ่งเดียวกันและความร่วมมือระหว่างประเทศ การสร้างแบรนด์นี้ขยายไปถึงสินค้า ตัว และแม้กระทั่งการออกแบบสถานที่แข่งขัน เพื่อให้เกิดเอกลักษณ์ที่สอดคล้องกันซึ่งแฟน ๆ สามารถจดจำได้ (Mullin et al., 2014)

## 1.3 การใช้ประโยชน์จากการสนับสนุนและพันธมิตร(Leveraging Sponsorships and Partnerships)

การสนับสนุนและพันธมิตรมีความสำคัญต่อความสำเร็จทางการเงินและการมองเห็นของงานกีฬา

**การสนับสนุน(Sponsorship):** การสนับสนุนหมายถึงการร่วมมือกับองค์กรที่สอดคล้องกับแบรนด์ของงาน โดยแลกเปลี่ยนการสนับสนุนทางการเงินกับการเปิดเผยตัวต่อสาธารณะ

ตัวอย่างเช่น การสนับสนุนจาก Coca-Cola ในการแข่งขันฟุตบอลโลก FIFA ทำให้แบรนด์ Coca-Cola ปรากฏในโฆษณา ป้ายในสนามกีฬา และแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับงาน ไม่เพียงเพิ่มการมองเห็นแบรนด์ Coca-Cola แต่ยังเสริมสร้างภาพลักษณ์ของการแข่งขันฟุตบอลโลกด้วยการเชื่อมโยงกับแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก (Mullin et al., 2014)

**พันธมิตร(Partnerships):** การสร้างพันธมิตรกับสื่อและธุรกิจท้องถิ่นก็มีบทบาทสำคัญในการประสบความสำเร็จของงานกีฬาเช่นกัน พันธมิตรด้านสื่อช่วยให้มีการรายงานข่าวครอบคลุมอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่การถ่ายทอดสดไปจนถึงเรื่องราวและบทสัมภาษณ์ ตัวอย่างเช่น การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกโดย NBC ในสหรัฐอเมริกา รวมถึงการถ่ายทอดสด การสัมภาษณ์ และการรายงานเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนช่วยในการสร้างเรื่องราวและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ชม

#### 1.4 การมีส่วนร่วมกับแฟน ๆ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และแพลตฟอร์มดิจิทัลอื่นๆ

การมีส่วนร่วมกับแฟน ๆ ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นองค์ประกอบสำคัญในยุคดิจิทัล ทำให้เกิดการสื่อสารแบบเรียลไทม์และสร้างประสบการณ์ที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น

**สื่อสังคมออนไลน์(Social Media):** แพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ทำให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมากับแฟน ๆ ตัวอย่างเช่น ในช่วงการแข่งขัน NBA Finals ลีกใช้ Twitter และ Instagram เพื่อโพสต์การอัปเดตแบบเรียลไทม์ การสัมภาษณ์นักกีฬา และเนื้อหาเบื้องหลัง แฟน ๆ ได้รับการสนับสนุนให้แชร์เนื้อหาของตนเองโดยใช้แฮชแท็กเฉพาะ ซึ่งช่วยเพิ่มการมองเห็นของงานและสร้างความรู้สึกเป็นชุมชนในหมู่ผู้ชม การมีส่วนร่วมนี้เพิ่มขึ้นด้วยการโหวตสด การถาม-ตอบ และการแข่งขันที่ให้แฟน ๆ มีโอกาสชนะตั๋วหรือสินค้าต่างๆ (Mullin et al., 2014)

**แพลตฟอร์มดิจิทัล(Digital Platforms):** นอกเหนือจากสื่อสังคมออนไลน์แล้ว แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น แอปพลิเคชันมือถือและบริการสตรีมมิงมีบทบาทสำคัญในประสบการณ์ของแฟน ๆ ตัวอย่างเช่น NFL มีแอปพลิเคชัน NFL Mobile ซึ่งให้แฟน ๆ ได้ติดตามคะแนนแบบเรียลไทม์ สถิตินักกีฬา และสามารถรับชมเกมสดได้ แอปพลิเคชันนี้ไม่เพียงช่วยให้แฟน ๆ มีส่วนร่วมในระหว่างงาน แต่ยังช่วยให้พวกเขามีส่วนร่วมในลีกแฟนตาซีฟุตบอล ซึ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับกีฬานี้และเพิ่มความสนใจในผลการแข่งขัน (Shank and Lyberger, 2014)

**กรณีศึกษา: Super Bowl** Super Bowl เป็นตัวอย่างที่ยอดเยี่ยมของการตลาดงานกีฬาที่ประสบความสำเร็จ การส่งเสริมการขายเริ่มต้นล่วงหน้าหลายเดือน ด้วยโฆษณาที่เซอร์และประกาศเกี่ยวกับการแสดงช่วงพักครึ่งและโฆษณาพิเศษ การสร้างแบรนด์มีความสม่ำเสมอในทุกแพลตฟอร์ม ตั้งแต่โลโก้บนสินค้าไปจนถึงธีมของงาน การสนับสนุนจากแบรนด์ใหญ่ๆ เช่น Pepsi, Budweiser และ Apple ทำให้เกิดการโฆษณาอย่างหนักใน Super Bowl ซึ่งช่วยให้เข้าถึงผู้ชมหลายล้านคน แคมเปญสื่อสังคมออนไลน์กระตุ้นให้แฟน ๆ มีส่วนร่วมในการสนทนาและแชร์ประสบการณ์ Super Bowl ของพวกเขา สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนออนไลน์ที่เพิ่มขอบเขตของงานให้กว้างขึ้น

## สรุป

การตลาดสำหรับการจัดงานกีฬาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและหลากหลาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมและสร้างแบรนด์ของงาน การใช้ประโยชน์จากการสนับสนุนและพันธมิตร และการมีส่วนร่วมกับแฟน ๆ ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล กลยุทธ์เหล่านี้ร่วมกันทำให้งานประสบความสำเร็จ โดยเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมและผู้ชม รวมทั้งความพึงพอใจของแฟน ๆ

## 2. การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬา (Athlete Branding and Endorsements)

การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการตลาดในด้านการจัดการกีฬา เนื่องจากนักกีฬาไม่เพียงแต่เป็นผู้แข่งขันในสนาม แต่ยังเป็นแบรนด์ที่มีอิทธิพลและสามารถดึงดูดผู้สนับสนุนได้ การสร้างแบรนด์ส่วนบุคคลที่แข็งแกร่งสามารถเพิ่มโอกาสในการรับการสนับสนุนและเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬาในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

### 2.1 การพัฒนาและการจัดการแบรนด์ส่วนตัวของนักกีฬา

การสร้างแบรนด์ส่วนตัวของนักกีฬาเริ่มต้นด้วยการระบุและพัฒนาลักษณะเฉพาะของนักกีฬาที่สามารถดึงดูดความสนใจจากผู้สนับสนุนได้ ลักษณะเหล่านี้อาจรวมถึงทักษะในการแข่งขัน บุคลิกภาพ ความเชื่อ และค่านิยมที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น Roger Federer นักเทนนิสที่มีชื่อเสียง ได้สร้างแบรนด์ส่วนตัวที่เน้นความสง่างาม ความมุ่งมั่น และความ เป็นมืออาชีพ ซึ่งดึงดูดการสนับสนุนจากแบรนด์หรูระดับโลกเช่น Rolex และ Mercedes-Benz (Fullerton, 2009)

การจัดการแบรนด์ส่วนตัวอย่างต่อเนื่องยังรวมถึงการวางแผนและการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ การสร้างเนื้อหาที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแบรนด์ของนักกีฬา รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมและสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ชัดเจนและสม่ำเสมอ (Shank and Lyberger, 2014)

## 2.2 การปรับการสนับสนุนนักกีฬาให้สอดคล้องกับค่านิยมของแบรนด์

การสนับสนุนนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการเชื่อมโยงระหว่างนักกีฬากับแบรนด์ที่มีค่านิยมและเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน การเลือกนักกีฬาที่จะเป็นตัวแทนของแบรนด์ไม่ควรพิจารณาเพียงแต่ความสามารถในสนามเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงความสามารถในการสื่อสารค่านิยมของแบรนด์ต่อสาธารณะด้วย

ตัวอย่างเช่น Nike ซึ่งเป็นแบรนด์กีฬาระดับโลก มักเลือกนักกีฬาที่มีความมุ่งมั่นและความสามารถในการต่อสู้กับอุปสรรคในการแข่งขัน เช่น Serena Williams นักเทนนิสที่มีความสามารถและมีชื่อเสียงในด้านการต่อสู้เพื่อความเท่าเทียมกันในวงการกีฬา การสนับสนุนนี้ไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของ Nike ในด้านความเป็นผู้นำในการสนับสนุนความยุติธรรมทางสังคม แต่ยังเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับทั้งนักกีฬาและแบรนด์ (Fullerton, 2009)

## 2.3 การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเพิ่มการมองเห็นและการมีส่วนร่วมของนักกีฬา

สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างและรักษาแบรนด์ส่วนตัวของนักกีฬา การใช้แพลตฟอร์มเช่น Instagram, Twitter และ Facebook นักกีฬาสามารถสื่อสารโดยตรงกับแฟน ๆ สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้น และเพิ่มการมองเห็นในวงกว้าง

ตัวอย่างเช่น Cristiano Ronaldo หนึ่งในนักฟุตบอลที่มีผู้ติดตามมากที่สุดในโลก ใช้ Instagram เพื่อแชร์เนื้อหาเกี่ยวกับการฝึกซ้อม การแข่งขัน และชีวิตส่วนตัว ทำให้แฟน ๆ รู้สึกใกล้ชิดและเชื่อมโยงกับเขามากขึ้น การโพสต์เนื้อหาที่มีความสำคัญเป็นประจำไม่เพียงช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟน ๆ แต่ยังสร้างมูลค่าให้กับแบรนด์ของเขา ทำให้เขาสามารถดึงดูดผู้สนับสนุนจากแบรนด์ใหญ่ๆ เช่น Nike, Clear และ Herbalife (Shank and Lyberger, 2014)

การใช้สื่อสังคมออนไลน์ยังช่วยให้นักกีฬาเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นและสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับแฟน ๆ ตัวอย่างเช่น LeBron James นักบาสเก็ตบอลชื่อดัง ใช้ Twitter และ

Instagram เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมและโปรโมตผลิตภัณฑ์ของผู้สนับสนุน ซึ่งช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเสริมสร้างความภักดีในกลุ่มแฟน ๆ (Shank and Lyberger, 2014)

### กรณีศึกษา: การสร้างแบรนด์ส่วนตัวของ Usain Bolt

Usain Bolt นักวิ่งชื่อดังจากจาไมกา ได้สร้างแบรนด์ส่วนตัวที่แข็งแกร่งซึ่งเน้นความเร็วและความสนุกสนาน แบรนด์ของเขาได้รับการสนับสนุนจากผู้สนับสนุนรายใหญ่ เช่น Puma และ Gatorade ซึ่งสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของเขาในด้านความเร็วและพลังงาน Bolt ยังใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารกับแฟน ๆ และโปรโมตผลิตภัณฑ์ของผู้สนับสนุน ทำให้เขากลายเป็นหนึ่งในนักกีฬาที่มีมูลค่าทางการตลาดสูงที่สุดในโลก (Shank and Lyberger, 2014).

การสร้างแบรนด์และการสนับสนุนนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จของนักกีฬาในตลาด การพัฒนาแบรนด์ส่วนตัวที่สอดคล้องกับค่านิยมของแบรนด์ การใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ และการเลือกผู้สนับสนุนที่สอดคล้องกับภาพลักษณ์ของนักกีฬา ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ให้นักกีฬาสามารถดึงดูดการสนับสนุนและสร้างความภักดีในกลุ่มแฟน ๆ ได้อย่างยั่งยืน

## 3. การมีส่วนร่วมของแฟน ๆ และกิจกรรมการสร้างความภักดี (Fan Engagement and Loyalty Programs)

การมีส่วนร่วมของแฟน ๆ และกิจกรรมการสร้างความภักดีถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างแบรนด์กีฬาและผู้ชม การสร้างความภักดีในกลุ่มแฟน ๆ ไม่เพียงแต่ช่วยรักษาฐานแฟนที่มีอยู่ แต่ยังเป็นการดึงดูดแฟนใหม่ๆ เข้าสู่ชุมชนกีฬาอีกด้วย การออกแบบและดำเนินการโปรแกรมความภักดีที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการประสบความสำเร็จขององค์กรกีฬา

### 3.1 กิจกรรมการสร้างความภักดีเพื่อรักษาและตอบแทนแฟน ๆ

โปรแกรมความภักดี (Loyalty Programs) ถูกออกแบบมาเพื่อสร้างแรงจูงใจให้แฟน ๆ ยังคงสนับสนุนทีมกีฬา หรือนักกีฬาที่พวกเขาชื่นชอบ โปรแกรมเหล่านี้มักจะเสนอรางวัลหรือสิทธิพิเศษให้กับแฟน ๆ ที่แสดงความภักดีผ่านการเข้าร่วมกิจกรรม การซื้อสินค้า หรือการมีส่วนร่วมผ่านช่องทางดิจิทัล (Rein et al., 2006)

**ตัวอย่าง:** โปรแกรมความภักดีของทีมฟุตบอลบางทีม เช่น "Liverpool FC Membership" เสนอบัตรสมาชิกที่ให้สิทธิพิเศษในการเข้าถึงตัวเข้าชมก่อนใคร ส่วนลดสินค้า และเนื้อหาพิเศษที่แฟน ๆ จะได้รับเฉพาะสมาชิกเท่านั้น โปรแกรมนี้ช่วยสร้างความภักดีในกลุ่มแฟน ๆ โดยให้พวกเขา รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมอย่างแท้จริง (Rein et al., 2006)

### 3.2 การใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างประสบการณ์ที่เป็นส่วนตัวสำหรับแฟน ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) มีบทบาทสำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของแฟน ๆ ข้อมูลจากการซื้อสินค้า การเข้าร่วมกิจกรรม และการมีส่วนร่วมทางดิจิทัลสามารถนำมาใช้เพื่อปรับแต่งประสบการณ์ของแฟน ๆ ให้เป็นส่วนตัวมากยิ่งขึ้น (Rein et al., 2006)

**ตัวอย่าง:** ทีมบาสเก็ตบอล NBA หลายทีมใช้ข้อมูลจากแอปพลิเคชันมือถือของพวกเขาในการวิเคราะห์พฤติกรรมของแฟน ๆ เช่น การซื้อตั๋ว การเข้าร่วมกิจกรรม หรือการใช้บริการต่างๆ ในสนามกีฬา จากนั้นทีมสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อส่งข้อเสนอที่ตรงกับความสนใจของแฟน ๆ เช่น การเสนอโปรโมชั่นพิเศษสำหรับสินค้าที่แฟน ๆ สนใจ หรือการแจ้งเตือนเกี่ยวกับกิจกรรมที่แฟน ๆ มีแนวโน้มจะเข้าร่วม (Fullerton, 2009)

### 3.3 การพัฒนาโปรแกรมชุมชนเพื่อเสริมสร้างความภักดีในกลุ่มแฟน ๆ

การมีส่วนร่วมกับชุมชนและการพัฒนาโปรแกรมที่เน้นการเข้าถึงและมีปฏิสัมพันธ์กับแฟน ๆ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างความภักดีในระยะยาว โปรแกรมเหล่านี้มักมุ่งเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแฟน ๆ และองค์กรกีฬา ผ่านกิจกรรมที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อสังคม (Rein et al., 2006)

**ตัวอย่าง:** โปรแกรม "NBA Cares" ของ NBA เป็นตัวอย่างของการใช้กิจกรรมชุมชนเพื่อเสริมสร้างความภักดี โปรแกรมนี้มุ่งเน้นการสนับสนุนโครงการเพื่อการศึกษาและการพัฒนาชุมชนทั่วโลก ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับลีกและทีม แต่ยังสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นกับแฟน ๆ ที่เห็นความมุ่งมั่นขององค์กรในการทำประโยชน์เพื่อสังคม (Rein et al., 2006)

**กรณีศึกษา:** โปรแกรมความภักดีของทีมฟุตบอล Barcelona FC

ทีมฟุตบอล Barcelona FC มีโปรแกรมความภักดีที่เรียกว่า "Barça Fans" ซึ่งให้แฟน ๆ สามารถสมัครเป็นสมาชิกเพื่อรับสิทธิประโยชน์มากมาย เช่น การเข้าถึงข่าวสารและเนื้อหาพิเศษ การเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้นเฉพาะสมาชิก และส่วนลดในการซื้อตั๋วและสินค้า โปรแกรมนี้ไม่เพียงแต่ช่วยรักษากฎานแฟนที่แข็งแกร่งในสเปน แต่ยังขยายความสัมพันธ์นี้ไปทั่วโลกผ่านช่องทางออนไลน์และกิจกรรมในต่างประเทศ (Shank and Lyberger, 2014)

## สรุป

การมีส่วนร่วมของแฟน ๆ และการพัฒนาโปรแกรมความภักดีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรกีฬาที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับแฟน ๆ การใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับแต่งประสบการณ์ของแฟน ๆ การเสนอรางวัลและสิทธิพิเศษที่ตรงกับความต้องการ และการพัฒนากิจกรรมชุมชนที่มีความหมายล้วนเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความภักดีในระยะยาว

## 4. ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix in Sports)

การประยุกต์ใช้ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps: Product, Price, Place, Promotion) เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการการตลาดในกีฬา ซึ่งจะช่วยให้ผู้จัดการกีฬาสามารถออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการสร้างความโดดเด่นในตลาดกีฬา และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 4.1. การพัฒนาผลิตภัณฑ์กีฬา (Product Development in Sports)

**ผลิตภัณฑ์ (Product)** ในบริบทของการตลาดกีฬาไม่ได้หมายถึงสินค้าที่จับต้องได้เพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงบริการ ประสบการณ์ และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เช่น การแข่งขันกีฬา สโมสร นักกีฬา หรือกิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์สำหรับแฟนกีฬา การพัฒนาผลิตภัณฑ์กีฬานำเน้นการสร้างแตกต่างและสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์ระหว่างแบรนด์กีฬาและกลุ่มผู้บริโภค เช่น การนำเสนอเอกลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสรฟุตบอลหรือทีมกีฬาชื่อดัง

ตัวอย่างการพัฒนาผลิตภัณฑ์กีฬาที่ประสบความสำเร็จ เช่น สโมสรฟุตบอล FC Barcelona ที่ใช้เอกลักษณ์ทีมในการเชื่อมโยงกับผู้สนับสนุนและแฟนบอลทั่วโลก โดยไม่เพียงแต่เน้นการสร้างผลงานในสนาม แต่ยังสร้างประสบการณ์ที่ยิ่งใหญ่ผ่านการสร้างชุมชนของแฟนบอลที่กระตือรือร้นและจงรักภักดี (Keller, 2009)

## 4.2. กลยุทธ์การตั้งราคา (Pricing Strategy in Sports)

**การตั้งราคา (Price)** ในกีฬาเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเข้าถึงของผู้บริโภค การกำหนดราคาที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น กลุ่มเป้าหมาย ความสามารถในการจ่าย และประเภทของกีฬา ตัวอย่างเช่น ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันกีฬาอาจแตกต่างกันไปตามประเภทของที่นั่ง สถานที่จัดการแข่งขัน หรือประเภทของการแข่งขัน เช่น ฟุตบอลโลกอาจมีการตั้งราคาที่สูงขึ้นเนื่องจากความต้องการที่สูงและความหายากของตั๋ว

**กลยุทธ์การตั้งราคา** ยังต้องคำนึงถึงการเข้าถึงของผู้บริโภคต่าง ๆ เช่น การตั้งราคาสำหรับครอบครัว นักเรียน หรือแฟนบอลที่มีงบประมาณจำกัด การสร้างโปรโมชั่นแบบบัตรรวม (Season Tickets) สำหรับการแข่งขันกีฬาในฤดูกาลก็เป็นอีกกลยุทธ์ที่นิยมใช้เพื่อเพิ่มความภักดีต่อแบรนด์และสร้างรายได้ระยะยาว (Fullerton, 2009)

## 4.3. ช่องทางการจัดจำหน่ายและการเข้าถึง (Place in Sports)

**ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)** ในกีฬาเกี่ยวข้องกับวิธีการที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์กีฬาได้ ซึ่งอาจหมายถึงสถานที่จัดการแข่งขัน ระบบการจองบัตร การรับชมผ่านสื่อดิจิทัล หรือการเข้าถึงสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับกีฬา การเลือกช่องทางที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญในการขยายการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

ในปัจจุบัน **สื่อดิจิทัล** มีบทบาทสำคัญในการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายกีฬา โดยการแข่งขันกีฬาสามารถถ่ายทอดสดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และแอปพลิเคชันต่าง ๆ ทำให้แฟนกีฬาทั่วโลกสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น การใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสบการณ์การรับชม เช่น การใช้ AR (Augmented Reality) หรือ VR (Virtual Reality) ในการแข่งขันกีฬา ก็เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มความน่าสนใจและสร้างความแตกต่าง (Meenaghan, 2001)

## 4.4. การโปรโมทกีฬา (Promotion in Sports)

**การโปรโมท (Promotion)** เป็นกลยุทธ์การสื่อสารที่สำคัญในการทำให้กิจกรรมกีฬาหรือทีมกีฬาเป็นที่รู้จักและได้รับการสนับสนุน การใช้สื่อหลากหลายประเภท เช่น สื่อดิจิทัล สื่อโทรทัศน์ ป้ายโฆษณา หรือการประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดีย ช่วยให้ทีมกีฬาและการแข่งขันสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**การโฆษณาผ่านสปอนเซอร์** ยังเป็นรูปแบบการโปรโมทที่สำคัญในกีฬา การสร้างแบรนด์ร่วมกับผู้สนับสนุน เช่น การแสดงโลโก้ของสปอนเซอร์บนเสื้อทีม การจัดกิจกรรมร่วมกับแบรนด์ หรือการโฆษณาในสนามกีฬา ช่วยเพิ่มการรับรู้แบรนด์และสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับผู้ชม (Cornwell, Weeks, and Roy, 2005)

นอกจากนี้ **การตลาดแบบเน้นประสบการณ์ (Experiential Marketing)** เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริโภคกับแบรนด์กีฬา เช่น การจัดกิจกรรมให้แฟนกีฬาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทีมกีฬา หรือนักกีฬา เช่น กิจกรรมวิ่งกับนักกีฬา กิจกรรมแฟนเดย์ หรือการแข่งขันแบบโต้ตอบ (Fullerton, 2009)

## สรุป

การประยุกต์ใช้ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) ในกีฬาไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมผลิตภัณฑ์กีฬาเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างความแตกต่าง การตั้งราคาที่เหมาะสม การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และการโปรโมทที่มีประสิทธิภาพในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละด้านสามารถช่วยให้แบรนด์กีฬาเติบโตและสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับกลุ่มผู้บริโภค

## กรณีศึกษา (Case Study): กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดในการจัดการกีฬา (Marketing Mix in Sports Management)

### กรณีศึกษา: การตลาดในพรีเมียร์ลีกอังกฤษ (English Premier League)

พรีเมียร์ลีกอังกฤษ (English Premier League หรือ EPL) เป็นหนึ่งในลีกฟุตบอลที่ได้รับความนิยมสูงสุดทั่วโลก มีผู้ชมหลายร้อยล้านคนทั้งในสนามและผ่านสื่อต่าง ๆ EPL มีการใช้กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps: Product, Price, Place, Promotion) อย่างครบถ้วนเพื่อสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์และสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งระดับโลก

#### 1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

**ลีกฟุตบอลพรีเมียร์ลีก** ถือเป็นผลิตภัณฑ์หลักขององค์กร EPL แต่ความสำเร็จของลีกไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแข่งขันในสนามเท่านั้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของ EPL เน้นการสร้างประสบการณ์ที่ครอบคลุมแฟนบอลทั่วโลก โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์เสริม เช่น บริการสตรีมมิงสดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ร้านค้า

ออนไลน์ขายสินค้าอย่างเป็นทางการของทีม (เช่น เสื้อแข่ง หมวก หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ) และแอปพลิเคชันมือถือที่ให้ข้อมูลและไฮไลต์การแข่งขัน (Keller, 2009)

**การสร้างความแตกต่างของ EPL:** ลีกฟุตบอลที่แข่งขันกันทั่วโลกมีหลายลีก แต่ EPL ใช้ประโยชน์จากการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งและบรรยากาศการแข่งขันที่ดุเดือดและดึงดูดผู้ชม โดย EPL ยังเน้นการสร้าง ความตื่นเต้นในทุกการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นการเผชิญหน้าของทีมระดับท็อปหรือการแข่งขันเพื่อหลีกเลี่ยงการ ตกชั้น

## 2. การตั้งราคา (Pricing)

**การตั้งราคาบัตรเข้าชม** ใน EPL ถือเป็นกลยุทธ์ที่ต้องพิจารณาอย่างละเอียด เนื่องจาก EPL ต้อง ตอบสนองความต้องการของผู้ชมในหลายระดับ ตั้งแต่ผู้ชมที่เข้าชมในสนามจริงไปจนถึงผู้ชมที่ติดตามผ่าน แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น ตัวเข้าชมการแข่งขันของทีมชั้นนำอย่าง **Manchester United** หรือ **Liverpool** มี ราคาสูงกว่าทีมขนาดเล็ก แต่ EPL มีการเสนอราคาแบบยืดหยุ่นเพื่อตอบโจทย์ทุกกลุ่มเป้าหมาย เช่น บัตรซี ซั่น (Season Tickets) สำหรับแฟนบอลตัวยง หรือบัตรเข้าชมราคาถูกลำหรับแฟนบอลเยาวชนและ ครอบครัว

**การสตรีมมิ่งและการถ่ายทอดสด:** นอกจากราคาบัตรเข้าชมในสนาม EPL ยังมีรายได้จากการ ขายสิทธิ์ถ่ายทอดสดให้กับช่องโทรทัศน์ทั่วโลก ราคาสำหรับการรับชมการแข่งขันผ่านบริการสตรีมมิ่งก็ถูก กำหนดอย่างยืดหยุ่น เช่น การขายบัตรรับชมต่อแมตช์หรือต่อฤดูกาล ทำให้เข้าถึงแฟนบอลทั่วโลกได้ง่าย ขึ้น (Fullerton, 2009)

## 3. ช่องทางการจัดจำหน่ายและการเข้าถึง (Place)

**สนามแข่งขันและสิทธิ์การถ่ายทอดสด:** การแข่งขันของ EPL จัดขึ้นในสนามที่ทันสมัยและ สามารถรองรับผู้ชมได้หลายหมื่นคน นอกจากสนามแล้ว EPL ยังมีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายผ่าน การถ่ายทอดสดไปยัง 212 ประเทศทั่วโลก ทำให้ EPL สามารถเข้าถึงแฟนบอลที่อยู่ห่างไกลได้ง่ายขึ้น ผ่าน ช่องทางต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ การสตรีมมิ่งผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และโซเชียลมีเดีย

**การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล:** ในยุคดิจิทัล EPL ได้ทำการปรับตัวโดยใช้ช่องทางออนไลน์ เช่น YouTube, Facebook, และ Twitter ในการเผยแพร่คลิปไฮไลต์ ข้อมูลการแข่งขัน และการมีส่วนร่วมของ

แฟนบอลแบบเรียลไทม์ อีกทั้งยังมีแอปพลิเคชันของ EPL ที่ให้แฟนบอลเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกสบาย (Meenaghan, 2001)

#### 4. การโปรโมท (Promotion)

**สปอนเซอร์และพันธมิตรทางธุรกิจ:** EPL ได้รับการสนับสนุนจากสปอนเซอร์รายใหญ่ เช่น Nike, Barclays, และ Carling ที่มองเห็นคุณค่าในการสนับสนุนการแข่งขันระดับโลกนี้ สปอนเซอร์เหล่านี้ใช้โลโก้และแบรนด์ของตนในสื่อทุกประเภท เช่น เสื้อทีม ป้ายโฆษณาข้างสนาม และสื่อต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้และความภักดีต่อแบรนด์

**การตลาดแบบเน้นประสบการณ์ (Experiential Marketing):** EPL ยังจัดกิจกรรมให้แฟนบอลมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เช่น การพบปะกับนักฟุตบอลชื่อดัง การจัดกิจกรรมวันพิเศษสำหรับแฟนบอล และการโฆษณาผ่านแคมเปญออนไลน์ที่เชื่อมโยงกับสปอนเซอร์ เช่น แคมเปญ #ILoveEPL ที่สนับสนุนโดย Nike ซึ่งช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟนบอลทั่วโลก (Cornwell, Weeks, and Roy, 2005)

#### ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การตลาด

จากการประยุกต์ใช้ส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 4Ps ส่งผลให้ **พรีเมียร์ลีกอังกฤษ** กลายเป็นลีกกีฬาที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงที่สุดในโลก มีกลุ่มผู้ชมและแฟนคลับที่ภักดีมากที่สุด และสามารถขยายฐานแฟนบอลไปยังทั่วโลก การตลาดที่เข้าถึงในทุกมิติ ช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงและเพิ่มรายได้อย่างมหาศาล ไม่ว่าจะเป็นจากการขายตั๋ว การถ่ายทอดสด หรือการสนับสนุนจากสปอนเซอร์ระดับโลก

#### สรุป

กรณีศึกษาของ EPL แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) ในกีฬาได้อย่างประสบความสำเร็จ ผลลัพธ์ที่พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์การตั้งราคาที่เหมาะสมต่อกลุ่มเป้าหมาย การเข้าถึงผ่านช่องทางดิจิทัล และการโปรโมทที่สร้างความผูกพันกับแฟนบอลทั่วโลก ส่งผลให้พรีเมียร์ลีกอังกฤษกลายเป็นลีกที่มีความโดดเด่นและมีความสำเร็จในเชิงธุรกิจระดับโลก

## อ้างอิง

1. Fullerton, S. (2009). *Sports Marketing (2nd ed.)*. McGraw–Hill.
2. Mullin, B. J., Hardy, S., and Sutton, W. A. (2014). *Sport Marketing (4th ed.)*. Human Kinetics.
3. Rein, I., Kotler, P., and Shields, B. (2006). *The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace*. McGraw–Hill.
4. Shank, M. D., and Lyberger, M. R. (2014). *Sports Marketing: A Strategic Perspective (5th ed.)*. Routledge.

## คำถามท้ายบท

1. องค์ประกอบสำคัญของการตลาดกีฬา ที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรกีฬาคืออะไร?
2. อธิบายถึงบทบาทของการสร้างแบรนด์และการส่งเสริมการขายในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟน ๆ และการสร้างรายได้ได้อย่างไร?
3. การวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาใช้ในการปรับแต่งประสบการณ์ของแฟน ๆ ในการตลาดกีฬาได้อย่างไร?
4. การมีส่วนร่วมกับชุมชนสามารถช่วยเสริมสร้างความภักดีในกลุ่มแฟน ๆ ได้ได้อย่างไร?
5. การใช้สื่อดิจิทัลและการตลาดแบบเน้นประสบการณ์ (Experiential Marketing) ช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนบอลในพรีเมียร์ลีกอังกฤษได้อย่างไร?

## Reference

1. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
2. Bradbury, T., and O'Boyle, I. (2017). *Understanding sport management: International perspectives*. Routledge.
3. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Routledge.
4. Cotten, D. J., and Wolohan, J. (2020). *Law for recreation and sport managers* (8th ed.). Kendall Hunt Publishing.
5. Hoye, R. (2018). *Sport management: Principles and applications* (5th ed.). Routledge.
6. Masteralexis, L. P., Barr, C. A., and Hums, M. A. (2018). *Principles and practice of sport management* (6th ed.). Jones and Bartlett Learning.
7. Pitts, B. G., and Zhang, J. J. (Eds.). (2016). *Global sport management: Contemporary issues and inquiries* (1st ed.). Routledge.
8. Winfree, J. A., Rosentraub, M. S., and Mills, B. M. (2011). *Sports finance and management: Real estate, entertainment, and the remaking of the business* (1st ed.). CRC Press.
9. ปริญญา ขวัญเมือง. (2562). รูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย. *Academic Journal Institute of Physical Education* 2562;11:133-143.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 5

### หัวข้อ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา(Strategic Management in Sport)

### รายละเอียด

- ความหมายและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรกีฬา
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- การดำเนินการตามกลยุทธ์

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงความหมายและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรกีฬา
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงการดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

##### 1.1 สอนแบบบรรยาย

1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน

1.3 การอภิปราย ชักถาม

1.4 สรุปเนื้อหา

2. กิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา

2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา

2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม

2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 5 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับหลักการและการปฏิบัติของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในบริบทขององค์กรกีฬา นักศึกษาจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล โดยมุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรและการรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมกีฬา

### 1. ความหมายและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจที่สำคัญเพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวขององค์กรกีฬา การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรกีฬา (Beech and Chadwick, 2013)

#### ภาพรวมของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๆ ดังนี้:

##### 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม:

**การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน:** การวิเคราะห์ที่มุ่งเน้นไปที่การระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งรวมถึงทรัพยากรที่มีอยู่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการดำเนินงาน การวิเคราะห์นี้ช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Beech and Chadwick, 2013)

**การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก:** การวิเคราะห์ที่มุ่งเน้นไปที่การระบุโอกาสและภัยคุกคามที่มาจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์นี้สามารถทำได้โดยใช้เครื่องมือเช่น SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) และ PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental) (Beech and Chadwick, 2013)

##### 2. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ:

**วิสัยทัศน์ (Vision):** คือภาพลักษณ์ในอนาคตที่องค์กรต้องการบรรลุ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่แน่นอนและสามารถสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Beech and Chadwick, 2013)

**พันธกิจ (Mission):** คือคำประกาศที่อธิบายถึงวัตถุประสงค์หลักและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร พันธกิจที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรมีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Beech and Chadwick, 2013)

### 3. การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์:

**การกำหนดเป้าหมาย:** เป้าหมายควรมีความชัดเจน วัดผลได้ และเป็นไปได้จริง การกำหนดเป้าหมายที่ดีจะช่วยให้องค์กรมีทิศทางและสามารถวัดผลความสำเร็จได้ (Beech and Chadwick, 2013)

**การพัฒนากลยุทธ์:** กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร การพัฒนากลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Beech and Chadwick, 2013)

### 4. การดำเนินการตามกลยุทธ์:

**การจัดสรรทรัพยากร:** การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจำเป็นต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรทางกายภาพ (Beech and Chadwick, 2013)

**การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง:** การดำเนินการตามกลยุทธ์ต้องการการสนับสนุนจากทุกระดับขององค์กรและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างราบรื่น (Beech and Chadwick, 2013)

### 5. การประเมินผลและการควบคุม:

**การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน:** การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การประเมินผลนี้สามารถทำได้โดยใช้เครื่องมือเช่น Balanced Scorecard ซึ่งช่วยในการวัดผลการดำเนินงานในหลายมิติ (Beech and Chadwick, 2013)

**การปรับปรุงกลยุทธ์:** การประเมินผลการดำเนินงานจะช่วยให้องค์กรสามารถระบุปัญหาและปรับปรุงกลยุทธ์ตามความจำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Beech and Chadwick, 2013)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬาหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว โดยมีความสำคัญในการช่วยให้องค์กรปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการนี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งช่วยให้องค์กรกีฬาเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงาน การวิเคราะห์นี้แบ่งออกเป็นสองส่วนหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

#### 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน:

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมุ่งเน้นไปที่การระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งรวมถึงทรัพยากรที่มีอยู่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการดำเนินงาน การวิเคราะห์นี้ช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Bradbury and O'Boyle, 2017)

ทรัพยากรที่มีอยู่: การประเมินทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ เช่น ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรทางกายภาพ การวิเคราะห์นี้ช่วยให้องค์กรสามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของทรัพยากรที่มีอยู่ (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

โครงสร้างองค์กร: การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรเพื่อดูว่ามีการจัดการและการบริหารงานอย่างไร โครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

วัฒนธรรมองค์กร: การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรเพื่อดูว่ามีค่านิยมและบรรทัดฐานอย่างไร วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

กระบวนการดำเนินงาน: การวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานเพื่อดูว่ามีกระบวนการดำเนินงานอย่างไร กระบวนการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและลดความสูญเสีย (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

## 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมุ่งเน้นไปที่การระบุโอกาสและภัยคุกคามที่มาจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์นี้สามารถทำได้โดยใช้เครื่องมือเช่น PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental) (Bradbury and O'Boyle, 2017)

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ: การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น การเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ และอัตราดอกเบี้ย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสามารถสร้างโอกาสหรือภัยคุกคามต่อองค์กรได้ (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง: การวิเคราะห์สภาพการเมืองที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น นโยบายรัฐบาล กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองสามารถมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม: การวิเคราะห์สภาพสังคมที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค แนวโน้มทางสังคม และค่านิยม การเปลี่ยนแปลงทางสังคมสามารถสร้างโอกาสหรือภัยคุกคามต่อองค์กรได้ (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี: การวิเคราะห์สภาพเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสามารถสร้างโอกาสหรือภัยคุกคามต่อองค์กรได้ (Bradbury and O'Boyle, 2017 )

การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย:การวิเคราะห์สภาพกฎหมายที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายภาษี และกฎหมายสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายสามารถมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร (Bradbury and O'Boyle,2017 )

การเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม:การวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและทรัพยากรธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมสามารถสร้างโอกาสหรือภัยคุกคามต่อองค์กรได้ (Bradbury and O'Boyle,2017 )

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งช่วยให้องค์กรกีฬาเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงาน การวิเคราะห์นี้แบ่งออกเป็นสองส่วนหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมุ่งเน้นไปที่การระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เช่น ทรัพยากรที่มีอยู่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการดำเนินงาน ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมุ่งเน้นไปที่การระบุโอกาสและภัยคุกคามจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์นี้สามารถทำได้โดยใช้เครื่องมือเช่น SWOT และ PESTLE ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถระบุโอกาสและภัยคุกคาม รวมถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองได้อย่างชัดเจน

### 3.การวางแผนเชิงกลยุทธ์

#### 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

##### 3.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision):

**ความชัดเจนและแรงบันดาลใจ:** วิสัยทัศน์ควรเป็นภาพลักษณ์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในองค์กร เช่น “การเป็นผู้นำในวงการกีฬาระดับโลก” (Chelladurai, 2014, Chapter 3)

**การสื่อสาร:** วิสัยทัศน์ควรถูกสื่อสารอย่างชัดเจนและต่อเนื่องไปยังทุกระดับขององค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจและมุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน (Chelladurai, 2014, Chapter 3)

##### 3.1.2 การกำหนดพันธกิจ (Mission):

**วัตถุประสงค์หลัก:** พันธกิจควรระบุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร เช่น “การส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีผ่านการกีฬา” (Chelladurai, 2014, Chapter 3)

**แนวทางการดำเนินงาน:** พันธกิจควรระบุแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เช่น “การจัดกิจกรรมกีฬาและการฝึกอบรมที่มีคุณภาพสูง” (Chelladurai, 2014, Chapter 3)

### 3.1.3 การกำหนดเป้าหมาย (Goals):

**เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้น:** การกำหนดเป้าหมายควรครอบคลุมทั้งระยะยาวและระยะสั้น เช่น “เพิ่มจำนวนสมาชิกในองค์กร 20% ภายใน 5 ปี” (Chelladurai, 2014, Chapter 3)

**ความชัดเจนและวัดผลได้:** เป้าหมายควรมีความชัดเจนและสามารถวัดผลได้ เช่น “เพิ่มรายได้จากการจัดกิจกรรมกีฬา 10% ภายในปีหน้า” (Chelladurai, 2014, Chapter 3)

## 3.2 การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ขององค์กร

### 3.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy):

**การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุน:** การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในธุรกิจใหม่หรือการขยายตลาด เช่น “การลงทุนในโครงการกีฬาระดับนานาชาติ” (Chelladurai, 2014)

**การควบรวมกิจการ:** การพิจารณาการควบรวมกิจการกับองค์กรอื่นเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่ง เช่น “การควบรวมกับสโมสรฟุตบอลในท้องถิ่น” (Chelladurai, 2014)

### 3.2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy):

**การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน:** การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น “การเปิดตัวโปรแกรมฝึกอบรมกีฬาออนไลน์” (Chelladurai, 2014)

**การปรับปรุงคุณภาพ:** การปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น “การปรับปรุงสนามกีฬาและอุปกรณ์การฝึกซ้อม” (Chelladurai, 2014)

### 3.2.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy):

**การตลาด:** การพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มการรับรู้และการเข้าถึง เช่น “การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการโปรโมตกิจกรรมกีฬา” (Chelladurai, 2014)

**การผลิต:** การปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น “การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการผลิตอุปกรณ์กีฬา” (Chelladurai, 2014)

**การเงิน:** การจัดการการเงินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เช่น “การจัดทำงบประมาณและการควบคุมค่าใช้จ่าย” (Chelladurai, 2014)

**ทรัพยากรบุคคล:** การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น “การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของพนักงาน” (Chelladurai, 2014)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬาประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน วิสัยทัศน์คือภาพลักษณ์ในอนาคตที่องค์กรต้องการบรรลุ ส่วนพันธกิจคือคำประกาศที่อธิบายถึงวัตถุประสงค์หลักและแนวทางการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมายควรมีความชัดเจน วัดผลได้ และเป็นไปได้จริง นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ขององค์กรยังแบ่งออกเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ซึ่งแต่ละระดับมีการตัดสินใจและการดำเนินงานที่แตกต่างกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

## 4. การดำเนินการตามกลยุทธ์

### 4.1 โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรในการดำเนินการตามกลยุทธ์

#### 4.1.1 โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure):

**โครงสร้างแบบลำดับชั้น (Hierarchical Structure):** โครงสร้างนี้มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนตามระดับชั้นขององค์กร ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Goleman et al., 2001)

**โครงสร้างแบบแมทริกซ์ (Matrix Structure):** โครงสร้างนี้รวมการจัดการตามหน้าที่และโครงการเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน (Goleman et al., 2001)

**โครงสร้างแบบแบน (Flat Structure):** โครงสร้างนี้ลดระดับชั้นของการบริหารลง ทำให้การสื่อสารและการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นสูง (Goleman et al., 2001)

#### 4.1.2 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture):

**วัฒนธรรมแบบนวัตกรรม (Innovative Culture):** วัฒนธรรมนี้ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว (Goleman et al., 2001)

**วัฒนธรรมแบบทีม (Team-Oriented Culture):** วัฒนธรรมนี้เน้นการทำงานเป็นทีมและการร่วมมือกัน ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Goleman et al., 2001)

**วัฒนธรรมแบบผลลัพธ์ (Results-Oriented Culture):** วัฒนธรรมนี้เน้นการบรรลุผลลัพธ์และการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรมีความชัดเจนในเป้าหมายและการประเมินผล (Goleman et al., 2001)

## 4.2 ภาวะผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กรกีฬา

### 4.2.1 ภาวะผู้นำ (Leadership):

**ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership):** ผู้นำแบบนี้มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Goleman et al., 2001)

**ภาวะผู้นำแบบธุรการ (Transactional Leadership):** ผู้นำแบบนี้เน้นการบริหารจัดการตามกฎระเบียบและการให้รางวัลตามผลการดำเนินงาน ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ (Goleman et al., 2001)

**ภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง (Servant Leadership):** ผู้นำแบบนี้เน้นการให้บริการและสนับสนุนสมาชิกในองค์กร เพื่อให้พวกเขาสามารถพัฒนาตนเองและบรรลุเป้าหมายได้ (Goleman et al., 2001)

#### 4.2.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management):

**การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Change Planning):** การวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมตัวและดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างราบรื่น (Goleman et al., 2001)

**การสื่อสารการเปลี่ยนแปลง (Change Communication):** การสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่องจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น (Goleman et al., 2001)

**การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Change Support):** การให้การสนับสนุนและการฝึกอบรมที่เหมาะสมจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถปรับตัวและดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Goleman et al., 2001)

#### สรุป

การดำเนินการตามกลยุทธ์ในองค์กรกีฬาประกอบด้วยการจัดการโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการนำภาวะผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงมาใช้ โครงสร้างองค์กรสามารถเป็นแบบลำดับชั้น แมทริกซ์ หรือแบบแบน ขึ้นอยู่กับความต้องการและลักษณะขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม และการมุ่งเน้นผลลัพธ์จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำที่ดี เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ชูการ และเสริมสร้าง จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนสมาชิกในองค์กร การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องมีการวางแผน การสื่อสาร และการสนับสนุนที่เหมาะสม เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

## คำถามท้ายบท

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรกีฬามีความสำคัญอย่างไรในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอก?
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีความสำคัญอย่างไรในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรกีฬา?
3. วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรกีฬาควรมีลักษณะอย่างไรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้?
4. โครงสร้างองค์กรแบบใดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการดำเนินการตามกลยุทธ์ในองค์กรกีฬา?
5. ภาวะผู้นำแบบใดที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กรกีฬา?

## อ้างอิง

1. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
2. Bradbury, T., and O'Boyle, I. (2017). *Understanding sport management: International perspectives*. Routledge.
3. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Routledge.
4. Goleman, D., et al. (2001, December). *Primal leadership: The hidden driver of great performance*. Harvard Business Review. Retrieved from <https://hbr.org/2001/12/primal-leadership-the-hidden-driver-of-great-performance>

## Reference

1. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
2. Bradbury, T., and O'Boyle, I. (2017). *Understanding sport management: International perspectives*. Routledge.
3. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Routledge.
4. Cotten, D. J., and Wolohan, J. (2020). *Law for recreation and sport managers* (8th ed.). Kendall Hunt Publishing.
5. Hoye, R. (2018). *Sport management: Principles and applications* (5th ed.). Routledge.
6. Masteralexis, L. P., Barr, C. A., and Hums, M. A. (2018). *Principles and practice of sport management* (6th ed.). Jones and Bartlett Learning.
7. Pitts, B. G., and Zhang, J. J. (Eds.). (2016). *Global sport management: Contemporary issues and inquiries* (1st ed.). Routledge.
8. Winfree, J. A., Rosentraub, M. S., and Mills, B. M. (2011). *Sports finance and management: Real estate, entertainment, and the remaking of the business* (1st ed.). CRC Press.
9. ปริญา ขวัญเมือง.(2562).รูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย. Academic Journal Institute of Physical Education 2562;11:133-143.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 6

### หัวข้อ

สื่อและการสื่อสารในการกีฬา (Sports Media and Communications)

### รายละเอียด

- เข้าใจบทบาทของสื่อในการกีฬา
- การพัฒนาของสื่อกีฬา
- การประชาสัมพันธ์ในกีฬา
- แนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงบทบาทของสื่อในการกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงการประชาสัมพันธ์ในกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงแนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

##### 1.1 สอนแบบบรรยาย

1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน

1.3 การอภิปราย ชักถาม

1.4 สรุปเนื้อหา

2. กิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา

2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา

2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม

2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงานของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 6 นี้ จะกล่าวถึงศึกษาเกี่ยวกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสื่อและการสื่อสารในการกีฬา สำนักรว่าสื่อมีบทบาทอย่างไรในการกำหนดรูปแบบอุตสาหกรรมกีฬาและส่งผลต่อการรับรู้ของสังคม นักศึกษาจะได้เรียนรู้เรื่อง บทบาทของสื่อในการกีฬา การพัฒนาของสื่อกีฬา การประชาสัมพันธ์ในกีฬา รวมทั้งแนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬาและการจัดการ

## 1. เข้าใจบทบาทของสื่อในการกีฬา

บทบาทของสื่อในการกีฬาหมายถึงการที่สื่อมีอิทธิพลในการกำหนดและปรับเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติของสาธารณชนต่อกีฬา โดยสื่อสามารถทำได้ผ่านการรายงานข่าว การถ่ายทอดสด การสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ และการใช้แพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา (Fullerton, 2009; Rein, Kotler, and Shields, 2006)

สื่อมีบทบาทสำคัญในการสร้างความนิยมในกีฬาและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา ผ่านการรายงานข่าวที่น่าสนใจ การถ่ายทอดสดการแข่งขัน และการสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ เช่น บทสัมภาษณ์นักกีฬา เรื่องราวเบื้องหลัง และการวิเคราะห์การแข่งขัน (Fullerton, 2009). นอกจากนี้ สื่อสังคมออนไลน์ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา โดยการสร้างชุมชนออนไลน์และการจัดกิจกรรมที่แฟนกีฬาสามารถเข้าร่วมได้ (Rein, Kotler, and Shields, 2006)

### 1.1 อิทธิพลของสื่อต่อความนิยมและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

1.1.1 การสร้างความนิยมในกีฬา: สื่อมีบทบาทสำคัญในการสร้างและส่งเสริมความนิยมในกีฬาผ่านการรายงานข่าว การถ่ายทอดสด และการสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ (Fullerton, 2009)

- **การรายงานข่าวกีฬา:** การรายงานข่าวที่น่าสนใจและมีคุณภาพสามารถดึงดูดความสนใจของผู้ชมและสร้างความนิยมในกีฬาได้
- **การถ่ายทอดสด:** การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาช่วยให้ผู้ชมสามารถเข้าถึงและมีส่วนร่วมร่วมกับกีฬาได้มากขึ้น
- **การสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ:** การสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ เช่น บทสัมภาษณ์นักกีฬา เรื่องราวเบื้องหลัง และการวิเคราะห์การแข่งขัน ช่วยเพิ่มความสนใจและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

1.1.2 การมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา: สื่อสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬาได้ผ่านการสร้างชุมชนออนไลน์ การจัดกิจกรรม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา (Rein, Kotler, and Shields, 2006)

- **การสร้างชุมชนออนไลน์:** การสร้างชุมชนออนไลน์ที่แฟนกีฬาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันได้
- **การจัดกิจกรรม:** การจัดกิจกรรมที่แฟนกีฬาสามารถเข้าร่วมได้ เช่น การแข่งขัน การพบปะนักกีฬา และการจัดงานแฟนมีตติ้ง
- **การส่งเสริมการมีส่วนร่วม:** การส่งเสริมให้แฟนกีฬามีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา เช่น การร่วมเชียร์ทีมโปรด การเข้าร่วมกิจกรรมการกุศล และการสนับสนุนทีมกีฬา

## 1.2 บทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารกีฬา

1.2.1 การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารกีฬา: สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือสำคัญในการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

- **การสร้างเนื้อหาบนสื่อสังคมออนไลน์:** การสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจและมีคุณภาพบนสื่อสังคมออนไลน์ เช่น วิดีโอไฮไลต์ บทสัมภาษณ์ และการถ่ายทอดสด
- **การใช้แพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์:** การใช้แพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Twitter, Instagram และ YouTube ในการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา
- **การสร้างแคมเปญสื่อสังคมออนไลน์:** การสร้างแคมเปญสื่อสังคมออนไลน์ที่มีเป้าหมายในการสร้างการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากแฟนกีฬา

## 1.3 ข้อพิจารณาทางจริยธรรมในสื่อกีฬา

1.3.1 ความเป็นธรรมในการรายงานข่าว: การรายงานข่าวกีฬาควรมีความเป็นธรรมและไม่ลำเอียง (Cotten and Wolohan, 2020)

- **การรายงานข่าวที่เป็นธรรม:** การรายงานข่าวที่เป็นธรรมและไม่ลำเอียงช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ชม

- **การหลีกเลี่ยงการสร้างข่าวลือ:** การหลีกเลี่ยงการสร้างข่าวลือและการรายงานข่าวที่ไม่เป็นความจริง
- **การเคารพความเป็นส่วนตัวของนักกีฬา:** การเคารพความเป็นส่วนตัวของนักกีฬาและการหลีกเลี่ยงการรายงานข่าวที่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล

**1.3.2 การจัดการกับปัญหาทางจริยธรรม:** การจัดการกับปัญหาทางจริยธรรมที่เกิดขึ้นในสื่อกีฬา

- **การจัดการกับการละเมิดจริยธรรม:** การจัดการกับการละเมิดจริยธรรมในสื่อกีฬา เช่น การรายงานข่าวที่ไม่เป็นธรรม การสร้างข่าวลือ และการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล
- **การส่งเสริมจริยธรรมในสื่อกีฬา:** การส่งเสริมจริยธรรมในสื่อกีฬาและการสร้างมาตรฐานทางจริยธรรมในการรายงานข่าวกีฬา

## 2. การพัฒนาของสื่อกีฬา

### 2.1. การพัฒนาทางประวัติศาสตร์ของสื่อกีฬา

การพัฒนาของสื่อกีฬาเริ่มต้นจากการรายงานข่าวกีฬาในหนังสือพิมพ์และนิตยสาร ซึ่งเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ที่มีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับกีฬาในช่วงแรก (Hoye, 2018). ในช่วงศตวรรษที่ 19 และต้นศตวรรษที่ 20 หนังสือพิมพ์เป็นแหล่งข้อมูลหลักสำหรับข่าวกีฬา การรายงานข่าวกีฬาในสื่อสิ่งพิมพ์ช่วยสร้างความนิยมและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา โดยเฉพาะในช่วงที่การแข่งขันกีฬายังไม่สามารถถ่ายทอดสดได้

### 2.2. การเปลี่ยนแปลงจากสื่อสิ่งพิมพ์ไปสู่สื่อดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงจากสื่อสิ่งพิมพ์ไปสู่สื่อดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในวงการสื่อกีฬา การพัฒนาของเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตทำให้การรายงานข่าวกีฬาและการถ่ายทอดสดการแข่งขันสามารถทำได้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน และสื่อสังคมออนไลน์ (Hoye, 2018). การเปลี่ยนแปลงนี้ช่วยให้ผู้ชมสามารถเข้าถึงข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับกีฬาได้ง่ายขึ้นและรวดเร็วขึ้น

**2.2.1 การรายงานข่าวออนไลน์:** เว็บไซต์ข่าวกีฬาและบล็อกต่างๆ ได้กลายเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับแฟนกีฬา การรายงานข่าวออนไลน์ช่วยให้ผู้ชมสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันทีและสามารถติดตามข่าวสารได้ตลอดเวลา

**2.2.2 การถ่ายทอดสดออนไลน์:** การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น YouTube, Facebook Live, และแพลตฟอร์มสตรีมมิ่งอื่นๆ ช่วยให้ผู้ชมสามารถรับชมการแข่งขันได้ทุกที่ทุกเวลา

**2.2.3 สื่อสังคมออนไลน์:** สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Twitter, Instagram, และ TikTok ได้กลายเป็นช่องทางสำคัญในการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา การใช้แฮชแท็ก การแชร์วิดีโอไฮไลต์ และการโพสต์เนื้อหาที่น่าสนใจช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

### 2.3 กรณีศึกษาของเหตุการณ์สื่อที่สำคัญในกีฬา

**กรณีศึกษา 1: การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก:** การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกผ่านทางโทรทัศน์และแพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยให้ผู้ชมทั่วโลกสามารถเข้าถึงและมีส่วนร่วมกับการแข่งขันได้มากขึ้น (Hoye, 2018). การถ่ายทอดสดนี้ยังช่วยสร้างความนิยมในกีฬาและเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

**กรณีศึกษา 2: การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารกีฬา:** การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Twitter, Instagram และ YouTube ในการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬาเป็นอีกหนึ่งกรณีศึกษาที่สำคัญ (Rein, Kotler, and Shields, 2006). การสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจและมีคุณภาพบนสื่อสังคมออนไลน์ช่วยเพิ่มความสนใจและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

- **การใช้แฮชแท็ก:** การใช้แฮชแท็กในสื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้แฟนกีฬาสามารถติดตามและมีส่วนร่วมกับการสนทนาเกี่ยวกับการแข่งขันได้
- **การแชร์วิดีโอไฮไลต์:** การแชร์วิดีโอไฮไลต์ของการแข่งขันช่วยให้แฟนกีฬาสามารถรับชมช่วงเวลาสำคัญของการแข่งขันได้แม้จะพลาดการถ่ายทอดสด
- **การโพสต์เนื้อหาที่น่าสนใจ:** การโพสต์เนื้อหาที่น่าสนใจ เช่น บทสัมภาษณ์นักกีฬา เรื่องราวเบื้องหลัง และการวิเคราะห์การแข่งขัน ช่วยเพิ่มความสนใจและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา

การพัฒนาของสื่อกีฬาได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากจากการรายงานข่าวในสื่อสิ่งพิมพ์ไปสู่การใช้สื่อดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้ชมสามารถเข้าถึงข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับกีฬาได้ง่ายขึ้นและรวดเร็วขึ้น แต่ยังช่วยสร้างความนิยมและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬาได้มากขึ้น

### 3. การประชาสัมพันธ์ในกีฬา

#### 3.1 บทบาทของการประชาสัมพันธ์ในกีฬา

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างและรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรกีฬา นักกีฬา และกิจกรรมกีฬา การประชาสัมพันธ์ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกีฬาและสาธารณชน รวมถึงการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ (Masteralexis, Barr, and Hums, 2018)

**3.1.1 การสื่อสารข้อมูล:** การประชาสัมพันธ์ช่วยในการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมกีฬา ผลการแข่งขัน และข่าวสารต่างๆ ให้กับสาธารณชน

**3.1.2 การสร้างความสัมพันธ์:** การประชาสัมพันธ์ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกีฬาและสาธารณชน รวมถึงแฟนกีฬาและผู้สนับสนุน

#### 3.2 การจัดการวิกฤตและความสัมพันธ์กับสื่อ

การจัดการวิกฤตเป็นส่วนสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในกีฬา เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรกีฬา การจัดการวิกฤตที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยลดผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ การสื่อสารกับสื่อมวลชนอย่างรวดเร็วและโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการวิกฤต (Masteralexis, Barr, and Hums, 2018)

**3.2.1 การเตรียมแผนการจัดการวิกฤต:** องค์กรกีฬาควรมีแผนการจัดการวิกฤตที่ชัดเจนและเตรียมพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด การเตรียมแผนนี้รวมถึงการกำหนดทีมงานที่รับผิดชอบ การเตรียมข้อความที่ต้องการสื่อสาร และการฝึกซ้อมการตอบสนองต่อวิกฤต

**3.2.2 การสื่อสารกับสื่อมวลชน:** การสื่อสารกับสื่อมวลชนอย่างรวดเร็วและโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการวิกฤต การให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนช่วยลดความสับสนและความเข้าใจผิด

**3.2.3 การตอบสนองต่อวิกฤต:** การตอบสนองต่อวิกฤตอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพช่วยลดผลกระทบที่เกิดขึ้นและรักษาความเชื่อมั่นของสาธารณชน

### 3.3 การสร้างและรักษาภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณชน

การสร้างและรักษาภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณชนเป็นเป้าหมายหลักของการประชาสัมพันธ์ในกีฬา การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีช่วยเพิ่มความนิยมและการสนับสนุนจากแฟนกีฬาและผู้สนับสนุน (Masteralexis, Barr, and Hums, 2018)

**3.3.1 การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี:** การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรกีฬาและนักกีฬาสามารถทำได้ผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน

- **การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ:** การสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใสช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากสาธารณชน
- **การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม:** การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่น การบริจาค การจัดกิจกรรมการกุศล และการสนับสนุนโครงการชุมชน ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดี
- **การมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน:** การมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกีฬาและชุมชน

**3.3.2 การรักษาภาพลักษณ์ที่ดี:** การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีต้องการการสื่อสารที่ต่อเนื่องและโปร่งใส การตอบสนองต่อความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของแฟนกีฬาอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพช่วยรักษาความเชื่อมั่นและความนิยม

- **การตอบสนองต่อความคิดเห็นและข้อร้องเรียน:** การตอบสนองต่อความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของแฟนกีฬาอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพช่วยรักษาความเชื่อมั่นและความนิยม
- **การสื่อสารที่ต่อเนื่อง:** การสื่อสารที่ต่อเนื่องและโปร่งใสช่วยรักษาความเชื่อมั่นและความนิยมจากสาธารณชน

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องการการวางแผนและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ การจัดการวิกฤตและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรกีฬาและนักกีฬาสามารถรักษาความนิยมและการสนับสนุนจากสาธารณชนได้

### 3.4 กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในกีฬา

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาต้องใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่:

**3.4.1 การใช้สื่อมวลชนแบบดั้งเดิมและดิจิทัล:** การใช้สื่อมวลชนเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักในการประชาสัมพันธ์ในกีฬา ทั้งนี้ การประชาสัมพันธ์ในยุคปัจจุบันมักใช้ทั้งสื่อดั้งเดิม เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และโทรทัศน์ ร่วมกับสื่อดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และแพลตฟอร์มสตรีมมิ่งเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** สโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดใช้โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook และ Twitter ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข้อมูลการแข่งขัน ข่าวสาร และกิจกรรมของทีม ทำให้แฟนคลับทั่วโลกสามารถติดตามและมีส่วนร่วมกับทีมได้อย่างใกล้ชิด (Shilbury et al., 2014)

**3.4.2 การจัดงานแถลงข่าวและการสัมภาษณ์นักกีฬา:** งานแถลงข่าวเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารข่าวสารสำคัญ เช่น การเปิดตัวนักกีฬาใหม่ การเซ็นสัญญาผู้สนับสนุน การเปิดตัวทีมในการแข่งขัน การแถลงข่าวช่วยให้สื่อมวลชนและแฟนกีฬาได้รับข้อมูลตรงจากทีม หรือนักกีฬา ซึ่งจะช่วยควบคุมการสื่อสารและการรับรู้ของสาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** การเปิดตัวนักเตะชื่อดังอย่าง Lionel Messi โดย Paris Saint-Germain (PSG) ผ่านการแถลงข่าวอย่างยิ่งใหญ่ที่สนามของทีม ทำให้ PSG สามารถใช้สื่อประชาสัมพันธ์ให้กับแฟน ๆ ทั่วโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Shilbury et al., 2014)

**3.4.3 การสร้างเนื้อหาผ่านโซเชียลมีเดีย:** โซเชียลมีเดียกลายเป็นเครื่องมือหลักในการประชาสัมพันธ์ในกีฬา เนื่องจากสามารถสร้างการมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและแฟนกีฬาได้โดยตรง การใช้เนื้อหาที่สร้างสรรค์และน่าสนใจ เช่น การถ่ายทอดสดเบื้องหลัง การแชร์คลิปวิดีโอที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา หรือการจัดกิจกรรมแบบโต้ตอบผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ จะช่วยเพิ่มการรับรู้และสร้างความผูกพันกับผู้ชม (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** สโมสรฟุตบอลบาร์เซโลนาใช้โซเชียลมีเดียในการถ่ายทอดสดการฝึกซ้อมของนักเตะ และเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเบื้องหลังการเตรียมตัวของทีมก่อนการแข่งขัน เพื่อสร้างความใกล้ชิดและความเชื่อมโยงกับแฟน ๆ (Mullin et al., 2014)

### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ในกีฬา

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาใช้เครื่องมือหลายประเภทเพื่อสร้างการรับรู้และสร้างความสัมพันธ์กับสาธารณชน ได้แก่:

**3.5.1 การจัดการอีเวนต์ (Event Management):** การจัดกิจกรรม เช่น งานเปิดตัวนักกีฬา การแข่งขันพิเศษ หรืองานการกุศลที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดการอีเวนต์ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์ (Mullin et al., 2014)

**3.5.2 การใช้สื่อมวลชนเพื่อประชาสัมพันธ์ (Media Relations):** การสื่อสารกับสื่อมวลชนผ่านการเผยแพร่ข่าวสารอย่างเป็นทางการ (Press Releases) หรือการให้สัมภาษณ์กับสื่อเพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมภาพลักษณ์และการรับรู้ของสาธารณชน (Mullin et al., 2014)

**3.5.3 การใช้ผู้มีอิทธิพลทางสังคม (Influencer Marketing):** ในปัจจุบัน นักกีฬาที่มีชื่อเสียงหรือคนดังในวงการกีฬามักถูกใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์แบรนด์หรือองค์กรกีฬา การใช้ผู้มีอิทธิพลทางสังคมจะช่วยเพิ่มการรับรู้และความสนใจจากผู้ติดตามในวงกว้าง (Mullin et al., 2014)

### 3.6 ผลลัพธ์และความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในกีฬา

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและจัดการภาพลักษณ์ขององค์กรกีฬา ทีมกีฬา นักกีฬา และการแข่งขันกีฬา ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้ การมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและผู้บริโภค ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่ได้จากการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพสามารถเห็นได้ชัดเจนในหลายด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Mullin et al., 2014)

#### 3.6.1 การสร้างการรับรู้แบรนด์และกิจกรรม (Brand and Event Awareness)

หนึ่งในผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการประชาสัมพันธ์ในกีฬา คือการเพิ่มการรับรู้ของสาธารณชนเกี่ยวกับแบรนด์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย และ

สื่อออนไลน์ช่วยให้แบรนด์สามารถเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้กว้างขึ้น เมื่อผู้บริโภครับรู้ถึงกิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) จะเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อยอดขายและความสำเร็จของแบรนด์ในอนาคต (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** การแข่งขัน Super Bowl ในสหรัฐฯ เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการใช้การประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มการรับรู้ของผู้ชม การประชาสัมพันธ์และการโฆษณาที่เข้มข้นในช่วงการแข่งขันช่วยสร้างความสนใจจากผู้บริโภคทั่วโลก ส่งผลให้การแข่งขันเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงในระดับสากล (Shilbury et al., 2014)

### 3.6.2 การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับแฟนกีฬา (Fan Engagement and Loyalty)

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับแฟนกีฬา โดยเฉพาะการใช้โซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นช่องทางหลักในการสื่อสารกับแฟนคลับ แฟนกีฬาได้รับข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับทีม นักกีฬา และกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านการประชาสัมพันธ์ที่มีความรวดเร็วและทันสมัย สิ่งนี้ไม่เพียงเพิ่มความสนใจในกิจกรรมกีฬา แต่ยังเสริมสร้างความผูกพันกับแบรนด์ (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** สโมสรฟุตบอลชั้นนำหลายแห่ง เช่น แมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดและบาร์เซโลนา ใช้โซเชียลมีเดียในการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับนักเตะ การฝึกซ้อม และกิจกรรมพิเศษ ทำให้แฟนคลับรู้สึกใกล้ชิดและมีส่วนร่วมกับทีมมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความภักดีต่อสโมสรและสร้างฐานแฟนคลับที่ยั่งยืน (Shilbury et al., 2014)

### 3.6.3 การจัดการภาพลักษณ์และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Image Management and Strategic Communication)

การประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยจัดการภาพลักษณ์ขององค์กรหรือทีมกีฬาในสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นช่วงเวลาของความล้มเหลวหรือสถานการณ์วิกฤต การสร้างการสื่อสารที่โปร่งใสและเป็นมืออาชีพสามารถช่วยให้สาธารณชนเชื่อมั่นในแบรนด์หรือนักกีฬา ในทางตรงกันข้าม หากการประชาสัมพันธ์ถูกจัดการไม่ดี อาจส่งผลให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสื่อมลง และยากที่จะฟื้นฟู (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** ในกรณีที่นักกีฬาหรือทีมกีฬามีข่าวเชิงลบ เช่น การละเมิดกฎ หรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง การประชาสัมพันธ์ที่ดีสามารถช่วยลดความรุนแรงของวิกฤตและรักษาความเชื่อมั่นจากสาธารณชนได้ เช่น การสื่อสารที่ชัดเจนและรวดเร็วหลังเหตุการณ์ของ Tiger Woods ในปี 2009 ที่มีการจัดการข่าวและภาพลักษณ์ผ่านการประชาสัมพันธ์เพื่อฟื้นฟูความเชื่อมั่นจากสาธารณชน (Shilbury et al., 2014)

### 3.6.4 การเพิ่มการสนับสนุนและความร่วมมือจากสปอนเซอร์ (Sponsorship and Partnerships)

ผลลัพธ์ของการประชาสัมพันธ์ที่ดีในกีฬาไม่ได้ส่งผลเพียงแค่ต่อแฟนกีฬา แต่ยังช่วยดึงดูดผู้สนับสนุนและพาร์ทเนอร์ทางธุรกิจให้เข้ามาร่วมมือกับทีม นักกีฬา หรือกิจกรรมกีฬา การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีผ่านการประชาสัมพันธ์สามารถทำให้ผู้สนับสนุนเห็นคุณค่าและความน่าเชื่อถือขององค์กรกีฬานั้น ๆ จนเกิดการสนับสนุนในระยะยาว (Mullin et al., 2014)

**ตัวอย่าง:** การที่แบรนด์ Coca-Cola สนับสนุนการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเป็นหนึ่งในกรณี que แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สนับสนุนและแบรนด์กีฬา การประชาสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จทำให้ Coca-Cola ยังคงเป็นหนึ่งในผู้สนับสนุนหลักของการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกมาอย่างยาวนาน (Shilbury et al., 2014)

### 3.6.5 การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value Creation)

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาที่ประสบความสำเร็จยังช่วยสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับองค์กรกีฬา ผ่านการเพิ่มยอดขาย การสนับสนุนจากสปอนเซอร์ การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และการเข้าชมการแข่งขัน ยิ่งมีการรับรู้และความสนใจจากผู้บริโภคมากเท่าไร ก็ยิ่งมีโอกาสที่องค์กรกีฬาจะสร้างรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Mullin et al., 2014)

## 3.7 ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในกีฬา

การประชาสัมพันธ์ในกีฬามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรกีฬาและนักกีฬาในหลายแง่มุม:

**3.7.1 การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว:** การสื่อสารอย่างต่อเนื่องและเป็นมืออาชีพช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคงและยั่งยืนกับแฟนกีฬาและสปอนเซอร์ การสร้างความผูกพันนี้สามารถทำให้แฟนคลับมีความภักดีต่อแบรนด์หรือทีมกีฬาในระยะยาว (Mullin et al., 2014)

**3.7.2 การควบคุมภาพลักษณ์:** การประชาสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้องค์กรสามารถควบคุมภาพลักษณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในสถานการณ์ปกติและในช่วงวิกฤต การจัดการภาพลักษณ์ที่ดีทำให้ผู้บริหารและผู้สนับสนุนเห็นถึงความเป็นมืออาชีพและความรับผิดชอบขององค์กร (Mullin et al., 2014)

**3.7.3 การเพิ่มความน่าเชื่อถือ:** การสื่อสารที่โปร่งใสและการสร้างความเชื่อมั่นผ่านการประชาสัมพันธ์ช่วยให้แบรนด์หรือองค์กรกีฬามีความน่าเชื่อถือมากขึ้น การเพิ่มความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดสปอนเซอร์และผู้สนับสนุน (Mullin et al., 2014)

## สรุป

การประชาสัมพันธ์ในกีฬาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการรับรู้ การสร้างความสัมพันธ์ และการจัดการภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรกีฬาและนักกีฬา การประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มยอดขายและดึงดูดสปอนเซอร์ แต่ยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันระยะยาวระหว่างองค์กรและผู้บริโภค การสร้างภาพลักษณ์เชิงบวก การจัดการวิกฤต และการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับแฟนกีฬาเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการประชาสัมพันธ์ในกีฬา

## 4.แนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬา

แนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬา หมายถึง การคาดการณ์และการวิเคราะห์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของสื่อกีฬาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสื่อของผู้ชม และการปรับตัวขององค์กรสื่อกีฬาเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ชมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Pitts and Zhang, 2016)

### 4.1 เทคโนโลยีใหม่ๆ และผลกระทบต่อสื่อกีฬา

**4.1.1 การสตรีมมิ่งและแพลตฟอร์มดิจิทัล:** การสตรีมมิ่งผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น YouTube, Facebook, และแพลตฟอร์ม OTT (Over-the-Top) ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างมาก ผู้ชม

สามารถเข้าถึงเนื้อหากีฬาได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งส่งผลให้การรับชมผ่านทีวีแบบดั้งเดิมลดลง (Pitts and Zhang, 2016)

**4.1.2 ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูล:** AI ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขัน การคาดการณ์ผลการแข่งขัน และการสร้างเนื้อหาที่เป็นส่วนตัวสำหรับผู้ชม (Pitts and Zhang, 2016)

**4.1.3 ความเป็นจริงเสมือน (VR) และความเป็นจริงเสริม (AR):** เทคโนโลยี VR และ AR ช่วยให้ผู้ชมสามารถสัมผัสประสบการณ์การรับชมที่สมจริงมากขึ้น เช่น การชมการแข่งขันจากมุมมองของนักกีฬา (Pitts and Zhang, 2016)

## 4.2 การคาดการณ์สำหรับอนาคตของสื่อกีฬา

**4.2.1 การเติบโตของกีฬาอีสปอร์ต:** กีฬาอีสปอร์ตได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชน การแข่งขันอีสปอร์ตมีการถ่ายทอดสดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และมีผู้ชมจำนวนมาก (Pitts and Zhang, 2016)

**4.2.2 การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงลึก:** การใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ชมและการตลาดจะมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสื่อกีฬาในอนาคต (Pitts and Zhang, 2016)

**4.2.3 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริโภคสื่อ:** ผู้ชมมีแนวโน้มที่จะเลือกบริโภคเนื้อหาผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้สื่อกีฬาต้องปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้ชมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Pitts and Zhang, 2016)

## 4.3 การเตรียมตัวสำหรับอาชีพในสื่อกีฬา

**4.3.1 การศึกษาและการฝึกอบรม:** การศึกษาในด้านการสื่อสารมวลชน การตลาดดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่ต้องการทำงานในสื่อกีฬา (Pitts and Zhang, 2016).

**4.3.2 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี:** ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น AI, VR, และการวิเคราะห์ข้อมูล จะเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานในสื่อกีฬา (Pitts and Zhang, 2016).

**4.3.3 การสร้างเครือข่ายและประสบการณ์:** การเข้าร่วมกิจกรรมและการสร้างเครือข่ายกับผู้เชี่ยวชาญในวงการกีฬาและสื่อจะช่วยเพิ่มโอกาสในการทำงาน (Pitts and Zhang, 2016).

แนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและน่าตื่นเต้น โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เช่น การสตรีมมิ่ง ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และความเป็นจริงเสมือน (VR) ซึ่งส่งผลให้การบริโภคสื่อกีฬามีความหลากหลายและเข้าถึงได้ง่ายขึ้น การเตรียมตัวสำหรับอาชีพในสื่อกีฬาจึงควรเน้นที่การศึกษาและการฝึกอบรมในด้านการสื่อสารมวลชน การตลาดดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและการสร้างเครือข่ายกับผู้เชี่ยวชาญในวงการกีฬาและสื่อ

## คำถามท้ายบท

1. การพัฒนาของสื่อกีฬาได้เปลี่ยนแปลงอย่างไรจากสื่อสิ่งพิมพ์ไปสู่สื่อดิจิทัล?
2. บทบาทของสื่อในการสร้างภาพลักษณ์ของสาธารณชนและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬามีอะไรบ้าง?
3. การประชาสัมพันธ์ในกีฬามีบทบาทอย่างไรในการจัดการวิกฤตและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณชน?
4. แนวโน้มในอนาคตของสื่อกีฬามีอะไรบ้าง และเทคโนโลยีใหม่ๆ จะส่งผลอย่างไรต่อสื่อกีฬา?
5. การประชาสัมพันธ์ในกีฬา มีบทบาทอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกีฬาและแฟนกีฬา และเครื่องมือใดบ้างที่ใช้เพื่อสร้างความผูกพันกับแฟนกีฬา?

## อ้างอิง

1. Cotten, D. J., and Wolohan, J. (2020). *Law for recreation and sport managers* (8th ed.). Kendall Hunt Publishing.
2. Fullerton, S. (2009). *Sports Marketing* (2nd ed.). McGraw-Hill.
3. Hoye, R. (2018). *Sport management: Principles and applications* (5th ed.). Routledge.
4. Masteralexis, L. P., Barr, C. A., and Hums, M. A. (2018). *Principles and practice of sport management* (6th ed.). Jones and Bartlett Learning.
5. Mullin, B. J., Hardy, S., and Sutton, W. A. (2014). *Sport Marketing*. Human Kinetics.
6. Pitts, B. G., and Zhang, J. J. (Eds.). (2016). *Global sport management: Contemporary issues and inquiries* (1st ed.). Routledge.
7. Rein, I., Kotler, P., and Shields, B. (2006). *The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace*. McGraw-Hill.
8. Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., Funk, D., & Karg, A. (2014). *Strategic Sport Marketing*. Allen & Unwin.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 7

### หัวข้อ

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism)

### รายละเอียด

- ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา
- การพัฒนาของลู่กีฬาผลกระทบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา
- การประชาสัมพันธ์ในกีฬากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ (Major Sports Tourism Events)

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงผลกระทบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ (Major Sports Tourism Events) ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

##### 1.1 สอนแบบบรรยาย

1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน

1.3 การอภิปราย ชักถาม

1.4 สรุปเนื้อหา

2. กิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา

2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา

2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม

2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

การเรียนรู้ในสัปดาห์ที่ 7 นี้ได้ครอบคลุมถึงความหมายและความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างกีฬาและการท่องเที่ยวที่ส่งผลดีต่อเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้ยังได้ศึกษา การพัฒนาของสื่อกีฬา ที่มีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่และส่งเสริมกิจกรรมกีฬาและการท่องเที่ยวเชิงกีฬา การวิเคราะห์ผลกระทบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้ถูกนำเสนอเพื่อให้เข้าใจถึงความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้น การประชาสัมพันธ์ในกีฬาได้รับการเน้นย้ำ ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสนใจและการมีส่วนร่วมของสาธารณชน สุดท้ายได้มีการศึกษา กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ ที่มีผลกระทบในระดับนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมและลึกซึ้งเกี่ยวกับบทบาทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในสังคมปัจจุบัน

## 1. ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หมายถึง การเดินทางจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาหรือ ชมการแข่งขันกีฬา โดยทั่วไปจะรวมถึงกิจกรรมเชิงพาณิชยกรรมและไม่เชิงพาณิชยกรรมที่มีลักษณะการแข่งขัน (UNWTO, 2023) 1.

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา สามารถอธิบายได้กว้าง ๆ ว่าเป็นการเดินทางออกจากที่พักหลักของตนเพื่อ เข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ไม่ว่าจะเป็นเพื่อการพักผ่อนหรือการแข่งขัน การเดินทางเพื่อชมกีฬาในระดับรากหญ้าหรือระดับสูง และการเดินทางเพื่อเยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เช่น พิพิธภัณฑ์กีฬา (Neirotti, 2003)

### 1.1 องค์ประกอบหลักของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา:

1.1.1 การเดินทาง: ผู้ท่องเที่ยวต้องเดินทางออกจากพื้นที่อยู่อาศัยของตนเอง

1.1.2 กีฬาหรือกิจกรรมทางกีฬา: จุดประสงค์หลักของการเดินทางเกี่ยวข้องกับกีฬา

1.1.3 ประสบการณ์และการมีส่วนร่วม: ผู้ท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ และมีส่วน ร่วมกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Chalip, Green, and Hill, 2003)

### 1.2 ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา มีดังนี้:

1.2.1 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาแบบแอคทีฟ (Active Sports Tourism) การเดินทางเพื่อเข้า ร่วมกิจกรรมกีฬาด้วยตนเอง ผู้ท่องเที่ยวเป็นผู้เข้าร่วมและมีส่วนร่วมโดยตรงกับกิจกรรมกีฬา

**ลักษณะเฉพาะ:**

- **การพัฒนาทักษะและความสามารถ:** ผู้ท่องเที่ยวมัชมองหาการพัฒนาตนเองผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา
- **การเชื่อมโยงกับธรรมชาติ:** หลายกิจกรรมเกิดขึ้นในสถานที่ธรรมชาติ เช่น ภูเขา ทะเล หรือป่าไม้
- **สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี:** ส่งเสริมสุขภาพกายและใจของผู้เข้าร่วม (Collins, Jones, and Munday, 2009)

**1.3 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาแบบงานอีเวนต์ (Event Sports Tourism)**

การเดินทางเพื่อชมการแข่งขันกีฬาหรืออีเวนต์กีฬาที่สำคัญ ผู้ท่องเที่ยวเป็นผู้ชมและมักมีส่วนร่วมกับบรรยากาศของงาน

**ลักษณะเฉพาะ:**

- **การสร้างความตื่นเต้นและความสนุกสนาน:** บรรยากาศของการแข่งขันมักเต็มไปด้วยความตื่นเต้น.
- **การพบปะและเชื่อมโยงกับคนอื่น ๆ:** โอกาสในการพบปะกับแฟนกีฬาอื่น ๆ จากทั่วโลก.
- **ส่งเสริมวัฒนธรรมและภาพลักษณ์ของเจ้าภาพ:** ประเทศหรือเมืองที่จัดงานจะได้รับการโปรโมทและมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น (Chalip, Green, and Hill, 2003).

**1.4 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาแบบนอสตัลเจีย (Nostalgia Sports Tourism)**

การเดินทางไปยังสถานที่หรือพิพิธภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์กีฬา ความทรงจำ หรือบุคคลสำคัญในวงการกีฬา

**ลักษณะเฉพาะ:**

- **การเรียนรู้และการศึกษา:** ผู้ท่องเที่ยวสนใจในประวัติศาสตร์และพัฒนาการของกีฬา

- การเชื่อมโยงกับอดีต: สัมผัสกับเรื่องราวและเหตุการณ์ที่มีความหมายทางประวัติศาสตร์
- การสะสมประสบการณ์และของที่ระลึก: โอกาสในการซื้อของที่ระลึกหรือเข้าร่วมกิจกรรมพิเศษ (Bramwell, 1997)

## 2. ผลกระทบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

### 2.1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจ (Crompton, 1995)

#### ด้านบวก

#### 1. การสร้างรายได้ (Revenue Generation):

- **การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว:** นักท่องเที่ยวที่มาชมการแข่งขันกีฬามักใช้จ่ายในด้านที่พัก อาหาร การเดินทาง และการซื้อตั๋วเข้าชม ซึ่งเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจท้องถิ่นและเศรษฐกิจโดยรวม
- **การเพิ่มขึ้นของรายได้ภาษี:** การใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นทำให้รัฐบาลท้องถิ่นและประเทศได้รับภาษีมากขึ้น ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสังคม

#### 2. การสร้างงาน (Job Creation):

- **การจ้างงานในภาคบริการ:** การเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาสร้างโอกาสการจ้างงานในโรงแรม ร้านอาหาร บริษัททัวร์ และภาคบริการอื่น ๆ
- **การจ้างงานชั่วคราว:** ในช่วงที่มีการจัดกิจกรรมใหญ่ ๆ มักต้องการแรงงานเพิ่มเติม เช่น การจัดการงาน การรักษาความปลอดภัย และการบริการลูกค้า

#### 3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Development):

- **การสร้างและปรับปรุงสนามกีฬา:** การลงทุนในการสร้างสนามกีฬาใหม่หรือปรับปรุงสนามเดิม เพื่อรองรับการแข่งขัน
- **การพัฒนาถนนขนส่ง:** การปรับปรุงถนน สนามบิน และระบบขนส่งสาธารณะ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยว

- **การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ:** เช่น การขยายเครือข่ายสื่อสาร การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกทางสาธารณสุข

## ด้านลบ

### 1. เงินเฟ้อและการเพิ่มขึ้นของค่าครองชีพ (Inflation and Increased Cost of Living):

- **ราคาสินค้าและบริการที่สูงขึ้น:** ความต้องการที่เพิ่มขึ้นจากนักท่องเที่ยวอาจทำให้ราคาสินค้าและบริการสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อคนท้องถิ่น
- **การเพิ่มขึ้นของค่าเช่าที่พัก:** ค่าเช่าอาจเพิ่มขึ้นเนื่องจากความต้องการที่พักจากนักท่องเที่ยว

### 2. ต้นทุนโอกาส (Opportunity Costs):

- **การใช้ทรัพยากรในการจัดงาน:** การลงทุนมหาศาลในการจัดกิจกรรมกีฬาอาจทำให้ทรัพยากรถูกนำไปใช้ในด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นน้อยกว่า เช่น การศึกษา หรือสาธารณสุข
- **หนี้สาธารณะ:** การกู้ยืมเงินเพื่อการลงทุนอาจนำไปสู่หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้น

### 2.2 ผลกระทบทางสังคม (Crompton, 1995)

## ด้านบวก

### 1. ความภูมิใจของชุมชน (Community Pride):

- **การสร้างชื่อเสียง:** การเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันระดับนานาชาติช่วยสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับเมืองหรือประเทศ
- **ความสามัคคีในสังคม:** การร่วมมือกันของชุมชนในการเตรียมการและต้อนรับนักท่องเที่ยว

### 2. การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม (Cultural Exchange):

- **การพบปะระหว่างวัฒนธรรม:** นักท่องเที่ยวและคนท้องถิ่นมีโอกาสแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม ประเพณี และความเข้าใจ
- **การส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น:** โอกาสในการนำเสนอศิลปะ วัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่นให้กับนักท่องเที่ยว

### 3. การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก (Improved Facilities):

- **การสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่:** สนามกีฬา สวนสาธารณะ และสถานที่พักผ่อนที่สร้างขึ้นสามารถใช้ประโยชน์ได้ในระยะยาว
- **การปรับปรุงบริการสาธารณะ:** การพัฒนาระบบขนส่ง สาธารณสุข และความปลอดภัย

#### ด้านลบ

### 1. การเคลื่อนย้ายประชากร (Displacement of Locals):

- **การย้ายถิ่นฐาน:** บางครั้งการสร้างสนามกีฬาหรือโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ อาจต้องเคลื่อนย้ายชุมชนท้องถิ่นออกจากพื้นที่
- **การสูญเสียที่อยู่อาศัย:** การเวนคืนที่ดินหรือการปรับปรุงเมืองอาจทำให้คนท้องถิ่นสูญเสียที่อยู่อาศัย

### 2. ความแออัด (Overcrowding):

- **ความกดดันต่อทรัพยากร:** การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวในช่วงสั้น ๆ อาจกดดันต่อระบบสาธารณูปโภค เช่น น้ำ ไฟฟ้า และการกำจัดขยะ
- **ความไม่สะดวกสบาย:** คนท้องถิ่นอาจประสบปัญหาในการเดินทางหรือใช้บริการสาธารณะ

### 3. การค้าทางวัฒนธรรม (Cultural Commodification):

- **การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม:** วัฒนธรรมท้องถิ่นอาจถูกปรับเปลี่ยนหรือเชิงพาณิชย์เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว

- การสูญเสียความแท้จริง: ประเพณีและศิลปะอาจถูกนำเสนอในรูปแบบที่ไม่สอดคล้องกับต้นฉบับ

## 2.3 ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม(Crompton, 1995)

### ด้านบวก

#### 1. การตระหนักรู้ทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Awareness):

- การส่งเสริมการอนุรักษ์: กิจกรรมกีฬาบางอย่างเน้นการรักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การวิ่งมาราธอนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมและผู้ชมตระหนักถึงความสำคัญของการอนุรักษ์ธรรมชาติ
- การศึกษาและการรณรงค์: การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดนิทรรศการหรือการประชุมเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในช่วงการแข่งขันกีฬา

#### 2. ความพยายามในการอนุรักษ์ (Conservation Efforts):

- การลงทุนในการฟื้นฟูพื้นที่: การปรับปรุงสวนสาธารณะหรือพื้นที่สีเขียวเพื่อใช้ในการจัดกิจกรรมกีฬา ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์ได้ในระยะยาวและช่วยเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเมือง
- การนำเทคโนโลยีสีเขียวมาใช้: เช่น การใช้พลังงานหมุนเวียนในสนามกีฬา การติดตั้งระบบจัดการขยะที่มีประสิทธิภาพ และการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการก่อสร้าง

### ด้านลบ

#### 1. มลพิษ (Pollution):

- การเพิ่มขึ้นของขยะ: นักท่องเที่ยวจำนวนมากอาจสร้างขยะมากขึ้น หากไม่มีการจัดการที่เหมาะสม ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาการจัดการขยะและมลพิษทางสิ่งแวดล้อม
- มลพิษทางอากาศและเสียง: การเดินทางและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอาจเพิ่มการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและเสียงรบกวน ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพอากาศและความเป็นอยู่ของคนท้องถิ่น

#### 2. การทำลายถิ่นที่อยู่ของสิ่งมีชีวิต (Habitat Disruption):

- **การก่อสร้าง:** การสร้างสนามกีฬาและโครงสร้างพื้นฐานอาจทำลายพื้นที่ธรรมชาติและถิ่นที่อยู่ของสัตว์ ซึ่งอาจนำไปสู่การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

- **การรบกวนระบบนิเวศ:** การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างไม่ยั่งยืน เช่น การใช้น้ำและพลังงานมากเกินไป อาจทำให้ระบบนิเวศเสียหายและไม่สามารถฟื้นฟูได้

### 3. การใช้ทรัพยากรที่มากขึ้น (Resource Depletion):

- **การใช้น้ำและพลังงาน:** การจัดกิจกรรมใหญ่ ๆ ต้องการน้ำและพลังงานมาก ซึ่งอาจกดดันทรัพยากรท้องถิ่นและทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนทรัพยากร

- **การบริโภคทรัพยากรอื่น ๆ:** เช่น วัสดุก่อสร้าง อุปกรณ์ และสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งอาจทำให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกใช้ไปอย่างรวดเร็วและไม่ยั่งยืน

โดยสรุป การท่องเที่ยวเชิงกีฬามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศหรือเมืองเจ้าภาพ โดยสามารถสร้างรายได้ให้กับธุรกิจท้องถิ่น เพิ่มโอกาสการจ้างงาน และส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม หากขาดการจัดการที่ดี อาจนำไปสู่ปัญหาเงินเฟ้อ ค่าครองชีพที่สูงขึ้น และการเสียโอกาสในการลงทุนในด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น ด้านสังคม แม้ว่าการจัดกิจกรรมกีฬาระดับนานาชาติจะเสริมสร้างความภูมิใจของชุมชนและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม แต่ก็อาจก่อให้เกิดปัญหาการเคลื่อนย้ายประชากร ความแออัด และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ไม่พึงประสงค์ สำหรับด้านสิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยวเชิงกีฬาอาจช่วยสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ธรรมชาติ แต่หากไม่มีการวางแผนและการจัดการที่ยั่งยืน อาจนำไปสู่มลพิษ การทำลายถิ่นที่อยู่ของสิ่งมีชีวิต และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างไม่ยั่งยืน

**กรณีศึกษา: โอลิมปิกริโอ 2016** อ้างอิงจาก (Barra and Carvalho, 2017) และ (Soares, Ribeiro, and Sampaio, 2016)

#### ข้อมูลพื้นฐาน:

**สถานที่จัดงาน:** ริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิล

**วันที่จัดงาน:** 5 สิงหาคม ถึง 21 สิงหาคม 2016

**เป้าหมาย:** เพื่อแสดงความสามารถของบราซิลในการเป็นเจ้าภาพจัดงานระดับโลก และส่งเสริมการพัฒนาเมือง

**ผลกระทบทางเศรษฐกิจ:**

**ด้านบวก:**

- **การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน:** สร้างสนามกีฬาใหม่ ปรับปรุงระบบขนส่ง และพัฒนาพื้นที่เมือง
- **การสร้างงาน:** ในช่วงการก่อสร้างและการจัดงาน มีการจ้างงานหลายหมื่นตำแหน่ง
- **การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยว:** ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก

**ด้านลบ:**

- **ค่าใช้จ่ายที่สูง:** ค่าใช้จ่ายในการจัดงานเกินงบประมาณ ทำให้เกิดหนี้สาธารณะ
- **โอกาสที่สูญเสียน:** ทรัพยากรถูกนำไปใช้ในการจัดงาน แทนที่จะลงทุนในด้านสังคมอื่น ๆ เช่น การศึกษาและสาธารณสุข
- **การใช้งานหลังงาน:** สนามกีฬาบางแห่งถูกทิ้งร้างหรือใช้งานไม่เต็มประสิทธิภาพ

**ผลกระทบทางสังคม:**

**ด้านบวก:**

- **การส่งเสริมวัฒนธรรมบราซิล:** งานเปิดและปิดแสดงศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น
- **ความภูมิใจในชาติ:** การเป็นเจ้าภาพโอลิมปิกสร้างความภูมิใจให้กับประชาชน

**ด้านลบ:**

- **การเคลื่อนย้ายชุมชน:** ประชาชนหลายพันคนถูกย้ายออกจากที่อยู่อาศัยเพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน

- **ความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม:** ช่องว่างระหว่างคนรวยและคนจนยังคงมีอยู่และบางครั้งเพิ่มขึ้น

- **ความปลอดภัย:** มีรายงานเกี่ยวกับอาชญากรรมและความไม่ปลอดภัยในบางพื้นที่

**ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม:**

**ด้านบวก:**

- **การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมบางส่วน:** มีการลงทุนในการทำความสะอาดบางพื้นที่และการปลูกต้นไม้

**ด้านลบ:**

- **มลพิษน้ำ:** แม่น้ำและทะเลในริโอยังคงมีมลพิษสูง แม้จะมีสัญญาว่าจะทำความสะอาด
- **การทำลายพื้นที่สีเขียว:** การก่อสร้างบางส่วนทำให้สูญเสียพื้นที่ธรรมชาติ
- **การปล่อยก๊าซเรือนกระจก:** การเดินทางและการก่อสร้างเพิ่มการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

### 3. กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ (Major Sports Tourism Events)

คือกิจกรรมกีฬาขนาดใหญ่ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวจำนวนมาก ทั้งผู้ชมและผู้เข้าร่วม จากนอกภูมิภาคหรือประเทศที่เป็นเจ้าภาพ กิจกรรมเหล่านี้มีความสำคัญในระดับนานาชาติหรือระดับชาติ มีการรายงานข่าวอย่างกว้างขวาง และมีผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมากต่อสถานที่จัดงาน ตัวอย่างเช่น การแข่งขันกีฬาโอลิมปิก, ฟุตบอลโลก FIFA, รักบี้เวิลด์คัพ, ตูร์เดอฟร็องส์, ซูเปอร์โบวล์ และการแข่งขันเทนนิสมิลตัน (Gibson and Zhang, 2012)

#### 3.1 ลักษณะของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่

กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ (Major Sports Tourism Events) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญระดับนานาชาติหรือระดับชาติ มีผู้เข้าร่วมและผู้ชมจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ

สังคม และวัฒนธรรมของพื้นที่เจ้าภาพอย่างมีนัยสำคัญ ลักษณะสำคัญของกิจกรรมเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อต่อไปนี้: (Gibson and Zhang, 2012)

## 1. ขนาดและขอบเขต (Scale and Scope)

### 1.1 ความสำคัญระดับนานาชาติ (International Significance)

- การเข้าร่วมจากทั่วโลก: กิจกรรมเหล่านี้ดึงดูดนักกีฬาและผู้ชมจากหลายประเทศทั่วโลก เช่น โอลิมปิกเกมส์และฟุตบอลโลก (FIFA World Cup) ซึ่งมีผู้เข้าร่วมและผู้ชมจากกว่า 200 ประเทศ
- เสริมสร้างภาพลักษณ์ระดับสากล: การจัดการกิจกรรมช่วยเสริมสร้างสถานะและการยอมรับในเวทีนานาชาติสำหรับประเทศหรือเมืองเจ้าภาพ

### 1.2 จำนวนผู้เข้าร่วมมาก (Large Attendance)

- ผู้ชมจำนวนมากมหาศาล: กิจกรรมเหล่านี้มักมีผู้ชมจำนวนมากหลายแสนถึงล้านคน ซึ่งส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างมาก
- กระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่น: การมีผู้เข้าชมจำนวนมากช่วยกระตุ้นการใช้จ่ายในธุรกิจท้องถิ่น เช่น โรงแรม ร้านอาหาร และร้านค้าปลีก

## 2. ผลกระทบทางเศรษฐกิจ (Economic Impact)

### 2.1 การสร้างรายได้ (Revenue Generation)

- การขายตั๋ว: รายได้จากจำหน่ายตั๋วเข้าชมการแข่งขันเป็นแหล่งรายได้หลักสำหรับผู้จัดงาน
- สิทธิการถ่ายทอดสดและสปอนเซอร์: รายได้จากการขายสิทธิในการถ่ายทอดสดทางโทรทัศน์และสปอนเซอร์จากบริษัทต่าง ๆ
- การขายสินค้าและบริการ: รายได้จากจำหน่ายสินค้าที่ระลึก อาหารและเครื่องดื่มภายในงาน

### 2.2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Development)

- การลงทุนในสนามกีฬาและสถานที่จัดงาน: การสร้างหรือปรับปรุงสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับกิจกรรม
- การพัฒนาระบบขนส่ง: การปรับปรุงระบบขนส่งมวลชน ถนน และสนามบิน เพื่อรองรับปริมาณนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น
- การเสริมสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกทางการท่องเที่ยว: การขยายตัวของโรงแรม ร้านอาหาร และสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ

### 3. ผลกระทบทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Impact)

#### 3.1 การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม (Cultural Exchange)

- การพบปะระหว่างวัฒนธรรมต่าง ๆ: นักท่องเที่ยวและนักกีฬาจากทั่วโลกมีโอกาสแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม ประเพณี และภาษากับคนท้องถิ่น
- การส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น: โอกาสในการนำเสนอศิลปะ ดนตรี และประเพณีของประเทศเจ้าภาพสู่สายตานานาชาติ

#### 3.2 ความภูมิใจในชุมชน (Community Pride)

- เสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติหรือเมือง: การจัดกิจกรรมใหญ่ช่วยเสริมสร้างความภูมิใจและความสามัคคีในชุมชน
- การมีส่วนร่วมของประชาชน: การเข้าร่วมและสนับสนุนจากคนในท้องถิ่นทำให้งานประสบความสำเร็จ

### 4. การรายงานข่าวและสื่อสารมวลชน (Media Coverage)

#### 4.1 การเปิดเผยสู่สากล (Global Exposure)

- การรายงานข่าวทั่วโลก: สื่อมวลชนจากทั่วโลกให้ความสนใจและรายงานข่าวเกี่ยวกับกิจกรรม ช่วยเพิ่มการรับรู้และภาพลักษณ์ของประเทศเจ้าภาพ
- การถ่ายทอดสด: การถ่ายทอดสดการแข่งขันผ่านสื่อต่าง ๆ ทำให้ผู้ชมทั่วโลกสามารถเข้าถึงได้

## 4.2 โอกาสในการสร้างแบรนด์ (Branding Opportunities)

- เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศหรือเมือง: การจัดกิจกรรมช่วยในการโปรโมทสถานที่ท่องเที่ยวและสร้างภาพลักษณ์ที่ดี
- การตลาดและการประชาสัมพันธ์: โอกาสในการสร้างแคมเปญการตลาดเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวในอนาคต

## 5. ผลกระทบด้านมรดกและความยั่งยืน (Legacy Effects)

### 5.1 ประโยชน์ระยะยาว (Long-Term Benefits)

- การใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานหลังงาน: สิ่งอำนวยความสะดวกที่สร้างขึ้นสามารถนำมาใช้ในกิจกรรมอื่น ๆ หรือเพื่อประโยชน์ของชุมชน
- การพัฒนาที่ยั่งยืน: การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและการส่งเสริมการท่องเที่ยวในระยะยาว

### 5.2 ความกังวลด้านความยั่งยืน (Sustainability Concerns)

- การวางแผนการใช้งานหลังงาน: จำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อให้สิ่งอำนวยความสะดวกไม่ถูกทิ้งร้างและถูกใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- การจัดการสิ่งแวดล้อม: ต้องมีมาตรการในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการจัดงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Gibson and Zhang, 2012)

ตัวอย่างของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่: (Gibson and Zhang, 2012)

#### 1. โอลิมปิกเกมส์ (Olympic Games):

**ขนาดและขอบเขต:** มีนักกีฬาจากกว่า 200 ประเทศเข้าร่วม แข่งขันในหลายประเภทกีฬา

**ผลกระทบทางเศรษฐกิจ:** การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่และการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยว

**ผลกระทบทางสังคมและวัฒนธรรม:** ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างประเทศและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม

## 2. ฟุตบอลโลก (FIFA World Cup):

**ขนาดและขอบเขต:** เป็นการแข่งขันฟุตบอลที่มีความนิยมสูงสุด มีผู้ชมทั่วโลกหลายพันล้านคน

**ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม:** กระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่นและสร้างความภูมิใจในชาติ

## 3. ทัวร์เดอฟรอนซ์ (Tour de France):

**ขนาดและขอบเขต:** การแข่งขันจักรยานทางไกลที่จัดขึ้นทุกปีในฝรั่งเศส ดึงดูดนักกีฬาจากทั่วโลก

**ผลกระทบทางเศรษฐกิจ:** ส่งเสริมการท่องเที่ยวในเมืองและหมู่บ้านตามเส้นทางการแข่งขัน

**การรายงานข่าว:** ถ่ายทอดภาพทิวทัศน์ที่สวยงามของฝรั่งเศสสู่สายตาทั่วโลก

โดยสรุป กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบอย่างมากต่อประเทศหรือเมืองเจ้าภาพ ด้วยขนาดและขอบเขตที่กว้างขวาง มีความสำคัญระดับนานาชาติ และดึงดูดผู้เข้าร่วมและผู้ชมจำนวนมาก กิจกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่สร้างรายได้มหาศาลและส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สนามกีฬาและระบบขนส่ง แต่ยังเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม ความภูมิใจในชุมชน และเพิ่มการรับรู้ระดับสากลผ่านการรายงานข่าวทั่วโลก อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและความยั่งยืน จำเป็นต้องมีการวางแผนและการจัดการที่รอบคอบ เพื่อให้สิ่งอำนวยความสะดวกและมรดกที่สร้างขึ้นถูกใช้งานอย่างต่อเนื่องและไม่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

## คำถามท้ายบท

1. อธิบายลักษณะสำคัญของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่และยกตัวอย่างกิจกรรมที่คุณรู้จัก พร้อมทั้งอธิบายว่ากิจกรรมเหล่านี้มีความสำคัญอย่างไรต่อประเทศเจ้าภาพ
2. วิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมที่เกิดจากการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ โดยใช้กรณีศึกษาโอลิมปิกริโอ 2016 เป็นตัวอย่าง
3. อภิปรายเกี่ยวกับความท้าทายด้านความยั่งยืนที่ประเทศหรือเมืองเจ้าภาพต้องเผชิญหลังจากการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ และเสนอแนวทางในการจัดการกับความท้าทายเหล่านี้
4. การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและการเสริมสร้างความภูมิใจในชุมชนมีบทบาทอย่างไรในการเพิ่มคุณค่าของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ต่อสังคม และมีวิธีใดบ้างที่จะเสริมสร้างผลกระทบด้านบวกนี้
5. พิจารณาทบทวนของสื่อมวลชนและการรายงานข่าวในการส่งเสริมภาพลักษณ์ของประเทศเจ้าภาพกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขนาดใหญ่ และวิเคราะห์ว่าการรายงานข่าวสามารถส่งผลกระทบด้านบวกและด้านลบอย่างไร

## อ้างอิง

1. Barra, G. M. J., and Carvalho, M. S. (2017). Rio 2016 Olympics and its legacies. *Journal of Tourism Research*, 20(2), 134–147.
2. Bramwell, B. (1997). Strategic planning before and after a mega–event. *Tourism Management*,
3. Chalip, L., Green, B. C., and Hill, B. (2003). Effects of sport event media on destination image and intention to visit. *Journal of Sport Management*, 17(3).
4. Crompton, J. L. (1995). Economic impact analysis of sports facilities and events: Eleven sources of misapplication. *Journal of Sport Management*, 9(1).
5. Collins, A., Jones, C., and Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management*, 30(6).
6. Gibson, H. J., and Zhang, J. J. (Eds.). (2012). *Sport tourism: Concepts and theories*. Routledge.
7. Neirotti, L. (2003). Sport Tourism. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/7/2840>
8. Soares, J., Ribeiro, G., and Sampaio, C. (2016). Environmental impacts of the Rio 2016 Olympic Games. *Environmental Science and Policy*, 63, 148–154.
9. UNWTO. (2023). Sport Tourism. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/3/2445>

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 8

### หัวข้อ

การเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจกีฬา (Entrepreneurship in Sports)

### รายละเอียด

- ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้ประกอบการในวงการกีฬา
- การสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา
- รูปแบบธุรกิจและแหล่งรายได้

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้ประกอบการในวงการกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงการสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง รูปแบบธุรกิจและแหล่งรายได้ ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
- 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
- 1.3 การอภิปราย ชักถาม

## 1.4 สรุปเนื้อหา

### 2. กิจกรรมการเรียนการสอน

#### 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา

#### 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา

#### 2.3 คั่นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม

#### 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 8 นี้ จะ ทำความความเข้าใจเกี่ยวกับผู้ประกอบการในวงการศึกษา การศึกษาในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ โดยมุ่งเน้นที่การทำ ความเข้าใจความหมายและความสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ รวมถึงการประยุกต์ใช้ในบริบทของ

อุตสาหกรรมกีฬา นอกจากนี้ยังสำรวจกระบวนการสร้างแบรนด์ที่มีประสิทธิภาพในวงการกีฬา รวมถึงรูปแบบธุรกิจและแหล่งรายได้ด้านการจัดการกีฬา

## 1. ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้ประกอบการในวงการกีฬา

### 1.1 ความหมายของการเป็นผู้ประกอบการ

การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง กระบวนการของการริเริ่มและดำเนินการกิจกรรมทางธุรกิจหรือองค์กรใหม่ โดยมีการนำความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการคือบุคคลที่มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ และนำทรัพยากรต่าง ๆ มาบูรณาการเพื่อสร้างมูลค่าให้กับตลาดและสังคม (Chelladurai, 2014)

ในเชิงวิชาการ การเป็นผู้ประกอบการยังเกี่ยวข้องกับการศึกษาทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ที่สนับสนุนกระบวนการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ เช่น ทฤษฎีการสร้างสรรค่นวัตกรรม การจัดการความเสี่ยง และการวิเคราะห์ตลาด ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ (Beech and Chadwick, 2013)

### 1.2 ความสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ

การเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม (Arthur et al., 2017) เนื่องจาก:

**การสร้างนวัตกรรม:** ผู้ประกอบการเป็นผู้นำในการพัฒนาเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและแก้ไขปัญหาที่มีอยู่

**การสร้างงาน:** การเปิดธุรกิจใหม่ช่วยสร้างโอกาสการจ้างงาน เพิ่มระดับการจ้างงานและลดอัตราการว่างงานในสังคม

**การกระจายความมั่งคั่ง:** ผู้ประกอบการสามารถสร้างความมั่งคั่งไม่เพียงแต่สำหรับตนเอง แต่ยังสำหรับพนักงาน นักลงทุน และชุมชนโดยรวม

**การกระตุ้นเศรษฐกิจ:** การลงทุนและการใช้จ่ายในธุรกิจใหม่ช่วยกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ และเสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ

### 1.3 การเป็นผู้ประกอบการในวงการกีฬา (Beech and Chadwick, 2013)

ในบริบทของวงการกีฬา การเป็นผู้ประกอบการมีความเฉพาะเจาะจงและท้าทาย เนื่องจากต้องมีความเข้าใจทั้งในด้านธุรกิจและด้านกีฬา ความสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการในวงการกีฬาประกอบด้วย:

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นนวัตกรรม: เช่น อุปกรณ์กีฬาที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง แอปพลิเคชันที่ช่วยในการฝึกซ้อม หรือแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการชมการแข่งขัน
- การสร้างประสบการณ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม: การออกแบบกิจกรรมหรืออีเวนต์ที่สร้างความประทับใจและมีส่วนร่วมกับผู้ชมมากขึ้น
- การส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี: ธุรกิจที่ส่งเสริมการออกกำลังกายและวิถีชีวิตที่มีสุขภาพดี เช่น ฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือโปรแกรมการฝึกสอน

### 1.4 ความท้าทายและโอกาส

ผู้ประกอบการในวงการกีฬาต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การแข่งขันที่สูง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และความผันผวนของตลาด อย่างไรก็ตาม ยังมีโอกาสมากมายสำหรับผู้ที่สามารถนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Beech and Chadwick, 2013)

#### ความท้าทาย:

- การแข่งขันที่สูง: ตลาดกีฬาเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการสร้างความแตกต่างและนำเสนอคุณค่าใหม่ ๆ
- การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี: เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวและนำนวัตกรรมมาใช้ในธุรกิจของตน
- ความผันผวนของตลาด: ตลาดกีฬาอาจมีความผันผวนตามฤดูกาลหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนและการจัดการความเสี่ยงที่ดี (Beech and Chadwick, 2013)

#### โอกาส:

- การนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ: ผู้ประกอบการที่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง
- การสร้างเครือข่าย: การสร้างเครือข่ายกับผู้เล่นในอุตสาหกรรมกีฬา เช่น นักกีฬา โค้ช และผู้จัดการทีม สามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการทำธุรกิจ
- การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในธุรกิจ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การใช้แอปพลิเคชัน และการตลาดดิจิทัล สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน (Beech and Chadwick, 2013)

การเป็นผู้ประกอบการในวงการกีฬาจึงเป็นการผสมผสานระหว่างความรู้ทางธุรกิจและความหลงใหลในกีฬา ซึ่งสามารถนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างมูลค่าให้กับตลาดและสังคมได้อย่างยั่งยืน

## 2. การสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา

การสร้างแบรนด์ (Branding) เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างเอกลักษณ์และความแตกต่างขององค์กร ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ในอุตสาหกรรมกีฬาที่มีการแข่งขันสูง การสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็งช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ดึงดูดผู้สนับสนุน สปอนเซอร์ และสร้างความภักดีของแฟนคลับ (Fullerton, 2009)

### 2.1 ความสำคัญของแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา (Fullerton, 2009)

การสร้างความแตกต่าง (Differentiation): ในตลาดที่มีทีมกีฬา นักกีฬา และผลิตภัณฑ์จำนวนมาก แบรนด์ช่วยสร้างความแตกต่างและทำให้ลูกค้าจดจำได้ง่าย

การสร้างความภักดี (Loyalty): แบรนด์ที่มีคุณค่าและตรงกับความเชื่อของแฟนคลับช่วยสร้างความภักดีและการสนับสนุนในระยะยาว

การดึงดูดสปอนเซอร์และพันธมิตร (Attracting Sponsors and Partners): แบรนด์ที่แข็งแกร่งและมีภาพลักษณ์ที่ดีช่วยดึงดูดสปอนเซอร์และพันธมิตรทางธุรกิจ

การเพิ่มมูลค่าทางการเงิน (Financial Value): แบรนด์ที่มีชื่อเสียงสามารถสร้างรายได้ผ่านการจำหน่ายสินค้า ลิขสิทธิ์ และสิทธิ์การถ่ายทอดสด

### 2.2 กระบวนการสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา (Fullerton, 2009)

### 2.2.1 การวิเคราะห์ตนเองและตลาด

การประเมินค่านิยมและวิสัยทัศน์ (Values and Vision): ระบุค่านิยมหลักและวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือทีมกีฬา ซึ่งจะเป็พื้นฐานในการสร้างแบรนด์

การวิเคราะห์ SWOT: ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม เพื่อวางกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ที่เหมาะสม

การวิจัยตลาดและกลุ่มเป้าหมาย: เข้าใจความต้องการ พฤติกรรม และความคาดหวังของแฟนคลับและลูกค้า

### 2.2.2 การกำหนดเอกลักษณ์ของแบรนด์

ชื่อและโลโก้ (Name and Logo): ออกแบบชื่อและโลโก้ที่สะท้อนถึงค่านิยมและเอกลักษณ์ขององค์กร

สโลแกนและข้อความหลัก (Tagline and Key Messages): สร้างสโลแกนที่จำง่ายและข้อความที่สื่อความหมายชัดเจน

สีและองค์ประกอบทางการออกแบบ (Color and Design Elements): เลือกใช้สีและองค์ประกอบที่สอดคล้องกับภาพลักษณ์ที่ต้องการสื่อสาร

### 2.2.3 การสื่อสารแบรนด์ (Brand Communication)

การตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communications): ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อสื่อสารแบรนด์อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกัน

การเล่าเรื่องแบรนด์ (Brand Storytelling): สร้างเรื่องราวที่น่าสนใจและมีความหมายเพื่อเชื่อมโยงกับกลุ่มเป้าหมาย

การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media): ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อสื่อสารและมีส่วนร่วมกับแฟนคลับ

### 2.2.4 การสร้างประสบการณ์แบรนด์ (Brand Experience)

การมีส่วนร่วมของแฟนคลับ (Fan Engagement): จัดกิจกรรมและสร้างโอกาสให้แฟนคลับมีส่วนร่วม เช่น การพบปะนักกีฬา กิจกรรมชุมชน

คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ: มอบประสบการณ์ที่ดีผ่านการแข่งขัน สินค้า และบริการที่มีคุณภาพ

การตอบสนองต่อความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ: รับฟังและตอบสนองต่อความต้องการและข้อเสนอแนะของแฟนคลับ

### 2.2.5 การประเมินและปรับปรุงแบรนด์

การติดตามผล (Monitoring): ใช้เครื่องมือในการวัดผลและติดตามภาพลักษณ์ของแบรนด์

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง: ปรับกลยุทธ์และกิจกรรมการสื่อสารตามผลการวิเคราะห์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

## 2.3 กรณีศึกษากลยุทธ์การสร้างแบรนด์ของ Nike (Everyday Marketing, 2023)

### 2.3.1 การใช้สโลแกนที่ทรงพลัง

"Just Do It": เปิดตัวในปี พ.ศ. 2531 สโลแกนนี้กลายเป็นคำขวัญที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คนทั่วโลก ไม่ว่าจะแก่นักกีฬามืออาชีพหรือบุคคลทั่วไป

ความหมายและผลกระทบ: สโลแกนนี้สื่อถึงการก้าวข้ามขีดจำกัด การไม่ยอมแพ้ และการทำสิ่งที่ท้าทาย ซึ่งสร้างความสัมพันธ์ทางอารมณ์กับผู้บริโภค

### 2.3.2 การใช้บุคคลที่มีอิทธิพล (Influencer Marketing)

นักกีฬาชื่อดัง: Nike ร่วมมือกับนักกีฬาระดับโลก เช่น Michael Jordan, Serena Williams, Cristiano Ronaldo

การสร้างผลิตภัณฑ์เฉพาะบุคคล: เช่น "Air Jordan" ซึ่งกลายเป็นแบรนด์ย่อยที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง

ผลลัพธ์: การใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความน่าสนใจให้กับแบรนด์

### 2.3.3 การเล่าเรื่องราว (Storytelling)

โฆษณาและแคมเปญที่มีความหมาย: Nike มักสร้างโฆษณาที่มีเนื้อหาที่กระตุ้นอารมณ์ เช่น การก้าวข้ามอุปสรรค การต่อสู้เพื่อความฝัน

การสนับสนุนประเด็นสังคม: เช่น แคมเปญที่สนับสนุนความเท่าเทียมทางเพศ การรวมกลุ่ม และการยืนหยัดในความเชื่อ

ผลกระทบ: ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งกับผู้บริโภคและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่มีคุณค่า

### 2.3.4 การนวัตกรรมและคุณภาพของผลิตภัณฑ์

การลงทุนในวิจัยและพัฒนา: Nike มุ่งมั่นในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Nike Air, Flyknit

การตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค: การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ปรับแต่งได้ การใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ผลลัพธ์: สร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์

### 2.3.5 การตลาดดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้า

สื่อสังคมออนไลน์: ใช้แพลตฟอร์มเช่น Instagram, Twitter, YouTube ในการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม

แอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มดิจิทัล: เช่น Nike+ ที่เชื่อมต่อกับผู้ใช้ผ่านการติดตามการออกกำลังกาย

การใช้เนื้อหาที่ผู้ใช้สร้างขึ้น (User-Generated Content): กระตุ้นให้ลูกค้าแชร์ประสบการณ์และเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์

การประเมินผลกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ของ Nike (Everyday Marketing, 2023)

## 1. ความสำเร็จ

- การรับรู้แบรนด์ระดับโลก: Nike เป็นหนึ่งในแบรนด์ที่รู้จักมากที่สุดในโลก

- ความรักดีของลูกค้า: มีฐานลูกค้าที่รักดีและติดตามแบรนด์อย่างใกล้ชิด
- มูลค่าทางการตลาด: เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมด้วยยอดขายและกำไรที่สูง

## 2. ความท้าทาย

- การแข่งขันที่สูง: จากแบรนด์คู่แข่งเช่น Adidas, Under Armour
- ประเด็นด้านสังคมและจริยธรรม: เช่น ข้อกล่าวหาเกี่ยวกับสภาพการทำงานในโรงงาน
- การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

## 3. รูปแบบธุรกิจและแหล่งรายได้ (Beech and Chadwick, 2013)

**3.1 การเข้าใจรูปแบบธุรกิจ (Business Models)** เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการในวงการกีฬา เนื่องจากเป็นพื้นฐานในการกำหนดวิธีการสร้างมูลค่าและแหล่งที่มาของรายได้ รูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกันสามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนของธุรกิจ ต่อไปนี้เป็นการวิเคราะห์เชิงวิชาการเกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจที่หลากหลายในอุตสาหกรรมกีฬา: (Beech and Chadwick, 2013)

### 3.1.1. รูปแบบการขายสินค้าและอุปกรณ์กีฬา (Merchandising Model)

ลักษณะสำคัญ: การผลิตและจำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์กีฬาที่เกี่ยวข้องกับทีม นักกีฬา หรืออีเวนต์ การสร้างมูลค่า: ใช้แบรนด์และความนิยมในการเพิ่มมูลค่าของสินค้า ตัวอย่าง: เสื้อทีมที่มีลายเซ็นนักกีฬา รองเท้าและอุปกรณ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง

### 3.1.2. รูปแบบการสมัครสมาชิก (Subscription Model)

ลักษณะสำคัญ: การให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคต้องชำระค่าบริการเป็นรายเดือนหรือรายปี การสร้างมูลค่า: การให้บริการอย่างต่อเนื่องและการอัปเดตเนื้อหาหรือฟีเจอร์ใหม่ ๆ ตัวอย่าง: แอปพลิเคชันฟิตเนสออนไลน์ บริการสตรีมมิ่งการแข่งขันกีฬา

### 3.1.3. รูปแบบการโฆษณาและสปอนเซอร์ (Advertising and Sponsorship Model)

ลักษณะสำคัญ: การสร้างรายได้จากการโฆษณาและการสนับสนุนจากแบรนด์ต่าง ๆ การสร้างมูลค่า: การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีความสนใจในกีฬาและการสร้างความสัมพันธ์กับแบรนด์ ตัวอย่าง: ป้ายโฆษณาในสนามกีฬา การสปอนเซอร์นักกีฬาหรือทีม

### 3.1.4. รูปแบบการจัดอีเวนต์และการแข่งขัน (Event Management Model)

ลักษณะสำคัญ: การจัดและบริหารการแข่งขันกีฬา อีเวนต์ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง การสร้างมูลค่า: การสร้างประสบการณ์ที่มีเอกลักษณ์และดึงดูดผู้เข้าร่วมและผู้ชม ตัวอย่าง: การจัดมาราธอน การแข่งขันอีสปอร์ต การจัดค่ายฝึกซ้อมกีฬา

### 3.1.5. รูปแบบแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform Model)

ลักษณะสำคัญ: การสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เชื่อมโยงผู้ใช้หลายฝ่าย เช่น นักกีฬา โค้ช ผู้ชม และผู้สนับสนุน การสร้างมูลค่า: การสร้างเครือข่ายและการให้บริการที่เพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและการดำเนินงาน ตัวอย่าง: แพลตฟอร์มสำหรับการจองสนามกีฬา แอปพลิเคชันสำหรับการเชื่อมต่อระหว่างโค้ชและนักกีฬา

### 3.1.6. รูปแบบการฝึกอบรมและการศึกษา (Training and Education Model)

ลักษณะสำคัญ: การให้บริการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาทักษะในด้านกีฬา การสร้างมูลค่า: การให้ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาศักยภาพ ตัวอย่าง: สถาบันสอนกีฬา คอร์สออนไลน์เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะกีฬา

### 3.1.7. รูปแบบการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ (Data and Analytics Model)

ลักษณะสำคัญ: การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและสร้างมูลค่า การสร้างมูลค่า: การให้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและกลยุทธ์ ตัวอย่าง: บริการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับทีมกีฬา การใช้ Wearable Devices ในการติดตามประสิทธิภาพของนักกีฬา

### 3.1.8. รูปแบบการท่องเที่ยวกีฬา (Sports Tourism Model)

ลักษณะสำคัญ: การจัดโปรแกรมท่องเที่ยวที่เน้นประสบการณ์ด้านกีฬา การสร้างมูลค่า: การผสมผสานการท่องเที่ยวกับกิจกรรมกีฬาที่เป็นเอกลักษณ์ ตัวอย่าง: แพคเกจท่องเที่ยวเพื่อชมการแข่งขัน การจัดทริปสำหรับการเล่นกีฬาผจญภัย

## 3.2 ประเภทของแหล่งรายได้ในธุรกิจกีฬา

แหล่งรายได้ในธุรกิจกีฬาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนารูปแบบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในวงการกีฬา การศึกษาแหล่งรายได้ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินและการตลาดที่เหมาะสม ต่อไปนี้เป็นกรณีวิเคราะห์เชิงวิชาการเกี่ยวกับแหล่งรายได้ที่สำคัญในธุรกิจกีฬา:

### 3.2.1 การขายตั๋วและสิทธิ์การเข้าชม (Ticket Sales and Admission Fees) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการขายตั๋วเข้าชมการแข่งขัน กีฬา หรืออีเวนต์ต่าง ๆ

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- ความนิยมของกีฬา หรือนักกีฬาที่เข้าร่วม
- ประสบการณ์ที่มอบให้แก่ผู้ชม เช่น ที่นั่งพิเศษ บริการเสริม

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การจัดโปรโมชั่นหรือแพ็คเกจพิเศษ
- การใช้ระบบจำหน่ายตั๋วออนไลน์เพื่อเพิ่มการเข้าถึง

### 3.2.2 การขายสินค้าและของที่ระลึก (Merchandise Sales) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการจำหน่ายสินค้า เช่น เสื้อผ้า อุปกรณ์กีฬา ของที่ระลึกที่มีโลโก้หรือเครื่องหมายของทีม นักกีฬา หรืออีเวนต์

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- คุณภาพและความหลากหลายของสินค้า
- การออกแบบที่ดึงดูดและเป็นเอกลักษณ์

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การร่วมมือกับนักออกแบบหรือแบรนด์ที่มีชื่อเสียง
- การจำหน่ายสินค้าออนไลน์และการจัดส่งทั่วโลก

### 3.2.3 สปอนเซอร์และการโฆษณา (Sponsorships and Advertising) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรจากองค์กรหรือแบรนด์ต่าง ๆ ที่ต้องการโปรโมทสินค้าหรือบริการของตนผ่านกิจกรรมกีฬา

#### ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:

- ความเข้ากันได้ระหว่างแบรนด์และภาพลักษณ์ของกีฬา
- การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน

#### ➤ กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:

- การสร้างแพ็คเกจสปอนเซอร์ที่มีความยืดหยุ่น
- การนำเสนอคุณค่าที่แตกต่าง เช่น การเข้าถึงข้อมูลผู้ชม การมีส่วนร่วมในกิจกรรมพิเศษ

### 3.2.4 สิทธิการถ่ายทอดสดและสื่อ (Broadcasting and Media Rights) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการขายสิทธิในการถ่ายทอดสดการแข่งขันหรืออีเวนต์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต

#### ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:

- ความนิยมและความสำคัญของการแข่งขัน
- ข้อตกลงและสัญญาทางกฎหมาย

#### ➤ กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:

- การเจรจาสัญญาที่มีเงื่อนไขที่ดี

- การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่

### 3.2.5 การสมัครสมาชิกและค่าบริการ (Subscriptions and Membership Fees) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการเก็บค่าบริการรายเดือนหรือรายปีสำหรับการเข้าถึงบริการหรือสิทธิพิเศษ

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- คุณภาพและความคุ้มค่าของบริการที่มอบให้
- การรักษาสมาชิกภาพและการลดอัตราค่าบริการยกเลิก

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การเพิ่มคุณสมบัติหรือเนื้อหาใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ
- การสร้างชุมชนและความภักดีของสมาชิก

### 3.2.6 การให้บริการฝึกอบรมและการศึกษา (Training and Educational Services) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการจัดคอร์สฝึกอบรม การสอน หรือการให้คำปรึกษาในด้านกีฬา

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- ความเชี่ยวชาญและชื่อเสียงของผู้สอน
- ความต้องการของตลาดในการพัฒนาทักษะ

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การขยายหลักสูตรให้ครอบคลุมหลากหลายระดับ
- การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเข้าถึงผู้เรียนมากขึ้น

### 3.2.7 การขายสิทธิ์ใช้ชื่อและลิขสิทธิ์ (Licensing and Royalties) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการอนุญาตให้ใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า หรือทรัพย์สินทางปัญญาอื่น ๆ

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- มูลค่าและความรู้จักของแบรนด์หรือชื่อเสียง
- ข้อตกลงทางกฎหมายที่ชัดเจนและเป็นธรรม

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การคัดเลือกพันธมิตรที่เหมาะสม
- การปกป้องและจัดการทรัพย์สินทางปัญญาอย่างมืออาชีพ

### 3.2.8 การจัดกิจกรรมพิเศษและการท่องเที่ยวกีฬา (Special Events and Sports Tourism) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการจัดกิจกรรมที่ไม่ใช่การแข่งขันหลัก เช่น คอนเสิร์ต การประชุม การท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับกีฬา

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- ความน่าสนใจและความเป็นเอกลักษณ์ของกิจกรรม
- การตลาดและการโปรโมทที่มีประสิทธิภาพ

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การสร้างประสบการณ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม
- การร่วมมือกับพันธมิตรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบันเทิง

### 3.2.9 การให้บริการข้อมูลและวิเคราะห์ (Data Services and Analytics) (Beech and Chadwick, 2013)

**รายละเอียด:** รายได้จากการจำหน่ายหรือให้บริการข้อมูล สถิติ และการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

- ความถูกต้องและความทันสมัยของข้อมูล
- ความต้องการของตลาดในการใช้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ

➤ **กลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้:**

- การพัฒนาซอฟต์แวร์หรือแพลตฟอร์มที่ใช้งานง่าย
- การเสนอแพ็คเกจบริการที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า

แหล่งรายได้เหล่านี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการสร้างมูลค่าในธุรกิจกีฬา การวางแผนและการดำเนินการที่ดีจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตและยั่งยืนได้ในระยะยาว

**กรณีศึกษา : ทีมฟุตบอล "สโมสรเมืองทอง" (ลงทุนแมน,2018)**

**พื้นหลัง:** สโมสรเมืองทองเป็นทีมฟุตบอลอาชีพที่มีฐานแฟนคลับขนาดใหญ่

**รูปแบบธุรกิจ:** การผสมผสานระหว่างการขายสินค้า การจัดอีเวนต์ และสปอนเซอร์

**แหล่งรายได้:**

- การขายตั๋วเข้าชมการแข่งขัน
- การจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก
- รายได้จากสปอนเซอร์และสิทธิ์การถ่ายทอดสด
- การโฆษณาในสนามกีฬาและสื่อสังคมออนไลน์

**กลยุทธ์การสร้างรายได้:**

- การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งและเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟนคลับ
- การจัดกิจกรรมชุมชนและโปรแกรมสมาชิก

- การขยายตลาดสู่ต่างประเทศผ่านการทัวร์และการร่วมมือกับทีมต่างชาติ

## การวิเคราะห์กรณีศึกษา: ทีมฟุตบอล "สโมสรเมืองทอง"

### 1. บทนำ

สโมสรเมืองทอง เป็นทีมฟุตบอลอาชีพที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย มีฐานแฟนคลับขนาดใหญ่และเป็นหนึ่งในทีมที่ประสบความสำเร็จทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค รูปแบบธุรกิจของสโมสรเมืองทองเป็นการผสมผสานระหว่างการขายสินค้า การจัดอีเวนต์ และการสปอนเซอร์ ซึ่งช่วยสร้างแหล่งรายได้ที่หลากหลายและยั่งยืน

### 2. แหล่งรายได้หลัก

#### 2.1 การขายตั๋วเข้าชมการแข่งขัน

**ความสำคัญ:** รายได้จากการขายตั๋วเป็นแหล่งรายได้ตรงที่สำคัญ เนื่องจากการแข่งขันฟุตบอลเป็นผลิตภัณฑ์หลักของสโมสร

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้:**

**คุณภาพของทีมและการแข่งขัน:** การมีนักเตะที่มีชื่อเสียงและผลงานที่ดีช่วยดึงดูดผู้ชม

**ประสบการณ์ในสนาม:** การให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามที่มีคุณภาพ

#### 2.2 การจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก

**ความสำคัญ:** การขายสินค้าเป็นวิธีการสร้างรายได้และเสริมสร้างความรักดีของแฟนคลับ

**ประเภทสินค้า:** เสื้อทีม ผ้าพันคอ หมวก และของที่ระลึกอื่น ๆ ที่มีโลโก้ของสโมสร

**ช่องทางการจำหน่าย:** ร้านค้าในสนามกีฬา ร้านค้าออนไลน์ และตัวแทนจำหน่าย

#### 2.3 รายได้จากสปอนเซอร์และสิทธิการถ่ายทอดสด

**สปอนเซอร์:** การสนับสนุนจากบริษัทและแบรนด์ต่าง ๆ ที่ต้องการโปรโมทสินค้าผ่านสโมสร

**สิทธิ์การถ่ายทอดสด:** รายได้จากการขายสิทธิ์ในการถ่ายทอดสดการแข่งขันให้แก่สถานีโทรทัศน์และแพลตฟอร์มออนไลน์

## 2.4 การโฆษณาในสนามกีฬาและสื่อสังคมออนไลน์

**ป้ายโฆษณาในสนาม:** การให้พื้นที่โฆษณาแก่สปอนเซอร์ในสนามกีฬา

**สื่อสังคมออนไลน์:** การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ของสโมสรในการโปรโมทสินค้าหรือบริการของสปอนเซอร์

## 3. กลยุทธ์การสร้างรายได้

### 3.1 การสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็งและเพิ่มการมีส่วนร่วมของแฟนคลับ

**การสร้างแบรนด์:**

**ภาพลักษณ์และค่านิยม:** เน้นการเป็นทีมที่มีความเป็นมืออาชีพ มีสปิริต และความมุ่งมั่น

**การสื่อสารแบรนด์:** ใช้สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ และสื่อต่าง ๆ ในการสื่อสารกับแฟนคลับ

**การเพิ่มการมีส่วนร่วม:**

**กิจกรรมแฟนคลับ:** การจัดกิจกรรมที่แฟนคลับสามารถมีส่วนร่วม เช่น การพบปะนักเตะ การจัดแข่งขันสำหรับแฟนคลับ

**โปรแกรมสมาชิก:** มอบสิทธิพิเศษและส่วนลดสำหรับสมาชิก เช่น ตั๋วราคาพิเศษ ของที่ระลึกเฉพาะสมาชิก

### 3.2 การจัดกิจกรรมชุมชนและโปรแกรมสมาชิก

**กิจกรรมชุมชน:**

**โครงการสังคม:** การทำกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การสนับสนุนการศึกษา การส่งเสริมกีฬาในชุมชน

**การเข้าร่วมในเทศกาลท้องถิ่น:** การเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมในชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

**โปรแกรมสมาชิก:**

**ระดับสมาชิก:** การสร้างระดับสมาชิกที่แตกต่างกันพร้อมสิทธิพิเศษที่เพิ่มขึ้น

**การสื่อสารเฉพาะสมาชิก:** ส่งข่าวสารและอัปเดตเฉพาะสำหรับสมาชิกเพื่อสร้างความรู้สึกพิเศษ

### 3.3 การขยายตลาดสู่ต่างประเทศผ่านการทัวร์และการร่วมมือกับทีมต่างชาติ

**การทัวร์ต่างประเทศ:**

**การแข่งขันกระชับมิตร:** การจัดการแข่งขันกับทีมต่างชาติในต่างประเทศเพื่อเพิ่มฐานแฟนคลับ

**กิจกรรมโปรโมท:** การจัดงานพบปะแฟนคลับและกิจกรรมส่งเสริมการขายสินค้าในต่างประเทศ

**การร่วมมือกับทีมต่างชาติ:**

**โครงการแลกเปลี่ยนนักเตะ:** การแลกเปลี่ยนนักเตะหรือการฝึกซ้อมร่วมกันเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์

**ความร่วมมือทางการตลาด:** การร่วมมือในด้านการตลาดและสปอนเซอร์เพื่อขยายฐานลูกค้า

## 4. การวิเคราะห์ความสำเร็จและความท้าทาย

### 4.1 ความสำเร็จ

**ฐานแฟนคลับที่เข้มแข็ง:** การมีแฟนคลับที่ภักดีและมีจำนวนมากช่วยสร้างรายได้ที่มั่นคง

**แบรนด์ที่แข็งแกร่ง:** ภาพลักษณ์ที่ดีของสโมสรช่วยดึงดูดสปอนเซอร์และสร้างความน่าสนใจ

การสร้างแหล่งรายได้ที่หลากหลาย: การมีหลายแหล่งรายได้ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความยั่งยืน

#### 4.2 ความท้าทาย

การแข่งขันที่สูง: ทั้งในด้านกีฬากับทีมอื่น ๆ และในด้านธุรกิจกับความบันเทิงรูปแบบอื่น

ความผันผวนของผลการแข่งขัน: ผลงานในสนามมีผลต่อความสนใจของแฟนคลับและสปอนเซอร์

การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด: เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค

### 5. ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนา

#### 5.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้

สื่อดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์: การใช้แอปพลิเคชันของสโมสรเพื่อสื่อสารกับแฟนคลับและจำหน่ายสินค้า

การวิเคราะห์ข้อมูล: ใช้ข้อมูลผู้ชมและแฟนคลับในการวางแผนการตลาดและปรับปรุงบริการ

#### 5.2 การสร้างประสบการณ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม

บริการ VIP และแพ็คเกจพิเศษ: มอบประสบการณ์ที่แตกต่าง เช่น การเข้าชมการฝึกซ้อม การพบปะกับนักเตะ

การจัดอีเวนต์พิเศษ: คอนเสิร์ต กิจกรรมกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### 5.3 การส่งเสริมความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม

โครงการเพื่อสิ่งแวดล้อม: การลดการใช้พลังงาน การรีไซเคิลในสนามกีฬา

การส่งเสริมสุขภาพและการออกกำลังกาย: การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพในชุมชน

กรณีศึกษาของสโมสรเมืองทองแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่ทีมฟุตบอลสามารถสร้างและจัดการแหล่งรายได้ที่หลากหลายผ่านการผสมผสานระหว่างการขายสินค้า การจัดอีเวนต์ และการสปอนเซอร์ความสำเร็จของสโมสรเกิดจากการสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมของแฟนคลับ และการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม สโมสรต้องเผชิญกับความท้าทายในการแข่งขันและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

## คำถามท้ายบท

1. การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึงอะไร และมีความสำคัญอย่างไรในวงการกีฬา?
2. บทบาทของผู้ประกอบการในการสร้างนวัตกรรมและกระตุ้นเศรษฐกิจมีอะไรบ้าง?
3. ความสำคัญของการสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬาคืออะไร และมีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไร?
4. กระบวนการสร้างแบรนด์ในอุตสาหกรรมกีฬา มีขั้นตอนใดบ้างตามที่ระบุในข้อมูล?
5. รูปแบบธุรกิจในอุตสาหกรรมกีฬา มีอะไรบ้าง และลักษณะสำคัญของแต่ละรูปแบบคืออะไร?

## อ้างอิง

1. Arthur, C. A., Wagstaff, C. R. D., and Hardy, L. (2017). Leadership in sport organizations. In C. R. D. Wagstaff (Ed.), *The organizational psychology of sport: Key issues and practical applications* (pp. 153–175). Routledge/Taylor and Francis Group
2. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
3. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Routledge.
4. ลงทุนแมน . ( 2018) . เมืองทอง อยู่นี้เด็ด รายได้เท่าไร . Retrieved from <https://www.longtunman.com/4079>

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 9

### หัวข้อ

กฎหมายทางการกีฬา (Sport law)

### รายละเอียด

- ภาพรวมของกฎหมายกีฬา
- โครงสร้างทางกฎหมายขององค์กรกีฬา
- สิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายของนักกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงภาพรวมของกฎหมายกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงโครงสร้างทางกฎหมายขององค์กรกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงสิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายของนักกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
- 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
- 1.3 การอภิปราย ชักถาม

## 1.4 สรุปเนื้อหา

### 2. กิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา

2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา

2.3 คัดคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม

2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 9 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับกฎหมายกีฬา การศึกษาในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษามุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับภาพรวมของ

กฎหมายกีฬาโดยเนื้อหาสำคัญในส่วนนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนิยาม ขอบเขต และความสำคัญของกฎหมายกีฬา โครงสร้างทางกฎหมายขององค์กรกีฬา สิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายของนักกีฬา รวมถึงกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายกีฬาในระดับนานาชาติ

## 1. ภาพรวมของกฎหมายกีฬา

### 1.1 นิยาม ขอบเขต และความสำคัญ:

กฎหมายกีฬา หมายถึง กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาและการแข่งขัน กฎหมายกีฬาครอบคลุมหลากหลายสาขากฎหมาย เช่น กฎหมายสัญญา กฎหมายแรงงาน กฎหมายละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และการระงับข้อพิพาท โดยนำมาใช้ภายในบริบทของอุตสาหกรรมกีฬา (Greenfield and Osborn, 2000)

ขอบเขต: กฎหมายกีฬาครอบคลุมหลายด้าน เช่น สิทธิและหน้าที่ของนักกีฬา บทบาทการกำกับดูแลขององค์กรกีฬาระดับโลก เช่น FIFA และ IOC รวมถึงประเด็นเกี่ยวกับสัญญา การย้ายทีม การใช้สารต้องห้าม และมาตรฐานทางจริยธรรมในการบริหารจัดการกีฬา (Greenfield and Osborn, 2000)

ความสำคัญ: กฎหมายกีฬามีบทบาทในการสร้างความเป็นธรรม ความถูกต้อง และความยุติธรรมในวงการกีฬา โดยควบคุมความปลอดภัยของนักกีฬา มาตรฐานการแข่งขัน และกิจกรรมทางธุรกิจในกีฬาระดับมืออาชีพและสมัครเล่น ตัวอย่างเช่น ระเบียบของ FIFA ว่าด้วยสถานะและการย้ายทีมของผู้เล่น (FIFA Regulations on the Status and Transfer of Players) ถือเป็นกรอบกฎหมายสำคัญที่ช่วยรักษาความเป็นธรรมและคุ้มครองสิทธิของนักกีฬา. (Greenfield and Osborn, 2000)

### 1.2 พัฒนาการทางประวัติศาสตร์

การพัฒนากฎหมายกีฬาในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกันไป เช่น:

**1.2.1 อังกฤษ (Common Law):** ระบบกฎหมายคอมมอนลอว์ของอังกฤษมีอิทธิพลอย่างมากต่อการกำกับดูแลกีฬาในประวัติศาสตร์ การระงับข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เช่น ความรุนแรงหรือการเล่นที่ไม่ยุติธรรม มักถูกพิจารณาผ่านการดำเนินคดีทางแพ่ง เมื่อเวลาผ่านไป ศาลอนุญาโตตุลาการเฉพาะทาง เช่น ศาลอนุญาโตตุลาการกีฬา (CAS) ได้เกิดขึ้นเพื่อจัดการข้อพิพาทในกีฬาได้อย่างรวดเร็ว ตัวอย่างสำคัญทางประวัติศาสตร์คือ คดี Bosman (1995) ซึ่งได้เปลี่ยนแปลงนโยบายการย้ายทีมในวงการฟุตบอล โดยให้นักเตะสามารถย้ายทีมได้อย่างเสรีเมื่อสิ้นสุดสัญญา (Nafziger and Gauthier, 2022)

**1.2.2 สหรัฐอเมริกา (กฎหมายที่มีรากฐานจากรัฐธรรมนูญและคดีความ):** กฎหมายกีฬาในสหรัฐอเมริกาได้รับอิทธิพลอย่างมากจากกฎหมายของรัฐบาลกลาง เช่น Title IX ที่ห้ามการเลือกปฏิบัติทางเพศในกีฬา และ Sherman Antitrust Act ซึ่งถูกใช้ในคดีอย่างเช่น Flood v. Kuhn (1972) เพื่อต่อสู้กับข้อจำกัดในสัญญาของนักเบสบอล ซึ่งส่งผลให้นักกีฬามีสิทธิเสรีภาพมากขึ้น (Nafziger and Gauthier ,2022)

**1.2.3 ฝรั่งเศส (Civil Law):** ในระบบกฎหมายแพ่งของประเทศอย่างฝรั่งเศส มีกฎหมายเฉพาะทางสำหรับควบคุมกีฬา ตัวอย่างเช่น Code du Sport (ประมวลกฎหมายกีฬา) ของฝรั่งเศส ที่ควบคุมสิทธิและหน้าที่ของนักกีฬา สหพันธ์กีฬา และผู้จัดงานกีฬา โดยเน้นบทบาทของรัฐในการกำกับดูแลกีฬา (Nafziger and Gauthier ,2022)

**1.2.4 บริบทระหว่างประเทศ:** กฎหมายกีฬาระหว่างประเทศมีพัฒนาการอย่างมากจากองค์กรเช่น คณะกรรมการโอลิมปิกสากล (IOC) และ FIFA การก่อตั้ง องค์การต่อต้านการใช้สารกระตุ้นโลก (WADA) และการออก WADA Code ถือเป็นก้าวสำคัญในการควบคุมการใช้สารต้องห้ามในกีฬาในระดับโลก(Nafziger and Gauthier ,2022)

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่ากฎหมายกีฬามีบทบาทสำคัญในการสร้างและรักษามาตรฐานการแข่งขันกีฬา และการปกป้องสิทธิของนักกีฬา

**1.3 ระบบกฎหมายหลักในกฎหมายกีฬา** หมายถึงกรอบกฎหมายที่มีผลต่อการกำกับดูแลกีฬาในระดับต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสามประเภทหลัก ได้แก่ กฎหมายคอมมอนลอว์ (Common Law), กฎหมายแพ่ง (Civil Law) และกฎหมายระหว่างประเทศและอนุญาโตตุลาการ (International Law and Arbitration) แต่ละระบบกฎหมายมีบทบาทและลักษณะเฉพาะของตัวเองในบริบทของกฎหมายกีฬา ซึ่งอธิบายได้ดังนี้: (Anderson and Siekmann ,2013)

### 1.3.1. กฎหมายคอมมอนลอว์ (Common Law)

#### ลักษณะสำคัญ:

กฎหมายคอมมอนลอว์เป็นระบบกฎหมายที่พัฒนามาจากการตัดสินของศาล (judge-made law) หรือที่เรียกว่า "หลักการจากคดีความที่ตัดสินก่อนหน้า" (precedent) ศาลจะใช้หลักการจากคำตัดสินที่ผ่านมามาเป็นแนวทางในการตัดสินคดีใหม่ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายนี้อย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ สหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา แคนาดา และออสเตรเลีย ซึ่งเป็นประเทศที่มีการจัดการและควบคุมด้านกีฬาภายใต้หลักการกฎหมายนี้ (Anderson and Siekmann, 2013)

### บทบาทในกฎหมายกีฬา:

ในกีฬา กฎหมายคอมมอนลอว์ถูกนำมาใช้กับประเด็นต่างๆ เช่น สัญญานักกีฬา การรับผิดชอบต่อการบาดเจ็บที่เกิดขึ้นในสนาม การละเมิดกฎกติกา และการฟ้องร้องเกี่ยวกับข้อพิพาทระหว่างสโมสรและนักกีฬา

### กรณีศึกษา

**Bosman Ruling (1995)** เป็นหนึ่งในคดีสำคัญที่สุดในวงการฟุตบอลยุโรปและทั่วโลก ซึ่งเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์การย้ายทีมของนักฟุตบอลอย่างมีนัยสำคัญ คดีนี้ส่งผลกระทบต่อสิทธิของนักฟุตบอลและโครงสร้างการย้ายทีมของสโมสรฟุตบอลในยุโรป และยังเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในระบบการจ้างงานนักกีฬาในหลายประเทศทั่วโลก

### ภูมิหลังของคดี

Jean-Marc Bosman เป็นนักฟุตบอลชาวเบลเยียมที่เล่นให้กับสโมสร RFC Liège ในลีกเบลเยียม ในปี 1990 สัญญาของเขากับสโมสรใกล้จะหมดอายุ และเขามีความประสงค์จะย้ายไปร่วมทีม Dunkerque สโมสรจากฝรั่งเศส อย่างไรก็ตาม ในขณะนั้นมีข้อบังคับของ UEFA และสมาคมฟุตบอลในยุโรปที่กำหนดให้สโมสรที่นักเตะต้องการย้ายออกไปต้องจ่ายค่าชดเชย (หรือค่าตัว) ให้กับสโมสรเดิม แม้ว่านักเตะจะหมดสัญญาแล้วก็ตาม สโมสร RFC Liège เรียกร้องค่าตัวที่สูงเกินไปทำให้ Dunkerque ไม่สามารถจ่ายได้ ส่งผลให้การย้ายทีมของ Bosman ล้มเหลว

เนื่องจากการย้ายทีมไม่สำเร็จ Bosman ถูกสโมสร RFC Liège ลดเงินเดือนอย่างมากและไม่ได้ลงเล่นในทีม เขาจึงฟ้องร้องต่อศาล โดยโต้แย้งว่าข้อบังคับเรื่องค่าชดเชยนั้นละเมิดเสรีภาพในการเคลื่อนย้ายของแรงงาน ซึ่งเป็นสิทธิที่ได้รับการคุ้มครองภายใต้กฎหมายของสหภาพยุโรป

### ประเด็นทางกฎหมาย

คดีนี้ขึ้นสู่การพิจารณาของ ศาลยุติธรรมแห่งสหภาพยุโรป (European Court of Justice – ECJ) โดยมีประเด็นสำคัญคือ การที่ UEFA และสมาคมฟุตบอลยุโรปกำหนดให้สโมสรใหม่ต้องจ่ายค่าชดเชยให้สโมสรเดิมแม้นักเตะจะหมดสัญญา นั่นขัดต่อหลักการของเสรีภาพในการเคลื่อนย้ายแรงงานตามข้อบทที่ 45 ของ สนธิสัญญากรุงโรม (Treaty of Rome) หรือไม่

### คำตัดสินของศาล

เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 1995 ศาลยุติธรรมแห่งสหภาพยุโรปได้ตัดสินว่า ข้อบังคับที่กำหนดให้มีการจ่ายค่าชดเชยเมื่อหมดสัญญานั้นเป็นการละเมิด ข้อบทที่ 45 ของสนธิสัญญากรุงโรม ซึ่งเป็นข้อบทที่ว่าด้วยเสรีภาพในการเคลื่อนย้ายแรงงานภายในประเทศสมาชิกสหภาพยุโรป ศาลตัดสินว่านักเตะฟุตบอลที่หมดสัญญาสามารถย้ายทีมได้โดยไม่มีข้อผูกมัดใด ๆ และสโมสรใหม่ไม่จำเป็นต้องจ่ายค่าชดเชยให้สโมสรเดิมอีกต่อไป (Bosman Ruling ,1995)

### ผลกระทบของคำตัดสิน (Duval,2016)

คำตัดสินในคดี Bosman Ruling มีผลกระทบอย่างใหญ่หลวงต่อวงการฟุตบอลในยุโรปและทั่วโลก ดังนี้:

- 1. เสรีภาพในการย้ายทีมหลังหมดสัญญา:** นักฟุตบอลที่หมดสัญญากับสโมสรของตนมีสิทธิที่จะย้ายไปเล่นให้กับสโมสรอื่นได้โดยไม่มีการเรียกร้องค่าชดเชยจากสโมสรเดิม การตัดสินใจนี้เปิดโอกาสให้นักฟุตบอลจำนวนมากสามารถย้ายทีมได้อย่างอิสระมากขึ้นหลังจากหมดสัญญา
- 2. การเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการสัญญา:** สโมสรฟุตบอลในยุโรปต้องปรับตัวและจัดการสัญญากับนักเตะใหม่ โดยต้องพยายามต่อสัญญากับนักเตะที่สำคัญก่อนที่จะหมดสัญญา มิฉะนั้นนักเตะอาจย้ายทีมได้ฟรีเมื่อหมดสัญญา
- 3. การเพิ่มขึ้นของค่าจ้างนักเตะ:** เมื่อสโมสรไม่ต้องจ่ายค่าตัวให้กับนักเตะที่หมดสัญญา สโมสรใหม่สามารถนำงบประมาณส่วนนี้ไปเพิ่มค่าจ้างหรือให้โบนัสในการเซ็นสัญญาแก่นักเตะได้ ส่งผลให้ค่าจ้างนักเตะเพิ่มสูงขึ้นอย่างมากในช่วงหลายปีหลังจากคดีนี้
- 4. การเคลื่อนย้ายของนักเตะต่างชาติ:** คำตัดสินในคดี Bosman ยังส่งผลให้มีการเคลื่อนย้ายของนักเตะต่างชาติเข้าสู่ลีกยุโรปมากขึ้น เนื่องจากศาลได้ตัดสินให้การจำกัดจำนวนผู้เล่นต่างชาติที่สโมสร

ฟุตบอลสามารถใช้ในแต่ละเกมเป็นการละเมิดกฎหมายของสหภาพยุโรปในเรื่องเสรีภาพในการทำงาน ทำให้การจำกัดจำนวนผู้เล่นต่างชาติในทีมลดลง

**5. การขยายผลไปยังลีกและนักกีฬาทั่วโลก:** แม้ว่าคดีนี้จะเกิดขึ้นในบริบทของสหภาพยุโรป แต่ผลกระทบของคดีได้ขยายไปสู่ลีกฟุตบอลและนักกีฬาในภูมิภาคอื่น ๆ ทั่วโลก โดยมีการนำแนวคิดการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีมาใช้ในการปรับปรุงกฎระเบียบของลีกต่าง ๆ

### ตัวอย่างและผลลัพธ์ที่ตามมา

หลังจากคำตัดสินของคดี Bosman หลายลีกในยุโรปได้เห็นการย้ายทีมของนักเตะเกิดขึ้นอย่างเสรีมากขึ้น นักเตะระดับโลกหลายคนสามารถย้ายทีมได้โดยไม่มีค่าตัวหลังจากหมดสัญญา ตัวอย่างที่ชัดเจนคือการย้ายทีมของ Luis Figo จากบาร์เซโลนาไปเรอัล มาดริด และ Robert Lewandowski จากโบรุสเซีย ดอร์ทมุนด์ไปบาเยิร์นมิวนิค ทั้งนี้นักเตะได้รับผลประโยชน์ทางการเงินที่สูงขึ้นอย่างมากหลังจากคำตัดสิน (Duvál, 2016)

### สรุป

คดี Bosman Ruling (1995) เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในวงการฟุตบอลระดับโลก คำตัดสินนี้ไม่เพียงแต่เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบการย้ายทีมในยุโรป แต่ยังสร้างแนวทางใหม่สำหรับการบริหารจัดการสัญญา นักกีฬาและการเคลื่อนย้ายแรงงานในอุตสาหกรรมกีฬาโดยรวม

#### 1.3.2. กฎหมายแพ่ง (Civil Law) (Anderson and Siekmann ,2013)

##### ลักษณะสำคัญ:

- กฎหมายแพ่งเป็นระบบกฎหมายที่ใช้บทบัญญัติกฎหมายที่ถูกเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ประมวลกฎหมายแพ่ง (Civil Code) หรือกฎหมายเฉพาะอื่นๆ ที่เขียนขึ้นโดยฝ่ายนิติบัญญัติ ประเทศที่ใช้ระบบนี้ส่วนใหญ่ได้แก่ ฝรั่งเศส เยอรมนี สเปน และประเทศอื่นๆ ในยุโรป
- กฎหมายแพ่งไม่ได้พึ่งพาการตัดสินของศาลที่ผ่านมาเหมือนกฎหมายคอมมอนลอว์ แต่จะอิงกับบทบัญญัติที่ถูกระบุไว้ชัดเจนในกฎหมาย

##### บทบาทในกฎหมายกีฬา:

- ในระบบกฎหมายแพ่ง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เช่น กฎหมายสัญญา และกฎหมายละเมิด จะถูกเขียนเป็นบทบัญญัติที่ชัดเจน ตัวอย่างเช่น ประมวลกฎหมายแพ่งเยอรมัน (BGB) มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการทำสัญญาและการจัดการด้านทรัพย์สินที่นำมาใช้ในกีฬา เช่น สัญญาการเซ็นนักเตะหรือการเจรจาเรื่องการย้ายทีม
- กฎหมายแพ่งให้ความสำคัญกับกฎระเบียบและสัญญาที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งช่วยลดความคลุมเครือและความขัดแย้งในเรื่องสิทธิและหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ

ตัวอย่าง Code du Sport หรือ **ประมวลกฎหมายกีฬา** ของฝรั่งเศส เป็นกฎหมายเฉพาะทางที่จัดทำขึ้นเพื่อควบคุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬาในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับสมัครเล่นจนถึงระดับอาชีพ ประมวลกฎหมายนี้ครอบคลุมทั้งสิทธิและหน้าที่ของนักกีฬา องค์กรที่กำกับดูแลกีฬา และผู้จัดการแข่งขัน โดยเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการกีฬาในประเทศฝรั่งเศส

**รายละเอียดของ Code du Sport จาก บทความของ (Latty, 2012)**

### 1. การกำกับดูแลและการบริหารจัดการกีฬา

Code du Sport วางกรอบในการจัดการกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของกระทรวงกีฬาฝรั่งเศส สหพันธ์กีฬา และองค์กรที่เกี่ยวข้อง การจัดตั้งองค์กรเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬา และการรักษามาตรฐานในการจัดการแข่งขัน

**บทบาทของสหพันธ์กีฬา:** สหพันธ์กีฬามีอำนาจหน้าที่ในการออกกฎระเบียบต่างๆ สำหรับการการแข่งขันกีฬาในประเทศ และดูแลความเป็นธรรมของการจัดการแข่งขัน สหพันธ์กีฬายังมีหน้าที่ในการป้องกันการใช้สารต้องห้าม และการป้องกันการทุจริตในกีฬา(Latty, 2012)

### 2. สิทธิและหน้าที่ของนักกีฬา

Code du Sport มีบทบัญญัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิทธิของนักกีฬา รวมถึงสิทธิในการได้รับค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม โดยเฉพาะนักกีฬาอาชีพ เช่น กฎหมายกำหนดว่านักกีฬามีสิทธิได้รับค่าจ้าง ค่าชดเชย หรือโบนัสจากการแข่งขันที่สอดคล้องกับกฎข้อบังคับที่องค์กรกีฬากำหนด

**การคุ้มครองด้านสุขภาพและความปลอดภัย:** กฎหมายยังให้ความสำคัญกับการคุ้มครองสุขภาพและความปลอดภัยของนักกีฬา โดยกำหนดมาตรฐานในการฝึกซ้อมและแข่งขัน เพื่อลดความเสี่ยงในการบาดเจ็บ (Latty, 2012)

### 3. การคุ้มครองนักกีฬาสมัครเล่นและเยาวชน

**Code du Sport** ยังมีบทบัญญัติที่เน้นการพัฒนาให้นักกีฬาระดับเยาวชนและสมัครเล่น โดยให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสให้นักกีฬาเยาวชนได้พัฒนาและก้าวเข้าสู่อาชีพกีฬาอย่างปลอดภัยและมีจริยธรรม นอกจากนี้ยังคุ้มครองนักกีฬาเยาวชนจากการแสวงหาประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเซ็นสัญญาที่ไม่เป็นธรรม หรือการย้ายทีมระหว่างประเทศ (Latty, 2012)

### 4. การป้องกันการทุจริตและการใช้สารต้องห้าม

หนึ่งในหัวข้อสำคัญที่ประมวลกฎหมายกีฬาควบคุมคือ **การป้องกันการทุจริตและการใช้สารต้องห้าม** โดยร่วมมือกับ **World Anti-Doping Agency (WADA)** กำหนดมาตรฐานการตรวจสอบและลงโทษนักกีฬาที่ใช้สารต้องห้ามอย่างเข้มงวด นอกจากนี้ **Code du Sport** ยังให้ความสำคัญกับการป้องกันการฉ้อโกงการแข่งขัน (match-fixing) ซึ่งเป็นปัญหาที่พบในวงการกีฬาในระดับนานาชาติ (Latty, 2012)

#### 1.3.3. กฎหมายระหว่างประเทศและอนุญาโตตุลาการ (International Law and Arbitration) (Anderson and Siekmann, 2013)

##### ลักษณะสำคัญ:

กฎหมายกีฬาระดับนานาชาติถูกควบคุมโดยองค์กรกีฬาระดับสากล เช่น **FIFA** (สหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ), **IOC** (คณะกรรมการโอลิมปิกสากล) และ **CAS** (ศาลอนุญาโตตุลาการกีฬา) องค์กรเหล่านี้มีกฎเกณฑ์และข้อบังคับที่ใช้ในการจัดการกีฬาในระดับโลก รวมถึงกลไกการระงับข้อพิพาทในกรณีที่เกิดปัญหาในกีฬา

ศาล CAS เป็นที่รู้จักในระดับสากลว่าเป็นศาลที่มีบทบาทสำคัญในการระงับข้อพิพาทระหว่างนักกีฬา สโมสร และองค์กรกีฬาระดับโลก

##### บทบาทในกฎหมายกีฬา:

CAS ทำหน้าที่ในการตัดสินข้อพิพาทเกี่ยวกับเรื่องการละเมิดกฎ การใช้สารต้องห้าม การย้ายทีม การจัดการเรื่องสิทธิของนักกีฬา หรือข้อพิพาททางสัญญา องค์การที่เป็นสมาชิกใน CAS ต้องปฏิบัติตามคำตัดสินของศาลอย่างเคร่งครัด เนื่องจาก CAS มีสถานะเป็นศาลสูงสุดในการตัดสินข้อพิพาทด้านกีฬาในระดับนานาชาติ

FIFA และ IOC กำหนดมาตรฐานสากลเกี่ยวกับการจัดการกีฬา เช่น กฎของ WADA (World Anti-Doping Agency) ซึ่งใช้เป็นมาตรฐานสากลในการป้องกันการใช้สารกระตุ้นในกีฬา

### กรณีศึกษา

**คำตัดสินของ CAS ในคดีเกี่ยวกับการย้ายทีมระหว่างประเทศ:** CAS มักมีบทบาทในการตัดสินกรณีที่นักกีฬาเกิดข้อพิพาทกับสโมสรหรือสหพันธ์กีฬาระหว่างประเทศ โดยเฉพาะในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการโอนย้ายนักเตะระหว่างประเทศ

**ศาลอนุญาโตตุลาการกีฬา (Court of Arbitration for Sport – CAS)** มีบทบาทสำคัญในการตัดสินข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับการย้ายทีมระหว่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการฟุตบอล ซึ่งมักเกิดข้อพิพาทระหว่างนักกีฬา สโมสร หรือสหพันธ์กีฬาระหว่างประเทศ CAS เป็นศาลที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินข้อพิพาทด้านกีฬาในระดับสากล และการตัดสินของศาลนี้ถือเป็นข้อยุติในหลายกรณีที่สำคัญ

**บทบาทของ CAS ในการย้ายทีมระหว่างประเทศ** (Mavromati and Reeb, 2015)

### การระงับข้อพิพาทเรื่องการโอนย้ายทีม

การย้ายทีมของนักฟุตบอลระหว่างประเทศมักนำไปสู่ข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับสัญญา, ค่าตัว, ค่าชดเชย, และเงื่อนไขการปล่อยตัวจากสโมสรเดิม ข้อพิพาทเหล่านี้อาจเกิดจากความขัดแย้งระหว่างนักกีฬาและสโมสร หรือระหว่างสโมสรต่างๆ ที่ไม่สามารถตกลงกันได้ในเรื่องการโอนย้าย

CAS ได้รับการอ้างอิงและพิจารณาคดีที่เกี่ยวข้องกับการโอนย้ายในหลายกรณีที่ไม่สามารถหาข้อยุติได้ในระดับชาติ โดย CAS ใช้กฎระเบียบขององค์กรเช่น FIFA เป็นเกณฑ์ในการตัดสิน เช่น กฎเกี่ยวกับ Regulations on the Status and Transfer of Players (RSTP) ของ FIFA ซึ่งควบคุมการย้ายทีมของนักกีฬาในระดับสากล (Mavromati and Reeb, 2015)

### ตัวอย่างคดีสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการย้ายทีม

Matuzalem Case (CAS 2007/A/1298, 1299 and 1300): คดีนี้เกี่ยวกับการโอนย้ายนักฟุตบอล Francelino Matuzalem จากสโมสร Shakhtar Donetsk ของยูเครนไปยัง Real Zaragoza ของสเปน นักเตะได้ทำการยกเลิกสัญญาโดยไม่ได้รับความยินยอมจากสโมสร ซึ่งนำไปสู่ข้อพิพาทเรื่องค่าชดเชย คำตัดสินของ CAS ระบุว่านักเตะและสโมสรใหม่ต้องชดเชยความเสียหายให้กับ Shakhtar Donetsk การตัดสินนี้ส่งผลกระทบต่อกฎการยกเลิกสัญญาและการโอนย้ายนักเตะทั่วโลก (Mavromati and Reeb, 2015)

### กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการย้ายทีม

**FIFA's Regulations on the Status and Transfer of Players (RSTP):** กฎระเบียบนี้ควบคุมเรื่องการย้ายทีม การทำสัญญาของนักกีฬา และค่าชดเชยที่เกี่ยวข้องกับการย้ายทีม นักเตะสามารถย้ายทีมได้อย่างเสรีเมื่อหมดสัญญา แต่หากมีการย้ายทีมก่อนสัญญาหมด อาจต้องมีการชดเชยตามเงื่อนไขของสัญญาและกฎของ FIFA ซึ่ง CAS มักอ้างอิงกฎเหล่านี้ในการตัดสิน (FIFA, 2023)

### กฎข้อบังคับเรื่องการคุ้มครองเยาวชน

การย้ายทีมของนักกีฬาเยาวชนข้ามประเทศยังเป็นประเด็นที่ CAS ต้องตัดสินอยู่บ่อยครั้ง FIFA และ CAS มีกฎที่ชัดเจนในการคุ้มครองนักกีฬาเยาวชนจากการถูกแสวงหาผลประโยชน์ เช่น กรณีการห้ามการย้ายทีมระหว่างประเทศของเยาวชนอายุต่ำกว่า 18 ปี นอกเสียจากว่าจะจะเป็นไปตามข้อกำหนดพิเศษ CAS มักต้องพิจารณาความถูกต้องและเป็นธรรมของการโอนย้ายเยาวชนที่ละเมิดกฎระเบียบเหล่านี้ (FIFA, 2023)

## 2. โครงสร้างทางกฎหมายขององค์กรกีฬา

องค์กรกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติดำเนินการภายใต้โครงสร้างทางกฎหมายที่ควบคุมหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภาระผูกพันของพวกเขา โครงสร้างทางกฎหมายเหล่านี้ช่วยให้การแข่งขันกีฬาเป็นไปอย่างยุติธรรม คุ้มครองสิทธิของนักกีฬา และสร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการกีฬา ต่อไปนี้คือรายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างทางกฎหมายขององค์กรกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ: (Greenfield and Osborn, 2000)

### 2.1 องค์กรกีฬาระดับชาติ: โครงสร้างและภาระผูกพันทางกฎหมาย

**องค์กรกีฬาระดับชาติ** คือองค์กรที่มีหน้าที่กำกับดูแล ควบคุม และดูแลกิจกรรมกีฬาภายในประเทศ เช่น สมาคมกีฬาแห่งชาติ หรือ สหพันธ์กีฬาแห่งชาติ บทบาทหลักของพวกเขาคือการกำหนดกฎระเบียบ จัดการแข่งขัน รักษามาตรฐานระดับสากล และพัฒนานักกีฬา

#### โครงสร้าง:

- **สภาบริหาร/คณะกรรมการบริหาร:** เป็นองค์กรที่มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย อนุมัติงบประมาณ และดูแลกิจกรรมต่างๆ ของสมาคม
- **สโมสรและสมาคมสมาชิกระดับประเทศ:** สโมสรหรือทีมต่างๆ ในระดับภูมิภาคที่เป็นสมาชิกของสมาคมกีฬาแห่งชาติและเข้าร่วมการแข่งขันในระดับประเทศ
- **คณะกรรมการควบคุม:** คณะกรรมการที่ดูแลเรื่องระเบียบวินัย การต่อต้านสารต้องห้าม และจริยธรรม เพื่อให้แน่ใจว่าทุกฝ่ายปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทั้งระดับชาติและนานาชาติ

#### ภาระผูกพันทางกฎหมาย:

- **การปฏิบัติตามกฎหมายระดับชาติ:** สมาคมกีฬาแห่งชาติต้องปฏิบัติตามกฎหมายในประเทศ เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายต่อต้านสารต้องห้าม และกฎหมายภาษี(FIFA, 2023)
- **การเป็นสมาชิกกับองค์กรนานาชาติ:** สมาคมกีฬาหลายแห่งต้องปรับใช้กฎระเบียบที่สอดคล้องกับองค์กรกีฬานานาชาติ เช่น FIFA หรือ IOC เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาระดับโลก เช่น โอลิมปิก หรือ ฟุตบอลโลก(IOC, 2021)
- **มาตรฐานการต่อต้านสารต้องห้ามและจริยธรรม:** สมาคมกีฬาระดับชาติต้องบังคับใช้มาตรการต่อต้านการใช้สารต้องห้าม ซึ่งมักเป็นไปตาม World Anti-Doping Agency (WADA) และรักษามาตรฐานทางจริยธรรมในการบริหารจัดการกีฬา(WADA, 2021)

## 2.2 องค์กรกีฬานานาชาติ: FIFA, IOC, WADA และ CAS – กรอบกฎหมาย

**องค์กรกีฬานานาชาติ** ทำหน้าที่กำกับและจัดการกีฬาในระดับโลก กำหนดมาตรฐาน กฎ และกรอบการทำงานที่สมาคมกีฬาและนักกีฬาระดับชาติต้องปฏิบัติตาม องค์กรเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการ

สร้างความเป็นมาตรฐานในวงการกีฬา การรักษาความเป็นธรรม และความสมบูรณ์ในการแข่งขันกีฬาระดับโลก(Greenfield and Osborn, 2000)

**a. FIFA (Fédération Internationale de Football Association):**

**บทบาท:** FIFA เป็นองค์กรกำกับดูแลฟุตบอลระดับโลก มีหน้าที่ในการจัดการแข่งขันสำคัญ เช่น FIFA World Cup

**กรอบกฎหมาย:** FIFA ดำเนินการภายใต้กรอบ FIFA Statutes และ Regulations on the Status and Transfer of Players (RSTP) ซึ่งรวมถึงข้อบังคับเกี่ยวกับ การย้ายทีม การเล่นอย่างยุติธรรม และ มาตรการทางวินัย(FIFA, 2023)

**การระงับข้อพิพาท:** FIFA ทำงานร่วมกับ CAS (Court of Arbitration for Sport) เพื่อระงับข้อพิพาทระดับนานาชาติในวงการฟุตบอล เช่น ข้อพิพาทเรื่องการย้ายทีมและมาตรการทางวินัย(CAS, 2021)

**b. IOC (International Olympic Committee):**

**บทบาท:** IOC เป็นผู้กำกับดูแล Olympic Movement และจัดการแข่งขัน โอลิมปิกฤดูร้อนและฤดูหนาว

**กรอบกฎหมาย:** IOC ปฏิบัติตาม Olympic Charter ซึ่งกำหนดหลักการของ Olympism โครงสร้างของขบวนการโอลิมปิก และบทบาทของคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งชาติ (NOCs) และสหพันธ์กีฬานานาชาติ (IFs) (IOC, 2021)

**จริยธรรมและการปฏิบัติตาม:** IOC บังคับใช้มาตรฐานทางจริยธรรมอย่างเคร่งครัดและทำงานร่วมกับ WADA เพื่อป้องกันการใช้สารต้องห้ามในกีฬาโอลิมปิก(WADA, 2021)

**c. WADA (World Anti-Doping Agency):**

**บทบาท:** WADA เป็นองค์กรนานาชาติที่มีหน้าที่ประสานงานการต่อต้านการใช้สารต้องห้ามในกีฬา

**กรอบกฎหมาย:** WADA ดำเนินการภายใต้ World Anti-Doping Code ซึ่งได้รับการยอมรับจากสหพันธ์กีฬาโอลิมปิกและลีกกีฬาอาชีพหลายแห่ง WADA Code กำหนดมาตรฐานการทดสอบ บทลงโทษ และสารต้องห้าม(WADA, 2021)

**ความร่วมมือกับสหพันธ์กีฬา:** สมาคมกีฬาระดับชาติและนานาชาติต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของ WADA หากไม่ปฏิบัติตามอาจถูกตัดสิทธิ์จากการแข่งขันสำคัญ เช่น โอลิมปิก(WADA, 2021)

#### d. CAS (Court of Arbitration for Sport):

**บทบาท:** CAS เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ระงับข้อพิพาทด้านกีฬาที่เป็นอิสระ โดยรับผิดชอบในการตัดสินคดีเกี่ยวกับการใช้สารต้องห้าม การย้ายทีม และการละเมิดกฎกีฬา

**กรอบกฎหมาย:** CAS ดำเนินการภายใต้ Code of Sports-related Arbitration โดยให้บริการศาลที่เป็นกลางในการระงับข้อพิพาท ซึ่งมักจะถูกเรียกใช้งานโดยองค์กรกีฬานานาชาติ เช่น FIFA และ IOC การตัดสินของ CAS ถือเป็นข้อผูกพันที่มีผลบังคับใช้ตามกฎหมายระหว่างประเทศ(CAS, 2021)

### 2.3 บทบาทของรัฐบาลในกฎหมายกีฬา: หน่วยงานกำกับดูแลและอิทธิพลต่อการบริหารจัดการกีฬา

รัฐบาลมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกรอบทางกฎหมายสำหรับกีฬา ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ แม้ว่าองค์กรกีฬามักจะดำเนินการโดยอิสระ แต่รัฐบาลก็มีบทบาทสำคัญในการควบคุมบางด้าน เช่น นโยบายสาธารณะ สุขภาพ และความปลอดภัย

#### a. รัฐบาลระดับชาติและกฎหมายกีฬาที่ควบคุม:

**การควบคุมดูแล:** รัฐบาลออกกฎหมายและนโยบายที่มีผลต่อองค์กรกีฬา เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายความปลอดภัย และกฎหมายต่อต้านสารต้องห้าม(WADA, 2021)

**การสนับสนุนและการพัฒนา:** รัฐบาลให้การสนับสนุนทางการเงินในการพัฒนากีฬา เช่น การให้เงินอุดหนุนสำหรับกีฬาเยาวชนหรือกีฬาสมัครเล่น

**ความปลอดภัยสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐาน:** รัฐบาลบังคับใช้กฎเกณฑ์เกี่ยวกับความปลอดภัยในสนามกีฬาและการป้องกันความรุนแรงระหว่างการแข่งขันกีฬา

### b. อิทธิพลในนโยบายต่อต้านสารต้องห้าม:

รัฐบาลมักทำงานร่วมกับ WADA และหน่วยงานต่อต้านสารต้องห้ามแห่งชาติ (NADOs) เพื่อให้แน่ใจว่ามีการปฏิบัติตามมาตรฐานการต่อต้านสารต้องห้ามทั่วโลก ในบางประเทศ การละเมิดสารต้องห้ามอาจส่งผลให้มีการดำเนินคดีทางอาญา ซึ่งแสดงถึงความเกี่ยวข้องระหว่างกฎหมายกีฬาและกฎหมายระดับชาติ(WADA, 2021)

### c. อิทธิพลระหว่างประเทศและการทุจริตกีฬา:

**การทุจริตกีฬา:** รัฐบาลใช้กีฬาดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการทูตและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ การเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันใหญ่ๆ เช่น **โอลิมปิก** หรือ **ฟุตบอลโลก** มีการมีส่วนร่วมของรัฐบาลอย่างมากในด้านการวางแผน กฎระเบียบ และความปลอดภัย(IOC, 2021)

**การแทรกแซงในการบริหารจัดการกีฬา:** ในบางกรณี รัฐบาลอาจเข้าไปแทรกแซงในการบริหารจัดการกีฬา เช่น เมื่อเกิดข้อกล่าวหาการทุจริตหรือการละเมิดจริยธรรมในสมาคมกีฬาระดับชาติหรือลีกกีฬา

## 3. สิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายของนักกีฬา

นักกีฬามีสิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำสัญญา สิทธิแรงงาน และการป้องกันการเลือกปฏิบัติ การคุ้มครองเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเป็นธรรมในวงการกีฬาและคุ้มครองสิทธิของนักกีฬาระดับมืออาชีพ ต่อไปนี้เป็นรายละเอียดของประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายของนักกีฬา (Latty, 2012)

### 3.1. สัญญาในกีฬา: ข้อตกลงมาตรฐานสำหรับนักกีฬามืออาชีพ

**สัญญาในวงการกีฬามืออาชีพ** เป็นข้อตกลงทางกฎหมายที่ผูกพันนักกีฬาและทีม หรือผู้สนับสนุน ซึ่งสัญญานี้จะระบุเงื่อนไขการทำงาน รวมถึงค่าตอบแทน หน้าที่ของนักกีฬา และระยะเวลาของสัญญา แม้ว่าข้อตกลงในสัญญาจะมีความแตกต่างกันไปตามลีกหรือประเทศ แต่ก็มีส่วนประกอบที่คล้ายคลึงกันในวงการกีฬา(Latty,2012)

#### ส่วนประกอบหลักของสัญญามาตรฐานในวงการกีฬา:

- **เงินเดือนและโบนัส:** ระบุเงินเดือนพื้นฐานของนักกีฬา รวมถึงโบนัสตามผลงาน เช่น โบนัสเมื่อชนะการแข่งขันหรือทำลายสถิติ
- **ระยะเวลาของสัญญา:** ระบุระยะเวลาที่นักกีฬาต้องปฏิบัติตามสัญญา
- **สิทธิและหน้าที่:** ระบุหน้าที่ของนักกีฬา เช่น การรักษาสภาพร่างกาย และหน้าที่ของทีม เช่น การจัดหาอุปกรณ์และการสนับสนุนที่เพียงพอ
- **เงื่อนไขการยกเลิกสัญญา:** ระบุเงื่อนไขในการยกเลิกสัญญาก่อนกำหนด เช่น การบาดเจ็บหรือการกระทำผิด
- **ทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิภาพลักษณ์:** ระบุวิธีการใช้ภาพลักษณ์ของนักกีฬาในการทำการตลาด

ในหลายกรณี สัญญามักถูกเจรจาโดยตัวแทนของนักกีฬา ตัวอย่างเช่น สัญญาในวงการฟุตบอลยุโรป มักอยู่ภายใต้ข้อบังคับของ FIFA's Regulations on the Status and Transfer of Players (RSTP) (FIFA, 2023)

### 3.2 สิทธิแรงงานและการเจรจาต่อรองร่วม: สหภาพนักกีฬาและข้อตกลงการเจรจาต่อรองร่วม

**สิทธิแรงงาน** ของนักกีฬามืออาชีพมักได้รับการคุ้มครองโดยข้อตกลงการเจรจาต่อรองร่วม (CBAs) โดยเฉพาะในกีฬาที่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ข้อตกลงเหล่านี้มีความสำคัญในการคุ้มครองสิทธินักกีฬาในการเจรจาเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ และสภาพการทำงาน (Latty, 2012)

#### สหภาพนักกีฬา:

**สหภาพผู้เล่น:** ลีกระดับชั้นนำส่วนใหญ่ เช่น **National Basketball Players Association (NBPA)** ใน NBA หรือ **FIFAPro** สำหรับนักฟุตบอล มีสหภาพที่ทำหน้าที่ปกป้องผลประโยชน์ของนักกีฬา

**ข้อตกลงการเจรจาต่อรองร่วม (CBAs):** CBA เป็นข้อตกลงที่สหภาพนักกีฬาเจรจากับลีกหรือองค์กรกีฬาเพื่อกำหนดเงื่อนไขในการจ่ายค่าตอบแทน การเป็นผู้เล่นอิสระ สวัสดิการด้านสุขภาพ และผลประโยชน์หลังเกษียณ เช่น ข้อตกลง CBA ของ NFL ในอเมริกาฟุตบอลที่ระบุเงื่อนไขเกี่ยวกับการแบ่งรายได้ ความปลอดภัยของผู้เล่น และกระบวนการทางวินัย (NBPA, 2021)

### สิทธิแรงงานที่ได้รับการคุ้มครองโดย CBA:

**เงินเดือนขั้นต่ำและสูงสุด:** ข้อตกลงกำหนดเงินเดือนขั้นต่ำที่นักกีฬาควรได้รับ และจำกัดจำนวนเงินที่ทีมสามารถใช้จ่ายเพื่อนักกีฬา เพื่อรักษาสมดุลในการแข่งขัน

**การเป็นผู้เล่นอิสระ:** CBAs มักกำหนดเงื่อนไขเมื่อใดและอย่างไรที่นักกีฬาสามารถเป็นผู้เล่นอิสระเพื่อเจรจาสัญญาฉบับใหม่ได้

**ระเบียบด้านสุขภาพและความปลอดภัย:** รวมถึงโปรโตคอลสำหรับการบาดเจ็บและสวัสดิการด้านสุขภาพ เช่น โปรโตคอลการป้องกันการกระทบกระเทือนทางสมอง ในกีฬาที่มีการปะทะ

**กระบวนการระดับข้อพิพาท:** กำหนดระบบการระงับข้อพิพาทระหว่างนักกีฬาและทีม ซึ่งมักใช้ผู้ชี้ขาดที่เป็นกลาง หรืออาจส่งคดีไปยัง ศาลอนุญาโตตุลาการกีฬา (CAS) (CAS, 2021)

### 3.3 การเลือกปฏิบัติในกีฬา: ปัญหาการเลือกปฏิบัติทางเพศ เชื้อชาติ และความพิการ

การเลือกปฏิบัติในกีฬาไม่ว่าจะเป็นทางเพศ เชื้อชาติ หรือความพิการ ยังคงเป็นปัญหาที่เกิดขึ้น แม้ว่าจะมีกฎหมายที่ออกมาเพื่อป้องกันปัญหาเหล่านี้ กฎหมายทั้งในระดับนานาชาติและระดับชาติ รวมถึงข้อบังคับเฉพาะของกีฬา มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเท่าเทียมและเปิดโอกาสให้นักกีฬาทุกคน (Latty, 2012)

#### ก. การเลือกปฏิบัติทางเพศ:

**ค่าตอบแทนที่เท่าเทียม:** การเลือกปฏิบัติทางเพศมักปรากฏในความไม่เท่าเทียมในด้านค่าตอบแทนของนักกีฬาหญิงและชาย เช่น คดีที่ทีมนักฟุตบอลหญิงของสหรัฐฯ พ้องร้องเรื่องความไม่เท่าเทียมด้านค่าตอบแทนเมื่อเปรียบเทียบกับทีมนักฟุตบอลชาย

**Title IX ในสหรัฐฯ:** Title IX ของ Education Amendments of 1972 เป็นกฎหมายของรัฐบาลกลางสหรัฐฯ ที่ห้ามการเลือกปฏิบัติทางเพศในโปรแกรมการศึกษาที่ได้รับเงินทุนจากรัฐบาล ซึ่งรวมถึงกีฬา กฎหมายนี้ได้เพิ่มโอกาสให้นักกีฬาหญิงในระดับมหาวิทยาลัย

#### ข. การเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติ:

**การเหยียดเชื้อชาติในกีฬา:** ปัญหาการเหยียดเชื้อชาติมีการควบคุมผ่านนโยบายขององค์กรกีฬาและองค์กรนานาชาติ เช่น FIFA ที่มีข้อบังคับและบทลงโทษที่เข้มงวดสำหรับการกระทำการเหยียดเชื้อชาติทั้งในสนามและโดยแฟนกีฬา (FIFA, 2023)

**นโยบายส่งเสริมการรวมตัว:** ในบางประเทศมีการใช้มาตรการส่งเสริมการรวมตัวของกลุ่มคนที่มีเชื้อชาติต่างๆ ในกีฬาเพื่อเพิ่มการเข้าถึงของกลุ่มที่ขาดโอกาส

### ค. การเลือกปฏิบัติทางความพิการ:

**ขบวนการพาราลิมปิก:** การแข่งขัน พาราลิมปิก และองค์กรเช่น International Paralympic Committee (IPC) มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความเสมอภาคสำหรับนักกีฬาที่มีความพิการ กฎหมายเช่น Americans with Disabilities Act (ADA) ในสหรัฐฯ คัดกรองสิทธินักกีฬาที่มีความพิการในการแข่งขันกีฬา (IOC, 2021)

### สรุป

กฎหมายกีฬาคือกรอบทางกฎหมายที่ครอบคลุมการจัดการกีฬาและการแข่งขัน โดยมีเป้าหมายในการรักษาความเป็นธรรม คัดกรองสิทธิของนักกีฬา และควบคุมมาตรฐานการแข่งขันทั้งในระดับมืออาชีพและสมัครเล่น กฎหมายนี้ครอบคลุมสาขาต่างๆ เช่น กฎหมายสัญญา กฎหมายแรงงาน และการระงับข้อพิพาท นอกจากนี้ ยังมีพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ที่แตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น กฎหมายคอมมอนลอว์ในอังกฤษ กฎหมายแพ่งในฝรั่งเศส และระบบอนุญาโตตุลาการกีฬาระหว่างประเทศที่ใช้โดยองค์กรระดับโลก เช่น FIFA, IOC, และ WADA คดีสำคัญอย่าง Bosman Ruling และระบบการต่อต้านสารต้องห้ามของ WADA เป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของกฎหมายกีฬาในการรักษามาตรฐานและความยุติธรรมในวงการกีฬา.

นักกีฬามืออาชีพได้รับสิทธิและการคุ้มครองทางกฎหมายหลายด้าน ทั้งในเรื่อง สัญญา ซึ่งระบุถึงค่าตอบแทนและสิทธิหน้าที่ของนักกีฬา การเจรจาต่อรองร่วม ผ่านสหภาพแรงงานที่ช่วยปกป้องผลประโยชน์ของนักกีฬาในด้านค่าจ้างและสวัสดิการ อีกทั้งยังมีการป้องกันการเลือกปฏิบัติทางเพศ เชื้อชาติ และความพิการ โดยมีองค์กรและกฎหมายคุ้มครอง เช่น Title IX ในสหรัฐฯ ที่ป้องกันการเลือกปฏิบัติทางเพศ และ FIFA ที่มีกฎเกณฑ์ควบคุมการเหยียดเชื้อชาติในกีฬา

## คำถามท้ายบท

1. กฎหมายกีฬาหมายถึงอะไรและมีขอบเขตที่ครอบคลุมด้านใดบ้าง?
2. ความสำคัญของกฎหมายกีฬาในด้านการคุ้มครองสิทธิของนักกีฬาและการบริหารจัดการกีฬาเป็นอย่างไร?
3. องค์การ FIFA มีบทบาทในการกำกับดูแลกีฬาในระดับนานาชาติอย่างไร และมีกรอบกฎหมายสำคัญอะไรบ้างที่ FIFA ใช้ควบคุม?
4. สหภาพนักกีฬามีบทบาทอะไรในกระบวนการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับค่าจ้างและสวัสดิการของนักกีฬา?
5. สัญญาในวงการกีฬามีอาชีพประกอบไปด้วยส่วนสำคัญใดบ้าง และมีผลต่อการทำงานของนักกีฬาอย่างไร?

## อ้างอิง

1. Anderson, J., and Siekmann, R. (Eds.). (2013). *Leading cases in sports law*. SpringerLink.
2. Bosman Ruling. (1995). *European Court of Justice decision in Union Royale Belge des Sociétés de Football Association ASBL v. Jean-Marc Bosman*.
3. CAS – Court of Arbitration for Sport. (n.d.). *Code of sports-related arbitration*. Retrieved from <https://www.tas-cas.org>
4. Duval, A. (2016). The legacy of Bosman: Revisiting the relationship between EU law and sport. *European Sports Law and Policy Bulletin*, 1.
5. FIFA. (2023). *FIFA statutes and regulations on the status and transfer of players*. Retrieved from <https://www.fifa.com/legal>
6. Greenfield, S., and Osborn, G. (2000). *Law and sport in contemporary society: An introduction*. Routledge.
7. International Olympic Committee (IOC). (2021). *Olympic charter*. Retrieved from <https://www.olympic.org>
8. Latty, F. (2012). *Transnational sports law*. Clarendon Press.
9. Mavromati, D., and Reeb, M. (2015). *The code of the court of arbitration for sport: Commentary, cases, and materials*. Kluwer Law International.
10. NBPA (National Basketball Players Association). (2021). *Collective bargaining agreement*. Retrieved from <https://nbpa.com>
11. World Anti-Doping Agency (WADA). (2021). *World anti-doping code*. Retrieved from <https://www.wada-ama.org>

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 10

### หัวข้อ

การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ (International Sport Management)

### รายละเอียด

- บทนำสู่การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ
- ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของงานกีฬาขนาดใหญ่
- การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬานานาชาติ
- จริยธรรมและการกำกับดูแลกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงภาพรวมของการจัดการกีฬาในระดับนานาชาติได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของงานกีฬาขนาดใหญ่ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬานานาชาติได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายจริยธรรมและการกำกับดูแลกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
  - 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
  - 1.3 การอภิปราย ชักถาม
  - 1.4 สรุปเนื้อหา
2. กิจกรรมการเรียนการสอน
    - 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
    - 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
    - 2.3 คัดค้านข้อข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
    - 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 10 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ

ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของงานกีฬาขนาดใหญ่ การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬานานาชาติ รวมถึงจริยธรรมและการกำกับดูแลกีฬา และกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ

### 1. บทนำสู่การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ

#### 1.1 คำจำกัดความและขอบเขตของการจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ

การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติหมายถึงการบริหาร การวางแผน และการจัดการที่ครอบคลุมทั้งด้านกีฬาและองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่ดำเนินการในระดับโลก ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับการจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ การจัดการองค์กรกีฬา และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่มีความซับซ้อนสูง ในบริบทนี้ ผู้จัดการกีฬาไม่เพียงแต่ต้องรับผิดชอบด้านการจัดการภายในองค์กรหรือกิจกรรมกีฬาเท่านั้น แต่ยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างประเทศ อาทิ วัฒนธรรมที่หลากหลาย กฎหมายระดับชาติและนานาชาติ การเมือง และเศรษฐกิจในแต่ละภูมิภาค (Hoye, 2018)

#### 1.2 ขอบเขตของการจัดการกีฬาระดับนานาชาติ

ขอบเขตของการจัดการกีฬาระดับนานาชาตินั้นครอบคลุมถึงหลายประเด็นที่สำคัญ ได้แก่:

**1.2.1 การจัดงานแข่งขันกีฬาใหญ่ระดับนานาชาติ:** เช่น การแข่งขัน **โอลิมปิก** ซึ่งจัดขึ้นโดยคณะกรรมการโอลิมปิกสากล (IOC) ทุกสี่ปี และการแข่งขัน **ฟุตบอลโลก** ที่จัดขึ้นโดย FIFA เหตุการณ์เหล่านี้มีการจัดการที่ซับซ้อน โดยต้องพิจารณาปัจจัยหลายด้าน เช่น การจัดการสถานที่ การจัดการการเดินทางของนักกีฬาและผู้ชม การประกันความปลอดภัย การดูแลสิ่งแวดล้อม และการบริหารทรัพยากรในท้องถิ่น การจัดงานเหล่านี้ต้องการความร่วมมือจากรัฐบาลท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ และพันธมิตรทางธุรกิจ (IOC, 2021)

**1.2.2 การจัดการองค์กรกีฬา:** การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในระดับนานาชาติ เช่น FIFA, UEFA และ IOC เป็นหน้าที่ที่ต้องคำนึงถึงประเด็นทางกฎหมาย สิทธิมนุษยชน การจัดการ

ทรัพยากรบุคคล และการตลาดในบริบทระหว่างประเทศ เช่น การติดต่อสื่อสารกับสมาคมฟุตบอลในแต่ละประเทศ การจัดการกับการโยกย้ายผู้เล่นระหว่างประเทศ การพิจารณากฎข้อบังคับของตลาดการซื้อขายนักกีฬา และการปฏิบัติตามข้อตกลงและมาตรฐานที่กำหนดโดยองค์กรระดับนานาชาติ (FIFA, 2023)

**1.2.3 การถ่ายทอดสดสื่อกีฬาและการตลาดกีฬา:** กีฬานานาชาติมีผลกระทบทางเศรษฐกิจที่สำคัญจากการถ่ายทอดสดผ่านสื่อ เช่น โทรทัศน์และแพลตฟอร์มดิจิทัล การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ เช่น UEFA Champions League หรือ Super Bowl มีผลต่อการกระจายรายได้อย่างมหาศาลจากการขายสิทธิ์การถ่ายทอดสด ซึ่งส่งผลให้เกิดการสนับสนุนจากแบรนด์และบริษัทต่าง ๆ และเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวกีฬาในพื้นที่ที่มีการจัดงานกีฬา (Fullerton, 2009)

**1.2.4 การตลาดกีฬาและการสร้างแบรนด์ระดับนานาชาติ:** การตลาดในระดับนานาชาติสำหรับกีฬาเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ต้องปรับให้เข้ากับภูมิภาคและตลาดที่แตกต่างกัน เช่น การสร้างภาพลักษณ์และตราสินค้าของสโมสรกีฬาหรือการแข่งขันกีฬาให้เป็นที่รู้จักในหลายประเทศ และการปรับกลยุทธ์เพื่อดึงดูดผู้สนับสนุนและแฟนกีฬาในตลาดต่างประเทศ เช่น ในกรณีของ FIFA World Cup ที่มีการจัดงานในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มีการปรับกลยุทธ์การตลาดตามความต้องการและวัฒนธรรมในแต่ละภูมิภาค (Rein, Kotler, and Shields, 2006)

### 1.3 องค์กรกีฬานานาชาติหลัก: FIFA, IOC, UEFA และอื่น ๆ

#### 1.3.1 FIFA (Fédération Internationale de Football Association):

**บทบาทและภารกิจ:** FIFA เป็นองค์กรที่ดูแลกีฬาฟุตบอลระดับโลก มีหน้าที่จัดการแข่งขันที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ **ฟุตบอลโลก** ซึ่งจัดขึ้นทุกสี่ปี รวมถึงกำกับดูแลระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการโยกย้ายผู้เล่นและการจัดการลีกการแข่งขันระดับนานาชาติ นอกจากนี้ FIFA ยังมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาฟุตบอลในภูมิภาคต่าง ๆ ผ่านการสนับสนุนโครงการและการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนในประเทศกำลังพัฒนา (FIFA, 2023)

**ความสำคัญทางกฎหมาย:** การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการย้ายตัวผู้เล่นระหว่างประเทศเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายทั้งในระดับชาติและระหว่างประเทศ เช่น กรณี **Bosman Ruling** ที่เปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการย้ายตัวผู้เล่นในยุโรป ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในวงการกีฬาอย่างมีนัยสำคัญ (Duval, 2016)

### 1.3.2 IOC (International Olympic Committee):

**การจัดการโอลิมปิก:** IOC มีหน้าที่หลักในการกำกับดูแลและจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ซึ่งถือเป็นงานกีฬาระดับโลกที่ซับซ้อนที่สุด มีการวางแผนและเตรียมการล่วงหน้าหลายปีเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น รวมถึงการจัดการงบประมาณขนาดใหญ่ การประสานงานกับรัฐบาลท้องถิ่นในการสร้างสถานที่แข่งขัน การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน และการประกันความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมของเมืองที่เป็นเจ้าภาพ (IOC, 2021)

**มรดกจากงานโอลิมปิก:** หนึ่งในบทบาทสำคัญของ IOC คือการรักษา มรดกที่ดีจากการจัดงานโอลิมปิก เช่น การพัฒนาเมืองเจ้าภาพในด้านเศรษฐกิจ โครงสร้างพื้นฐาน และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาประชาคมโลก (Barra and Carvalho, 2017)

### 1.3.3 UEFA (Union of European Football Associations):

**การจัดการแข่งขันระดับยุโรป:** UEFA ดูแลการแข่งขันฟุตบอลในยุโรป และจัดการแข่งขันที่ได้รับความนิยมอย่างสูง เช่น **UEFA Champions League** การบริหารจัดการของ UEFA ต้องรับผิดชอบในด้านการจัดการสิทธิ์การถ่ายทอดสด การตลาด และการจัดการทรัพยากรทางการเงินจากการสนับสนุนของแบรนด์ต่าง ๆ ซึ่งมีผลกระทบในระดับนานาชาติ (Wilson and Piekarz, 2016)

**การบริหารงานในหลายประเทศ:** UEFA ต้องประสานงานกับสมาคมฟุตบอลในแต่ละประเทศ ซึ่งหมายความว่า การจัดการต้องคำนึงถึงความหลากหลายทางกฎหมาย วัฒนธรรม และเศรษฐกิจของประเทศสมาชิกในยุโรป

จากทั้งหมดที่กล่าวมา การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติต้องอาศัยความเข้าใจในระบบการจัดการที่ครอบคลุมหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการแข่งขัน การดูแลทรัพยากรบุคคลในกีฬา การตลาดในระดับโลก และการประสานงานกับรัฐบาลและองค์กรในหลายประเทศ

## 1.4 ภาพรวมของการจัดการกีฬาในระดับโลก

การจัดการกีฬาในระดับโลกเกี่ยวข้องกับการวางแผนและบริหารจัดการกิจกรรมกีฬาที่มีความสำคัญในระดับนานาชาติ องค์กรกีฬาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องไม่เพียงส่งผลต่อวงการกีฬาทั่วโลก แต่ยังส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง โดยผู้จัดการกีฬาในระดับโลกจะต้องทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย เช่น องค์กรกีฬา ผู้สนับสนุน รัฐบาล นักกีฬา และผู้ชม โดยต้องคำนึงถึงประเด็นด้านกฎหมาย ความยั่งยืน และความท้าทายจากวัฒนธรรมที่หลากหลาย

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ เช่น โอลิมปิกและฟุตบอลโลก ต้องการการประสานงานระหว่างหลายประเทศ การวางแผนโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการตลาดทั่วโลก ทั้งนี้ การบริหารจัดการในระดับโลกต้องมีความยืดหยุ่นในการรับมือกับความแตกต่างทางเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาคต่าง ๆ รวมถึงการรักษาภาพลักษณ์และความยั่งยืนขององค์กรและการแข่งขัน (Hoye, 2018)

## 1.5 ความสำคัญของกีฬาต่ออุตสาหกรรมโลก

**1.5.1 เศรษฐกิจโลก:** กีฬาเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูงและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมกีฬาสร้างรายได้ผ่านทางสปอนเซอร์ การขายบัตรเข้าชม สิทธิการถ่ายทอดสด และการตลาดสินค้า เช่น การแข่งขันฟุตบอลโลกในปี 2018 มีการประเมินว่าทำรายได้หลายพันล้านดอลลาร์สหรัฐจากการขายลิขสิทธิ์การถ่ายทอดและสปอนเซอร์ นอกจากนี้ งานกีฬาใหญ่ ๆ ยังมีผลกระทบทางเศรษฐกิจในด้านการท่องเที่ยว เช่น การเดินทางของนักกีฬาและผู้ชมไปยังเมืองเจ้าภาพ (Fullerton, 2009)

**1.5.2 การท่องเที่ยวกีฬา:** การท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญโดยผู้ชมและแฟนกีฬาจำนวนมากเดินทางไปยังประเทศต่าง ๆ เพื่อเข้าชมการแข่งขัน งานกีฬาขนาดใหญ่เช่น โอลิมปิกและฟุตบอลโลก ช่วยเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวให้กับเมืองหรือประเทศที่เป็นเจ้าภาพ ซึ่งมีผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาว (Gibson and Zhang, 2012)

**1.5.3 การสร้างภาพลักษณ์:** กีฬาเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมภาพลักษณ์และสถานะของประเทศในสายตาชาวโลก ตัวอย่างเช่น ประเทศที่เป็นเจ้าภาพโอลิมปิกหรือฟุตบอลโลก

มักใช้โอกาสนี้ในการส่งเสริมความพร้อมในการต้อนรับผู้เข้าชมจากต่างประเทศ รวมถึงการแสดงถึงความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ (Chalip, Green, and Hill, 2003)

**1.5.4 สังคมและวัฒนธรรม:** กีฬาเป็นสื่อกลางที่เชื่อมโยงคนทั่วโลกเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมความสามัคคีในระดับชาติหรือการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมผ่านการแข่งขันระดับนานาชาติ นอกจากนี้ การจัดงานกีฬายังช่วยส่งเสริมความหลากหลายและการรวมตัวทางสังคม (Hoye, 2018)

การจัดการกีฬาในระดับโลกเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการจากหลายฝ่ายและการประสานงานจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้การแข่งขันกีฬาดำเนินไปอย่างราบรื่นและสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

## 2. ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของงานกีฬานานาชาติใหญ่

### 2.1. ผลกระทบทางเศรษฐกิจของงานขนาดใหญ่ (โอลิมปิก, ฟุตบอลโลก) ต่อประเทศเจ้าภาพ

งานกีฬานานาชาติใหญ่ เช่น **โอลิมปิก** และ **ฟุตบอลโลก** มีผลกระทบอย่างมากต่อเศรษฐกิจของประเทศเจ้าภาพ ซึ่งมีทั้งแง่บวกและลบ ขึ้นอยู่กับการวางแผนและการบริหารจัดการของประเทศเจ้าภาพ ผลกระทบทางเศรษฐกิจของการจัดงานขนาดใหญ่เช่นนี้มักถูกแบ่งเป็นหลายส่วน ดังนี้:

1. **การกระตุ้นการท่องเที่ยวและรายได้จากผู้ชม:** งานกีฬานานาชาติใหญ่ดึงดูดนักท่องเที่ยวจำนวนมากจากทั่วโลก ซึ่งก่อให้เกิดรายได้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ค่าที่พัก ค่าอาหาร การเดินทาง และสินค้าของที่ระลึก ตัวอย่างเช่น **ฟุตบอลโลก 2018 ที่รัสเซีย** มีการประเมินว่าเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากการท่องเที่ยวและการใช้จ่ายของผู้ชมมีมูลค่าสูงถึงหลายพันล้านดอลลาร์สหรัฐ ผู้ชมที่เดินทางมาร่วมงานและใช้จ่ายในท้องถิ่นสร้างรายได้ให้กับโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจในท้องถิ่น (Barra and Carvalho, 2017)

2. **การสร้างงาน:** การจัดงานกีฬานานาชาติใหญ่ช่วยสร้างงานให้กับประชากรในประเทศเจ้าภาพ ตั้งแต่การก่อสร้างสถานที่จัดการแข่งขัน เช่น สนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไปจนถึงการจ้างงานในช่วงงานแข่งขัน เช่น พนักงานบริการ ผู้จัดงาน และทีมงานเทคนิค นอกจากนี้ ยังมีผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดสด การจัดการโฆษณา และการท่องเที่ยว

3. **การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน:** การพัฒนาสนามกีฬา สถานที่ฝึกซ้อม ถนน และระบบขนส่งมวลชน เป็นการลงทุนที่ประเทศเจ้าภาพต้องดำเนินการเพื่อรองรับการแข่งขัน งานกีฬาขนาดใหญ่ มักเป็นแรงกระตุ้นให้รัฐบาลลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถใช้ต่อไปได้หลังจากงานสิ้นสุด ตัวอย่างเช่น เมืองบาร์เซโลนา ได้ใช้โอกาสจากการเป็นเจ้าภาพโอลิมปิกปี 1992 ในการฟื้นฟูเมือง สร้างถนนใหม่ สนามกีฬา และระบบขนส่ง ซึ่งยังคงใช้ประโยชน์มาจนถึงปัจจุบัน

4. **ผลกระทบเชิงลบและความเสี่ยงทางการเงิน:** แม้ว่าจะมีโอกาสทางเศรษฐกิจมากมาย จากการจัดการกีฬา แต่ก็มีความเสี่ยงทางการเงินสูง หากการจัดการไม่รัดกุม ตัวอย่างเช่น **โอลิมปิก 2004 ที่กรุงเอเธนส์** ประเทศกรีซ ทำให้เกิดหนี้สินจำนวนมากต่อรัฐบาล เนื่องจากการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์ต่อได้อย่างคุ้มค่า หนี้สินที่เกิดขึ้นจากการจัดการดังกล่าวเป็นภาระที่ต้องใช้เวลาในการชดใช้ระยะยาว (Crompton, 1995)

## 2.2 มรดกทางยาวนานและความยั่งยืนของงานเหล่านี้

**มรดกของงานกีฬา (Legacy of Sports Events)** หมายถึงผลกระทบระยะยาวที่งานกีฬาขนาดใหญ่สร้างขึ้นให้กับประเทศเจ้าภาพ ซึ่งมรดกเหล่านี้อาจปรากฏในหลายด้าน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาชุมชน การพัฒนากีฬาในท้องถิ่น และชื่อเสียงของประเทศในระดับสากล การสร้างมรดกที่ยั่งยืนต้องมาจากการวางแผนที่ดีและการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างรอบคอบ โดยสามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท ดังนี้:

1. **มรดกด้านโครงสร้างพื้นฐาน:** สนามกีฬาและสิ่งปลูกสร้างที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับการแข่งขันสามารถใช้ประโยชน์ได้หลังจากจบการแข่งขัน ซึ่งถ้าการวางแผนถูกต้อง โครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้จะถูกนำมาใช้ประโยชน์ต่อเนื่องในกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การจัดแข่งขันกีฬาระดับภูมิภาคหรือกิจกรรมทางวัฒนธรรม ตัวอย่างที่ดีคือสนามกีฬาในกรุงลอนดอนที่สร้างขึ้นเพื่อโอลิมปิก 2012 ที่ยังคงใช้ในกิจกรรมกีฬาและความบันเทิงอื่น ๆ ซึ่งช่วยสร้างรายได้และกระตุ้นการท่องเที่ยวในพื้นที่ต่อไป (Soares, Ribeiro, and Sampaio, 2016)

2. **มรดกทางสังคมและชุมชน:** การจัดการกีฬาส่งผลให้เกิดการพัฒนาทางสังคมในประเทศเจ้าภาพ เช่น การส่งเสริมความสามัคคีในสังคม การพัฒนาเยาวชน และการเสริมสร้างความภาคภูมิใจของประเทศ นอกจากนี้ยังช่วยกระตุ้นให้ชุมชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬามากขึ้น เช่น การสนับสนุนการ

พัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมสำหรับเยาวชนในท้องถิ่น หรือการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถใช้งานต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาเยาวชนและประชาชนทั่วไป เช่น ศูนย์กีฬาที่เปิดให้ประชาชนใช้บริการหลังจบงาน (Soares, Ribeiro, and Sampaio, 2016)

**3. การพัฒนากีฬาในระดับประเทศ:** การจัดงานกีฬาใหญ่สามารถกระตุ้นให้เกิดการพัฒนานักกีฬาในประเทศเจ้าภาพ การสร้างโอกาสในการแข่งขันในเวทีนานาชาติเป็นแรงผลักดันให้นักกีฬาในท้องถิ่นพัฒนาไปสู่ระดับสากล ตัวอย่างเช่นในหลายประเทศที่จัดโอลิมปิก มีการเพิ่มงบประมาณในการพัฒนานักกีฬาหลังจากการเป็นเจ้าภาพเพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันระดับนานาชาติ

**4. ผลกระทบทางเศรษฐกิจระยะยาว:** งานกีฬาสามารถช่วยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจระยะยาวได้ผ่านการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ชื่อเสียงของเมืองเจ้าภาพในฐานะจุดหมายปลายทางด้านกีฬา และการท่องเที่ยวช่วยให้มีนักท่องเที่ยวเดินทางมาเยี่ยมชมแม้หลังจากงานจบลงแล้ว ตัวอย่างเช่น **บาร์เซโลนา** หลังจากการเป็นเจ้าภาพโอลิมปิกปี 1992 ยังคงได้รับประโยชน์จากการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญในด้านการท่องเที่ยวและกีฬา (Barra and Carvalho, 2017)

## 2.3 การพิจารณาด้านสิ่งแวดล้อมและการวางแผนกลยุทธ์

การแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ไม่เพียงมีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมาก การเตรียมการจัดงานต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก เช่น การสร้างสนามกีฬา การขนส่งมวลชน การบริหารจัดการขยะ และการใช้พลังงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดการปล่อยก๊าซคาร์บอน การปล่อยของเสีย และการทำลายสภาพแวดล้อม

**1. ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการจัดงานกีฬา:** งานกีฬาใหญ่มีการใช้ทรัพยากรจำนวนมาก โดยเฉพาะในด้านพลังงาน การขนส่ง การก่อสร้าง และการจัดการขยะ ตัวอย่างเช่น การจัดโอลิมปิกในเมืองริโอ เด จาเนโร ในปี 2016 พบว่ามีการใช้งบประมาณจำนวนมากในการก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างใหม่ ๆ แต่ไม่ได้รับการใช้งานต่ออย่างคุ้มค่า ส่งผลให้เกิดมลพิษและการเสื่อมสภาพของทรัพยากรในพื้นที่โดยรอบ (Soares, Ribeiro, and Sampaio, 2016)

**2. การวางแผนเพื่อความยั่งยืน:** ความยั่งยืนเป็นประเด็นที่สำคัญในการจัดงานกีฬาสมัยใหม่ องค์การกีฬาและประเทศเจ้าภาพต่างพยายามลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมผ่านการใช้เทคโนโลยีสีเขียวและพลังงานหมุนเวียน ตัวอย่างเช่น การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการจ่ายไฟ งานกีฬาขนาดใหญ่ เช่น โอลิมปิก

และฟุตบอลโลก มีผลกระทบสำคัญต่อเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของประเทศเจ้าภาพ โดยสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการสร้างงาน แต่อาจเสี่ยงต่อการเกิดหนี้สินหากไม่มีการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนี้ยังส่งผลให้เกิดมรดกที่ยั่งยืน เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและชุมชน หากมีการวางแผนอย่างรอบคอบ อย่างไรก็ตาม การจัดงานเหล่านี้มักก่อให้เกิดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการใช้กลยุทธ์ที่ยั่งยืนและเทคโนโลยีสีเขียวจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อลดผลกระทบเชิงลบ (Soares, Ribeiro, and Sampaio, 2016)

### 3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬานานาชาติ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในกีฬานานาชาติเป็นกระบวนการสำคัญในการกำหนดแนวทางและบริหารองค์การกีฬาระดับโลกให้ประสบความสำเร็จ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและมีการแข่งขันสูง องค์การกีฬาระดับนานาชาติ เช่น FIFA และ IOC ต้องเผชิญกับความท้าทายด้านเศรษฐกิจ การเมือง และกฎหมายระหว่างประเทศ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์การเหล่านี้สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืนและสร้างผลกระทบที่ดีต่อทั้งองค์กรและสังคม

#### 3.1 การวางแผนกลยุทธ์ในองค์การกีฬา

การวางแผนกลยุทธ์ ในองค์การกีฬาระดับนานาชาติเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายระยะยาว และการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการแข่งขัน การวางแผนนี้ช่วยให้เกิดการบริหารที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้:

- **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis):** การวางแผนกลยุทธ์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายระหว่างประเทศ สังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจในแต่ละประเทศมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การกีฬา ขณะที่ปัจจัยภายใน เช่น ความสามารถขององค์กร ทรัพยากร และจุดแข็งทางการแข่งขัน จะเป็นตัวกำหนดการปรับกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น FIFA และ IOC ที่ต้องพิจารณากฎเกณฑ์และข้อบังคับของประเทศเจ้าภาพการแข่งขัน (Hoye, 2018)
- **การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Setting Goals and Objectives):** องค์การกีฬานานาชาติต้องกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เช่น การขยายฐานผู้ชมในระดับนานาชาติ การ

พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานกีฬา การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการเพิ่มศักยภาพของนักกีฬา ในภูมิภาคต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น การขยายฐานแฟนบอลและการเปิดโอกาสให้มีการจัดแข่งขันฟุตบอลโลกในประเทศต่าง ๆ ที่ไม่เคยเป็นเจ้าภาพมาก่อน เช่น กาตาร์ในปี 2022 เป็นการปรับกลยุทธ์เพื่อขยายตลาดฟุตบอลไปสู่ภูมิภาคใหม่ ๆ (FIFA, 2023)

- **การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptability to Change):** การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และกฎหมาย ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงในการบริโภคสื่อกีฬา การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น การสตรีมมิงสดผ่านอินเทอร์เน็ต ส่งผลให้การตลาดและกลยุทธ์ทางการสื่อสารขององค์กรกีฬาเปลี่ยนแปลงไป การปรับกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรกีฬานานาชาติสามารถแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของแฟนกีฬาได้ (Fullerton, 2009)

### 3.2 บทบาทของการกำกับดูแลในกีฬานานาชาติ

**การกำกับดูแล (Governance)** ในองค์กรกีฬานานาชาติเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ ใส โปร่งใส และความยุติธรรมในการดำเนินงาน องค์กรกีฬานานาชาติต้องรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย การกำกับดูแลทางการเงิน และการรักษาจริยธรรมในกีฬาที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลาย ทั้ง นักกีฬา ผู้ชม ผู้สนับสนุน และรัฐบาล

- **หลักการธรรมาภิบาล (Good Governance):** หลักการธรรมาภิบาลในองค์กรกีฬานานาชาติมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดปัญหาการทุจริตและการดำเนินงานที่ไม่ชอบธรรม ตัวอย่างเช่น FIFA และ IOC ต้องเผชิญกับข้อกล่าวหาเรื่องการทุจริตในอดีต ทำให้ทั้งสององค์กรต้องเสริมสร้างการกำกับดูแลภายในเพื่อสร้างความไว้วางใจจากสาธารณชน (FIFA, 2023)

- **การบริหารจัดการข้อพิพาทและความขัดแย้ง (Dispute and Conflict Management):** การกำกับดูแลในกีฬานานาชาติต้องคำนึงถึงการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในวงการกีฬา เช่น ข้อพิพาทเกี่ยวกับการโยกย้ายนักกีฬา ข้อพิพาททางสัญญา และปัญหาทางกฎหมาย ตัวอย่างเช่น **คดี Bosman Ruling** ที่ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงกฎการโยกย้ายผู้เล่นในยุโรป ทำให้องค์กรกีฬาในยุโรปต้องปรับเปลี่ยนนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายใหม่ของสหภาพยุโรป (Duval, 2016)

• **การปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรม (Ethics and Compliance):** การรักษามาตรฐานจริยธรรมในกีฬานานาชาติเป็นเรื่องสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการต่อต้านการทุจริต การป้องกันการใช้สารต้องห้ามในนักกีฬา หรือการปกป้องสิทธิมนุษยชนของนักกีฬา องค์การกีฬานานาชาติมีบทบาทในการสร้างและควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตามกฎระเบียบจริยธรรมเพื่อให้การแข่งขันกีฬาเป็นธรรมและมีความน่าเชื่อถือ ตัวอย่างเช่น IOC มีนโยบายที่เข้มงวดในการป้องกันการใช้สารต้องห้ามในโอลิมปิกเพื่อรักษาความเป็นธรรมในการแข่งขัน (IOC, 2021)

### 3.3 กรณีศึกษาการกำกับดูแลกีฬาในระดับนานาชาติ

การศึกษากรณีตัวอย่างที่เกิดขึ้นในวงการกีฬานานาชาติช่วยให้เห็นภาพของการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและผลกระทบที่เกิดขึ้นเมื่อมีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ดังนี้:

**1. กรณี FIFA และการบริหารจัดการฟุตบอลโลก:** FIFA เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกีฬาระดับนานาชาติ การจัดการแข่งขันฟุตบอลโลกต้องอาศัยการวางแผนกลยุทธ์ที่ซับซ้อน ตั้งแต่การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย เช่น ประเทศเจ้าภาพ สเปนเซอร์ และสื่อ จนถึงการใช้ปัญหาทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการโยกย้ายนักเตะและสัญญาการแข่งขัน นอกจากนี้ FIFA ยังมีการกำกับดูแลเพื่อรักษาความโปร่งใสในด้านการเงินและป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการจัดงาน (FIFA, 2023)

**2. กรณีคดี Bosman Ruling:** คดีนี้เป็นหนึ่งในกรณีสำคัญที่มีผลกระทบต่อวงการฟุตบอลยุโรป คดีนี้ตัดสินให้การโยกย้ายนักฟุตบอลในยุโรปต้องเป็นไปอย่างเสรี ซึ่งเป็นการปฏิรูปกฎเกณฑ์ในวงการกีฬาและส่งผลกระทบต่อองค์กรกีฬาหลายแห่งต้องปรับเปลี่ยนระบบการจัดการนักกีฬาและสัญญาการเล่นฟุตบอล การกำกับดูแลในกรณีนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎหมายระหว่างประเทศและความสามารถในการปรับตัวต่อกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลง (Duval, 2016)

**3. IOC และการจัดโอลิมปิก:** การจัดการแข่งขันโอลิมปิกเป็นงานกีฬาที่ใหญ่ที่สุดในโลก IOC (International Olympic Committee) มีบทบาทในการวางแผนกฎเกณฑ์และกำกับดูแลการจัดงานตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกเมืองเจ้าภาพจนถึงการควบคุมคุณภาพและความยั่งยืนของการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น โอลิมปิกที่ลอนดอน

### 4. จริยธรรมและการกำกับดูแลกีฬา

จริยธรรม และ การกำกับดูแล เป็นหัวใจสำคัญในการจัดการกีฬาในระดับนานาชาติ เนื่องจากกีฬา มีความสำคัญในเชิงสังคมและเศรษฐกิจ การจัดการแข่งขันต้องดำเนินไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และ เคารพในมาตรฐานจริยธรรม การบริหารจัดการที่ดีในกีฬานานาชาติไม่ได้มีแค่การจัดการด้านธุรกิจและ การพัฒนากีฬาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการรักษาความยุติธรรม การแก้ไขปัญหาการทุจริต และการป้องกันการ ใช้สารต้องห้ามในกีฬา เพื่อให้กีฬาเป็นพื้นที่ที่สร้างความสามัคคีและยุติธรรมอย่างแท้จริง

#### 4.1. ประเด็นจริยธรรมในการจัดการกีฬานานาชาติ

ประเด็นจริยธรรมในกีฬามีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากกีฬาถือเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงผู้คนทั่วโลกเข้าด้วยกัน จริยธรรมในกีฬาเน้นไปที่การทำให้การแข่งขันและการจัดการเป็นไปอย่างโปร่งใส มีความเที่ยงธรรม และปลอดภัยสำหรับทุกคน ประเด็นจริยธรรมที่พบในกีฬานานาชาติประกอบด้วย:

- **ความยุติธรรมในการแข่งขัน:** จริยธรรมที่สำคัญในการกีฬา คือความเท่าเทียมกันในการแข่งขัน ทั้งนักกีฬาและทีมต้องได้รับโอกาสในการแข่งขันที่ยุติธรรม ไม่มีการปฏิบัติที่เป็นพิเศษหรือการ ละเมิดกฎ การแข่งขันต้องปราศจากการโกงหรือการได้เปรียบจากวิธีการที่ไม่เป็นธรรม เช่น การใช้สาร ต้องห้าม หรือการตัดสินที่ไม่ยุติธรรมจากกรรมการ

- **การป้องกันการเลือกปฏิบัติ:** กีฬานานาชาติเป็นพื้นที่ที่หลากหลายทางวัฒนธรรมและเชื้อชาติ จริยธรรมในการกีฬาเน้นถึงการป้องกันการเลือกปฏิบัติตามเชื้อชาติ เพศ ศาสนา หรืออายุ ซึ่งเป็นหลักการ สำคัญขององค์การกีฬานานาชาติ เช่น IOC และ FIFA ที่มีนโยบายต่อต้านการเลือกปฏิบัติในทุกๆ รูปแบบ เพื่อส่งเสริมการรวมตัวทางสังคมผ่านกีฬา (IOC, 2021)

- **สิทธิของนักกีฬา:** นักกีฬาต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของสัญญา การจ่ายค่าตอบแทน การจัดการสวัสดิการ หรือการให้โอกาสในการพัฒนาฝีมือ องค์การกีฬานานาชาติควร รับรองสิทธิของนักกีฬาในการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ปลอดภัย และมีความสมดุลทั้งด้านการฝึกฝนและการ ใช้ชีวิต

#### 4.2 รูปแบบการกำกับดูแลของสมาพันธ์กีฬานานาชาติ

การกำกับดูแล (Governance) ของสมาพันธ์กีฬานานาชาติ เช่น FIFA, IOC, UEFA และสมาพันธ์ กีฬาอื่นๆ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การควบคุมกิจกรรม และการตรวจสอบ

เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรดำเนินงานไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างความเชื่อมั่นในวงการกีฬา และทำให้กีฬาดำเนินไปอย่างยั่งยืน

- **โครงสร้างการกำกับดูแล:** สมาพันธ์กีฬานานาชาติมักมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่ประกอบไปด้วยคณะกรรมการบริหาร (Executive Board) ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบายหลักและควบคุมการดำเนินงานในระดับสูงขององค์กร ส่วนคณะกรรมการอื่นๆ เช่น คณะกรรมการด้านการเงินและการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Ethics and Compliance Committee) มีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายจริยธรรม นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการอิสระที่ดูแลการตรวจสอบภายในเพื่อป้องกันการทุจริต

- **การบริหารจัดการข้อพิพาท:** การจัดการข้อพิพาทภายในองค์กรกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ศาลอนุญาโตตุลาการกีฬา (Court of Arbitration for Sport – CAS) ที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขข้อพิพาทในวงการกีฬา เช่น ข้อพิพาทระหว่างนักกีฬาและสมาคมกีฬา ข้อพิพาททางสัญญา หรือปัญหาการลงโทษนักกีฬาที่ละเมิดกฎ

- **นโยบายการต่อต้านการทุจริต:** สมาพันธ์กีฬานานาชาติ เช่น FIFA และ IOC มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการป้องกันการทุจริตและการใช้อำนาจในทางที่ผิด โดยมีการตรวจสอบภายในอย่างเข้มงวด การกำหนดหลักธรรมาภิบาลที่เข้มแข็ง เช่น การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและกระบวนการจัดสรรงบประมาณที่โปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรดำเนินการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (FIFA, 2023)

#### 4.3 ปัญหาการใช้สารต้องห้าม การทุจริต และความท้าทายด้านการกำกับดูแล

การใช้สารต้องห้าม (Doping) การทุจริต และการขาดการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพเป็นปัญหาที่ท้าทายที่สุดในการจัดการกีฬานานาชาติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในวงการกีฬาและสร้างความไม่ยุติธรรมในการแข่งขัน ปัญหาเหล่านี้ต้องได้รับการแก้ไขด้วยการบริหารจัดการที่เข้มงวด การกำกับดูแลที่ดี และการมีมาตรการป้องกันที่มีประสิทธิภาพ

- **การใช้สารต้องห้ามในกีฬา (Doping):** การใช้สารต้องห้ามเป็นปัญหาจริยธรรมที่รุนแรงในวงการกีฬา ซึ่งส่งผลกระทบต่อความยุติธรรมในการแข่งขันและสุขภาพของนักกีฬา ตัวอย่างเช่น กรณีของรัสเซียที่ถูกสั่งแบนจากการแข่งขันโอลิมปิกและการแข่งขันกีฬาอื่น ๆ เนื่องจากการสนับสนุนการใช้สารต้องห้ามใน

ระดับชาติ องค์การอย่าง WADA (World Anti-Doping Agency) มีบทบาทสำคัญในการควบคุมการใช้สารต้องห้าม และมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเพื่อลดการใช้สารที่ส่งผลเสียต่อการแข่งขัน (WADA, 2023)

- **การทุจริตในวงการกีฬา:** การทุจริตเป็นปัญหาที่สร้างความเสียหายร้ายแรงต่อภาพลักษณ์ของวงการกีฬา ตัวอย่างที่ชัดเจนคือข้อกล่าวหาเรื่องการรับสินบนในการเลือกเมืองเจ้าภาพฟุตบอลโลกของ FIFA ซึ่งสร้างความเสียหายต่อความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วโลก การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและการตรวจสอบภายในอย่างเข้มงวดเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยลดปัญหานี้

- **ความท้าทายในการกำกับดูแล:** ความท้าทายในการกำกับดูแลกีฬานานาชาติเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น การขาดการตรวจสอบที่เป็นอิสระ การไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จริยธรรม และความไม่โปร่งใสในการจัดสรรงบประมาณ การแก้ไขปัญหาเหล่านี้ต้องอาศัยการปฏิรูปองค์กร เช่น การเพิ่มความเข้มงวดในการตรวจสอบจากหน่วยงานอิสระ การกำหนดมาตรฐานธรรมาภิบาลที่ชัดเจน และการเสริมสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน

## สรุป

จริยธรรมและการกำกับดูแลในกีฬานานาชาติเป็นเรื่องสำคัญที่ครอบคลุมหลายประเด็น ทั้งเรื่องความยุติธรรมในการแข่งขัน การป้องกันการเลือกปฏิบัติ และการปกป้องสิทธิของนักกีฬา สมาพันธ์กีฬานานาชาติมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่โปร่งใสและการจัดการข้อพิพาทอย่างเป็นระบบ เช่น การใช้ศาลอนุญาโตตุลาการกีฬา (CAS) เพื่อแก้ไขข้อพิพาทในวงการกีฬา นอกจากนี้ ปัญหาสำคัญ เช่น การใช้สารต้องห้ามและการทุจริตยังเป็นความท้าทายที่สมาพันธ์กีฬาอย่าง FIFA และ IOC ต้องเผชิญ การกำหนดมาตรการป้องกัน เช่น การตรวจสอบภายใน การจัดตั้งหน่วยงานอิสระ และการรักษามาตรฐานจริยธรรม จะช่วยลดปัญหาที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในวงการกีฬา

## 5. ภาพรวมของกฎหมายกีฬา

### 5.1 นิยาม ขอบเขต และความสำคัญ:

กฎหมายกีฬา หมายถึง กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาและการแข่งขัน กฎหมายกีฬาคอบคลุมหลากหลายสาขากฎหมาย เช่น กฎหมายสัญญา กฎหมายแรงงาน กฎหมายละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และการระงับข้อพิพาท โดยนำมาใช้ภายในบริบทของอุตสาหกรรมกีฬา

## คำถามท้ายบท

1. การจัดการกีฬาในระดับนานาชาติคืออะไร และครอบคลุมถึงด้านใดบ้าง?
2. การจัดงานแข่งขันกีฬาใหญ่ระดับนานาชาติ เช่น โอลิมปิกและฟุตบอลโลก มีปัจจัยอะไรบ้างที่ต้องพิจารณาในการจัดการ?
3. ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่สำคัญของการจัดงานกีฬาใหญ่ เช่น ฟุตบอลโลกและโอลิมปิก ต่อประเทศเจ้าภาพคืออะไร?
4. ปัญหาการใช้สารต้องห้ามในกีฬานานาชาติมีผลกระทบอย่างไร และองค์กรใดมีบทบาทในการควบคุมปัญหานี้?
5. มรดกที่ยั่งยืนจากการจัดงานกีฬานานาชาติใหญ่ เช่น โอลิมปิก และฟุตบอลโลก คืออะไร และมีผลกระทบระยะยาวต่อประเทศเจ้าภาพอย่างไร?

## อ้างอิง

1. Barra, G. M. J., and Carvalho, M. S. (2017). Rio 2016 Olympics and its legacies. *Journal of Tourism Research*, 20(2), 134–147.
2. Chalip, L., Green, B. C., and Hill, B. (2003). Effects of sport event media on destination image and intention to visit. *Journal of Sport Management*, 17(3), 214–234.
3. Duval, A. (2016). The legacy of Bosman: Revisiting the relationship between EU law and sport. *European Sports Law and Policy Bulletin*, 1.
4. FIFA. (2023). *FIFA statutes and regulations on the status and transfer of players*. Available at <https://www.fifa.com/legal>
5. Fullerton, S. (2009). *Sports marketing* (2nd ed.). McGraw–Hill.
6. Gibson, H. J., and Zhang, J. J. (Eds.). (2012). *Sport tourism: Concepts and theories*. Routledge.
7. Hoye, R. (2018). *Sport management: Principles and applications* (5th ed.). Routledge.
8. International Olympic Committee (IOC) . ( 2021) . *Olympic charter*. Available at <https://www.olympic.org>
9. Rein, I., Kotler, P., and Shields, B. (2006). *The elusive fan: Reinventing sports in a crowded marketplace*. McGraw–Hill.
10. Soares, J., Ribeiro, G., and Sampaio, C. (2016). Environmental impacts of the Rio 2016 Olympic Games. *Environmental Science and Policy*, 63, 148–154.
11. Wilson, R., and Piekarz, M. (2016). *Sport management*. Routledge.
12. World Anti– Doping Agency( WADA) . ( 2023) . *World Anti– Doping Code 2023*. <https://www.wada-ama.org/en/resources/world-anti-doping-code/world-anti-doping-code-2023>.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 11

### หัวข้อ

ธุรกิจตัวแทนนักกีฬา(Sports agency)

### รายละเอียด

- บทบาทของตัวแทนนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬา
- กรอบกฎหมายสำหรับตัวแทนนักกีฬา
- ผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬา
- การตลาดและการส่งเสริมมูลค่าของนักกีฬาโดยตัวแทนนักกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงบทบาทของตัวแทนนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงกรอบกฎหมายสำหรับตัวแทนนักกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายการตลาดและการส่งเสริมมูลค่าของนักกีฬาโดยตัวแทนนักกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
- 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
- 1.3 การอภิปราย ชักถาม
- 1.4 สรุปเนื้อหา

## 2. กิจกรรมการเรียนรู้การสอน

- 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
- 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
- 2.3 คั่นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
- 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

## สื่อการเรียนรู้การสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

## การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 11 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับบทบาทของตัวแทนนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬา กรอบกฎหมายสำหรับตัวแทนนักกีฬา ผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬา การตลาดและการส่งเสริมมูลค่าของนักกีฬาโดยตัวแทนนักกีฬา และกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับตัวแทนนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬา

### คำนิยามและความหมายของตัวแทนนักกีฬา

**ตัวแทนนักกีฬา** หมายถึง บริษัทหรือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนให้กับนักกีฬา ทีมกีฬา หรือโค้ช เพื่อดำเนินการต่างๆ เช่น การเจรจาสัญญา การย้ายทีม หรือการจัดการผลประโยชน์อื่นๆ หน่วยงานเหล่านี้จะเน้นการรักษาผลประโยชน์ของนักกีฬาในด้านต่างๆ เช่น การเงิน สัญญา และการวางแผนอนาคต (ปริญา, 2562) หน่วยงานตัวแทนนักกีฬาไม่ได้มีหน้าที่เพียงการเจรจาต่อรองแทนให้กับนักกีฬา แต่ยังสร้างโอกาสทางการตลาดและการสนับสนุนจากสปอนเซอร์ เพื่อเพิ่มรายได้ในแหล่งอื่นๆ อีกด้วย (Anderson and Siekmann, 2013)

## 1. บทบาทของตัวแทนนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬา

### 1.1 การเจรจาสัญญาและค่าตอบแทน

ตัวแทนนักกีฬาทำหน้าที่เจรจาสัญญาระหว่างนักกีฬาและสโมสร เช่น ค่าตอบแทน เงินโบนัส และเงื่อนไขพิเศษต่างๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์สูงสุดให้นักกีฬา (Anderson and Siekmann, 2013) สำหรับประเทศไทยนั้น มีความซับซ้อนในกระบวนการเจรจาสัญญาของนักกีฬาต่างชาติ โดยเฉพาะในไทยพรีเมียร์ลีกที่ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ตรงตามกฎเกณฑ์ของฟีฟ่าและป้องกันการเกิดข้อพิพาทต่างๆ (ปริญา, 2562)

### 1.2 การจัดการการย้ายทีม

ตัวแทนนักกีฬายังมีหน้าที่ในการจัดการและดำเนินการเรื่องการย้ายทีมของนักกีฬา การย้ายทีมต้องใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบขององค์กรกีฬาระดับนานาชาติ เช่น ฟีฟ่า ซึ่งมีกรอบระเบียบที่กำหนดขั้นตอนการโอนย้ายและการลงทะเบียนนักกีฬา (FIFA, 2023) และ (ปริญา, 2562) ยังแสดงให้เห็นว่า

ตัวแทนที่ได้รับการรับรองจากฟีฟ่ามีบทบาทสำคัญในการลดปัญหาการละเมิดสัญญาและเพิ่มความเป็นธรรมในการเจรจาย้ายทีม

### 1.3 การบริหารจัดการทางการเงินและการวางแผนอนาคต

นอกจากการเจรจาสัญญาแล้ว ตัวแทนนักกีฬาายังช่วยนักกีฬาในการจัดการทางการเงิน เช่น การจัดการภาษี การลงทุน และการวางแผนชีวิตหลังเลิกเล่นกีฬา ตัวแทนสามารถช่วยให้นักกีฬาวางแผนอย่างมั่นคงทั้งในช่วงเวลาที่เล่นกีฬาและหลังจากที่เลิกเล่นแล้ว (Anderson and Siekmann, 2013) ซึ่งช่วยให้นักกีฬามีอนาคตที่มั่นคงมากขึ้น

### 1.4 การปกป้องสิทธิและผลประโยชน์

ในกรณีที่เกิดข้อพิพาท ตัวแทนนักกีฬาทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการปกป้องสิทธิของนักกีฬา เช่น การเจรจากรณีสโมสรละเมิดสัญญา หรือการช่วยเจรจาในกรณีที่นักกีฬาถูกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม (Anderson and Siekmann, 2013) กรณี *Bosman Ruling* ซึ่งเป็นตัวอย่างสำคัญที่เปลี่ยนแปลงกฎการโอนย้ายในยุโรปได้ช่วยสร้างแนวทางใหม่ในการปกป้องสิทธิของนักกีฬาและเพิ่มอำนาจต่อรองของพวกเขาในการเจรจาย้ายทีม (Duval, 2016)

ตัวแทนนักกีฬาเป็นส่วนสำคัญในการจัดการนักกีฬาอาชีพ ทั้งในด้านการเจรจาสัญญา การย้ายทีม การจัดการทางการเงิน และการปกป้องสิทธิ หน่วยงานเหล่านี้ช่วยให้นักกีฬาสามารถมีอนาคตที่มั่นคงและได้รับประโยชน์ที่เป็นธรรมจากการเป็นนักกีฬาอาชีพ นอกจากนี้ (ปริญญา, 2562) ยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีตัวแทนนักกีฬาที่มีประสิทธิภาพในตลาดซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำความรู้และแนวคิดจากระดับสากลมาประยุกต์ใช้ในบริบทท้องถิ่น

## 2. กรอบกฎหมายสำหรับตัวแทนนักกีฬา

ในอุตสาหกรรมกีฬา กฎหมายและกฎระเบียบเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิธีการที่ตัวแทนนักกีฬาดำเนินงาน โดยเฉพาะในกีฬาฟุตบอลที่กฎของ FIFA และกรณี *Bosman Ruling* มีผลกระทบอย่างมากต่อการโอนย้ายนักกีฬาและอำนาจต่อรองของนักกีฬาเอง การวิเคราะห์ทั้งสองส่วนนี้จะช่วยให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในระบบการโอนย้ายนักกีฬาและวิธีที่ตัวแทนนักกีฬาต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎระเบียบเหล่านี้

### 2.1 กฎฟีฟ่าที่ควบคุมการโอนย้ายนักกีฬา

**FIFA** (The Fédération Internationale de Football Association) เป็นองค์กรที่กำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับที่ควบคุมการโอนย้ายนักกีฬาฟุตบอลทั่วโลก กฎเหล่านี้ครอบคลุมถึงวิธีการลงทะเบียนนักกีฬา วิธีการโอนย้ายระหว่างสโมสร การคำนวณค่าชดเชยสำหรับการฝึกอบรม และการปกป้องนักกีฬาที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปีจากการถูกแสวงหาผลประโยชน์ทางการค้า

### 2.1.1 การลงทะเบียนนักกีฬา

ทุกการโอนย้ายผู้เล่นระหว่างสโมสรต้องเป็นไปตามระบบการลงทะเบียนของฟีฟ่า นักกีฬาต้องลงทะเบียนกับสโมสรที่ตนเองเล่นอยู่เพื่อให้สามารถแข่งขันในลีกได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย สโมสรที่ต้องการเซ็นสัญญากับนักกีฬาจากสโมสรอื่นจะต้องปฏิบัติตามขั้นตอนการโอนย้ายที่กำหนดโดยฟีฟ่า ซึ่งรวมถึงการยืนยันจากทั้งสองสโมสรที่เกี่ยวข้องและองค์กรฟุตบอลในแต่ละประเทศ (FIFA, 2023)

### 2.1.2 ค่าชดเชยการฝึกซ้อม (Training Compensation)

ฟีฟ่ากำหนดให้มีการจ่ายค่าชดเชยการฝึกซ้อมให้แก่สโมสรต้นสังกัดเดิมของนักกีฬาในกรณีที่นักกีฬาย้ายไปสังกัดสโมสรใหม่ ค่าชดเชยนี้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นการคืนทุนให้กับสโมสรที่ได้พัฒนานักกีฬาจากระดับเยาวชนจนมีศักยภาพในการแข่งขันระดับอาชีพ

### 2.1.3 การปกป้องนักกีฬาที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี

ฟีฟ่าได้ออกกฎที่เข้มงวดเพื่อป้องกันการโอนย้ายผู้เล่นที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี ยกเว้นในกรณีที่ครอบครัวของผู้เล่นย้ายถิ่นฐานเพื่อเหตุผลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการกีฬา กฎนี้ออกมาเพื่อป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์จากผู้เล่นเยาวชนที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (FIFA, 2023)

## 2.2. กรณี Bosman: ผลกระทบต่อระบบการโอนย้ายนักกีฬาในยุโรป

กรณี Bosman หรือที่รู้จักในชื่อเต็มว่า *Jean-Marc Bosman v. Union Royale Belge des Sociétés de Football Association* เป็นคดีที่เกิดขึ้นในปี 1995 โดย Jean-Marc Bosman นักฟุตบอลชาวเบลเยียม ได้ยื่นฟ้องต่อสโมสรและสมาคมฟุตบอลเบลเยียม เนื่องจากไม่ยอมให้เขาย้ายทีมไปยังสโมสรอื่นหลังจากที่สัญญากับสโมสรเดิมหมดอายุแล้ว

### 2.2.1 ข้อโต้แย้งของ Jean-Marc Bosman

Jean-Marc Bosman ได้ยื่นฟ้องเนื่องจากสโมสรเดิมปฏิเสธไม่ให้เขาย้ายทีมไปยังสโมสรในฝรั่งเศสแม้ว่าสัญญาของเขาจะหมดอายุแล้ว โดยสโมสรเดิมยังคงเรียกร้องค่าตัวสำหรับการโอนย้าย Bosman คิดว่าสิ่งนี้เป็นการละเมิดสิทธิของเขาในการทำงาน และเขาได้นำคดีนี้ไปสู่ศาลยุติธรรมยุโรป (European Court of Justice)

### 2.2.2 คำตัดสินของศาลยุติธรรมยุโรป

ศาลยุติธรรมยุโรปตัดสินว่า การที่สโมสรเรียกร้องค่าตัวจากนักกีฬาหลังจากสัญญาหมดอายุแล้วนั้นขัดต่อกฎหมายแรงงานของสหภาพยุโรป (EU) โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการเรื่อง "เสรีภาพในการเคลื่อนย้ายแรงงาน" ที่กำหนดให้แรงงานทุกคนในสหภาพยุโรปมีสิทธิในการเคลื่อนย้ายและหางานทำในประเทศใดๆ ของสหภาพยุโรปโดยไม่ถูกจำกัด

### 2.2.3 ผลกระทบต่อระบบการโอนย้ายในยุโรป

คำตัดสินของกรณี Bosman มีผลกระทบอย่างมากต่อการโอนย้ายผู้เล่นในยุโรป โดยหลังจากกรณีนี้ ผู้เล่นที่หมดสัญญาสามารถย้ายทีมได้โดยไม่ต้องมีค่าตัว ซึ่งสร้างเสรีภาพให้กับนักกีฬาในการเลือกเส้นทางอาชีพของตนเองมากขึ้น และลดการผูกมัดกับสโมสรเดิม (Duval, 2016) ตัวแทนนักกีฬาก็มีบทบาทสำคัญมากขึ้นในฐานะผู้ช่วยในการเจรจาซื้อขายทีมและจัดการสัญญาที่สอดคล้องกับกฎหมายใหม่

### 2.2.4 การเปลี่ยนแปลงในอำนาจของนักกีฬาและตัวแทนนักกีฬา

ผลจากการตัดสินของกรณี Bosman ส่งผลให้อำนาจต่อรองของนักกีฬาเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะผู้เล่นที่หมดสัญญา นักกีฬาสามารถเจรจากับสโมสรใหม่โดยไม่ต้องผ่านสโมสรเดิม และในขณะเดียวกันตัวแทนนักกีฬาก็มีบทบาทในการเป็นตัวแทนในการเจรจาซื้อขายทีมเพื่อหาข้อตกลงที่ดีที่สุดสำหรับนักกีฬา นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงในด้านค่าตัวที่สโมสรยินดีจ่ายสำหรับการเซ็นสัญญาผู้เล่นที่หมดสัญญา ซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันในการเซ็นสัญญาผู้เล่นเสรี (free agents) อย่างเข้มข้นมากขึ้น

## 2.3 การวิเคราะห์ผลกระทบในระดับสากล

### 2.3.1 การปรับตัวของตลาดการโอนย้ายทั่วโลก

หลังจากกรณี Bosman ระบบการโอนย้ายผู้เล่นไม่ได้รับผลกระทบเฉพาะในยุโรปเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบในวงกว้างไปทั่วโลก เนื่องจากระบบการโอนย้ายในหลายประเทศเริ่มมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับหลักการของสหภาพยุโรปเกี่ยวกับเสรีภาพในการเคลื่อนย้ายผู้เล่น ตัวแทนนักกีฬาจึงต้องมีความเข้าใจในกฎหมายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เพื่อช่วยนักกีฬาในการโอนย้ายทีมในบริบทของตลาดที่มีการแข่งขันสูง

### 2.3.2 การย้ายทีมระหว่างประเทศนอกสหภาพยุโรป

ถึงแม้กรณี Bosman จะมีผลกระทบหลักในยุโรป แต่ก็ส่งผลให้เกิดการปรับตัวในระบบการโอนย้ายนักกีฬาระหว่างประเทศอื่นๆ ตัวแทนนักกีฬาที่ทำงานในตลาดโลกจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องของกฎระเบียบกีฬา รวมถึงกฎหมายของแต่ละประเทศที่เกี่ยวข้องกับการโอนย้าย เพื่อให้มั่นใจว่านักกีฬาที่ตนดูแลจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและถูกต้องตามกฎหมาย (Masterallexis et al., 2018)

### 2.3.4 กฎหมายและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจตัวแทนนักกีฬา (Legal and Ethical Considerations)

#### ข้อกำหนดทางกฎหมายในการเป็นตัวแทนนักกีฬา

ในการดำเนินธุรกิจตัวแทนนักกีฬา มีข้อกำหนดทางกฎหมายที่สำคัญหลายประการที่ตัวแทนต้องปฏิบัติตาม ซึ่งรวมถึง กฎหมายแรงงาน และ สัญญาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา ตัวแทนต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎข้อบังคับของสหพันธ์กีฬาระหว่างประเทศ เช่น FIFA, NBA, และ NFL ซึ่งมีบทบาทในการควบคุมข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการย้ายทีม การโอนย้ายผู้เล่น และการเจรจาสัญญา

**กฎหมายแรงงาน:** ในฐานะตัวแทนนักกีฬา ตัวแทนจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานของประเทศที่นักกีฬาทำงาน โดยเฉพาะการคุ้มครองสิทธิของนักกีฬาในการได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม เช่น กฎหมายแรงงานในหลายประเทศมีระบุถึงข้อกำหนดเรื่องชั่วโมงการทำงาน เงื่อนไขการยกเลิกสัญญา และสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของนักกีฬา (Cotten and Wolohan, 2020)

**กฎหมายสัญญา:** การเจรจาสัญญาเป็นบทบาทหลักของตัวแทนนักกีฬา สัญญาจะต้องได้รับการจัดทำอย่างรัดกุมและชัดเจนเพื่อป้องกันความขัดแย้งในอนาคต สัญญาที่ดีควรรวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับค่าจ้าง สิทธิและหน้าที่ของนักกีฬา การจัดการโอนย้าย และข้อตกลงการสิ้นสุดสัญญา (Cotten and Wolohan, 2020)

**กฎข้อบังคับของสหพันธ์กีฬา:** ตัวแทนนักกีฬาต้องปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของสหพันธ์กีฬาที่นักกีฬาอยู่ในสังกัด ตัวอย่างเช่น ใน FIFA กฎระเบียบว่าด้วยการโอนย้ายผู้เล่นมีการระบุถึงสิทธิของสโมสรต้นสังกัด การแบ่งปันรายได้จากการโอน และการคุ้มครองผู้เล่นเยาวชนที่อาจถูกแสวงหาประโยชน์ (FIFA, 2023)

### ความขัดแย้งด้านจริยธรรมในบทบาทตัวแทน

การทำหน้าที่เป็นตัวแทนนักกีฬามีความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านจริยธรรมหลายประการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจและความเชื่อมั่นของนักกีฬาในตัวแทน ประเด็นเหล่านี้มักเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่ไม่โปร่งใส เช่น ผลประโยชน์ทับซ้อน และการจัดการค่าธรรมเนียม

**ผลประโยชน์ทับซ้อน:** ตัวแทนนักกีฬาต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของนักกีฬา แต่ในหลายกรณี ตัวแทนอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น เมื่อตัวแทนรับหน้าที่แทนทั้งสองฝ่ายในสัญญาเดียวกัน ตัวอย่างเช่น ตัวแทนอาจทำหน้าที่แทนทั้งนักกีฬาและสโมสร ซึ่งอาจนำไปสู่การทำข้อตกลงที่ไม่เป็นธรรมสำหรับนักกีฬา (Cotten and Wolohan, 2020)

**การจัดการค่าธรรมเนียมและค่าตัวของนักกีฬา:** การกำหนดค่าธรรมเนียมสำหรับตัวแทนมักเป็นประเด็นที่ถูกกล่าวถึงในเชิงจริยธรรม ตัวแทนอาจเรียกเก็บค่าธรรมเนียมสูงเกินไปจากนักกีฬา โดยเฉพาะนักกีฬาที่ไม่มีความรู้ทางด้านกฎหมายหรือการเจรจาสัญญา ตัวอย่างในยุโรป บางประเทศมีการออกกฎหมายให้มีการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมของตัวแทนอย่างชัดเจนเพื่อลดการเอาเปรียบนักกีฬา (Cotten and Wolohan, 2020)

**การแสวงหาผลประโยชน์จากนักกีฬาเยาวชน:** การแสวงหาผลประโยชน์จากนักกีฬาเยาวชนเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่สำคัญ ตัวแทนที่ไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมอาจใช้ประโยชน์จากนักกีฬาอายุน้อยหรือผู้ที่ไม่มีความรู้ในการเจรจาสัญญาเพื่อแสวงหากำไร ทั้งนี้ หลายสหพันธ์กีฬา เช่น FIFA ได้มีการกำหนดกฎระเบียบเพื่อป้องกันการแสวงหาประโยชน์จากผู้เล่นเยาวชน (FIFA, 2023)

## สรุป

กฎหมายที่ควบคุมการโอนย้ายนักกีฬา เช่น กฎฟีฟ่า และกรณี Bosman มีผลกระทบอย่างมากต่อวิธีการทำงานของตัวแทนนักกีฬาและการโอนย้ายนักกีฬาในระดับนานาชาติ ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการปรับตัวและนำความรู้ทางกฎหมายมาใช้ในการเจรจาเพื่อปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของนักกีฬา การเข้าใจกฎหมายเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนักกีฬาที่ต้องการสร้างความสำเร็จในอาชีพของตนเอง และสำหรับตัวแทนนักกีฬาที่ต้องดำเนินการในระบบที่มีการแข่งขันสูง

### 3. ผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬา

การซื้อขายนักกีฬาในอุตสาหกรรมกีฬามีผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์อย่างมหาศาล ไม่ว่าจะเป็นในระดับสโมสร ระดับนักกีฬาเอง หรือแม้กระทั่งในระดับเศรษฐกิจของประเทศ ผลกระทบเหล่านี้รวมถึงการสร้างรายได้จากการขายตัว การขายลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสด การขายสินค้าของสโมสร และการส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ที่จัดการแข่งขัน ตัวแทนนักกีฬา (Sport Agent) มีบทบาทสำคัญในการเจรจาและบริหารจัดการนักกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของนักกีฬาในตลาดซื้อขาย (Crompton, 1995; Fullerton, 2009) นอกจากนี้ งานวิจัยของ *ปริญญา ขวัญเมือง* (2562) ยังได้นำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทของตัวแทนนักกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย โดยเฉพาะในเรื่องของการซื้อขายนักเตะต่างชาติ ซึ่งช่วยให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้นของผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ในบริบทของประเทศไทย

#### 3.1 ผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬา

การซื้อขายนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นเศรษฐกิจในหลายมิติ การซื้อขายนักกีฬาที่มีมูลค่าสูงไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อสโมสร แต่ยังสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อเศรษฐกิจในวงกว้าง เช่น การดึงดูดนักท่องเที่ยว การกระตุ้นการขายสินค้าของทีม และการเพิ่มรายได้จากสปอนเซอร์

##### 3.1.1 การเพิ่มมูลค่าของนักกีฬา

มูลค่าของนักกีฬาในตลาดซื้อขายขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น ความสามารถทางกีฬาของนักกีฬา อายุ ความนิยม และความสามารถในการส่งเสริมการตลาด ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬาโดยการเจรจาสัญญาที่ดี สร้างภาพลักษณ์ที่ดึงดูด และเชื่อมโยงกับผู้สนับสนุนทางการค้า การสร้างภาพลักษณ์และโปรไฟล์ที่แข็งแกร่งเป็นปัจจัยที่ช่วยให้

นักกีฬามีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในตลาดซื้อขาย (Fullerton, 2009) ตัวอย่างเช่น นักกีฬาที่มีแฟนคลับติดตามในสื่อสังคมออนไลน์จำนวนมากจะมีความได้เปรียบในเรื่องของการเจรจาค่าตัวและข้อเสนอต่าง ๆ

### 3.1.2 ผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ต่อสโมสรและลีก

การซื้อขายนักกีฬาไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการเงินของนักกีฬาเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบต่อการเงินของสโมสรด้วย สโมสรที่สามารถซื้อนักกีฬาชื่อดังหรือมีความสามารถสูงจะสามารถดึงดูดแฟน ๆ และสปอนเซอร์ได้มากขึ้น ซึ่งส่งผลให้รายได้ของสโมสรเพิ่มขึ้นจากการขายตั๋ว การขายลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสด และการขายสินค้า เช่น เสื้อผ้าและของที่ระลึก (Crompton, 1995) ตัวอย่างที่ชัดเจนคือการซื้อขายนักกีฬาระดับซูเปอร์สตาร์ที่สามารถทำให้ยอดขายเสื้อของสโมสรเพิ่มขึ้นอย่างมาก เช่น การย้ายทีมของ Cristiano Ronaldo ไปยัง Juventus ในปี 2018 ซึ่งช่วยเพิ่มยอดขายเสื้อของทีมและรายได้จากผู้สนับสนุน

### 3.1.3 กรณีของประเทศไทย

ในประเทศไทย การซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติมีผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ต่อสโมสรในลีกอาชีพอย่างชัดเจน ตามการศึกษาโดย *ปริญญา ขวัญเมือง* (2562) ได้แสดงให้เห็นว่าการนำเข้านักกีฬาฟุตบอลต่างชาติมาเล่นในไทยลีกไม่เพียงแต่ส่งผลให้ทีมมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น แต่ยังส่งผลให้สโมสรสามารถดึงดูดผู้ชมเพิ่มขึ้น รวมถึงการสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้จากการสนับสนุนและการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา การเพิ่มนักเตะต่างชาติที่มีชื่อเสียงยังช่วยยกระดับมาตรฐานการแข่งขันในประเทศและทำให้ลีกฟุตบอลในประเทศไทยเป็นที่รู้จักมากขึ้นในระดับสากล

## 3.2. บทบาทของตัวแทนนักกีฬาในการเพิ่มมูลค่าของนักกีฬาในตลาดซื้อขาย

ตัวแทนนักกีฬา (Sport Agent) เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการและเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬาในตลาดซื้อขาย โดยตัวแทนนักกีฬาจะทำหน้าที่เจรจาข้อตกลงและสัญญากับสโมสร การเจรจาที่ดีและการสร้างมูลค่าให้กับนักกีฬาเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้ตัวแทนนักกีฬาเป็นที่ต้องการในตลาดกีฬาสมัยใหม่

### 3.2.1 การเจรจาสัญญาและค่าตอบแทน

หนึ่งในบทบาทหลักของตัวแทนนักกีฬาคือการเจรจาสัญญาระหว่างนักกีฬาและสโมสร ซึ่งรวมถึงการกำหนดค่าตอบแทน โบนัส และเงื่อนไขอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ตัวแทนนักกีฬาที่มีประสบการณ์จะสามารถเจรจาข้อตกลงที่ดีที่สุดสำหรับนักกีฬาได้ และยังมีความรู้ในเรื่องของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎของ FIFA ในการโอนย้ายและการลงทะเบียนนักกีฬา (FIFA, 2023) นอกจากนี้ ในประเทศไทย *ปริญญา ขวัญเมือง* (2562) ยังได้กล่าวถึงบทบาทของตัวแทนในการเจรจาเรื่องค่าตอบแทนและการปกป้องผลประโยชน์ของนักกีฬาต่างชาติในตลาดไทย โดยเฉพาะในกรณีที่มีความซับซ้อนในด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและการย้ายทีมระหว่างประเทศ

### 3.2.2 การสร้างแบรนด์และการส่งเสริมการตลาด

ตัวแทนนักกีฬาไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เจรจาสัญญาเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทในการสร้างแบรนด์และภาพลักษณ์ของนักกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าในตลาดซื้อขาย ตัวแทนนักกีฬาจะช่วยให้นักกีฬามีการโปรโมตตัวเองและสร้างความนิยมในหมู่แฟนกีฬา รวมถึงการทำข้อตกลงกับผู้สนับสนุนและพรีเซนเตอร์สินค้า ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อมูลค่าของนักกีฬาในตลาด (Rein, Kotler, and Shields, 2006) ยกตัวอย่างเช่น การจัดการภาพลักษณ์ของนักกีฬาผ่านสื่อสังคมออนไลน์สามารถเพิ่มความนิยมและมูลค่าของนักกีฬาได้อย่างมาก

### 3.2.3 การบริหารจัดการทางการเงินและการวางแผนอนาคต

ตัวแทนนักกีฬายังมีบทบาทในการให้คำแนะนำทางการเงินและการวางแผนอาชีพในระยะยาวให้แก่นักกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักกีฬาที่มีรายได้สูงจากการเซ็นสัญญากับสโมสรใหญ่ ตัวแทนนักกีฬาจะช่วยในการบริหารจัดการทรัพย์สินและแนะนำวิธีการลงทุนที่ปลอดภัย เพื่อให้ นักกีฬามีความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว (Fullerton, 2009) นอกจากนี้ ตัวแทนยังกำหนดแนวทางให้นักกีฬาพัฒนาศักยภาพในอาชีพและเตรียมตัวหลังจากเลิกเล่นกีฬา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความมั่นคงในชีวิตหลังการเป็นนักกีฬาอาชีพ

## 3.3. กรณีศึกษาการซื้อขายนักกีฬาที่มีมูลค่าสูง

### 3.3.1 กรณีการย้ายทีมของ Neymar

การย้ายทีมของ Neymar จากบาร์เซโลนาไปยังปารีส แซงต์ แชร์กแมง ด้วยมูลค่าสูงถึง 222 ล้านยูโรในปี 2017 เป็นหนึ่งในตัวอย่างที่ชัดเจนของผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์จากการซื้อ

ขายนักกีฬา การซื้อขายครั้งนี้ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการเงินของสโมสรทั้งสองฝ่าย แต่ยังส่งผลให้ยอดขายเสื้อและของที่ระลึกของ Neymar เพิ่มขึ้นอย่างมาก รวมถึงการเพิ่มรายได้จากสปอนเซอร์และการถ่ายทอดสด (FIFA, 2023)

### 3.3.2 การย้ายทีมของ Cristiano Ronaldo

การย้ายทีมของ Cristiano Ronaldo จากเรอัล มาดริดไปยังยูเวนตุสในปี 2018 ด้วยมูลค่าประมาณ 100 ล้านยูโร เป็นตัวอย่างอีกหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์ของการซื้อขายนักกีฬา การย้ายทีมครั้งนี้ไม่เพียงแต่เพิ่มยอดขายเสื้อของยูเวนตุส แต่ยังเพิ่มรายได้จากสปอนเซอร์และลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสด การย้ายทีมของนักกีฬาระดับนี้ยังส่งผลต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น เช่น การดึงดูดนักท่องเที่ยวและการกระตุ้นเศรษฐกิจในเมืองตูริน (Masteralexis et al., 2018)

## สรุป

การซื้อขายนักกีฬามีผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์อย่างสำคัญต่อนักกีฬา สโมสร และเศรษฐกิจในระดับต่าง ๆ ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬา ผ่านการเจรจาสัญญา การสร้างแบรนด์ และการบริหารจัดการทางการเงิน งานวิจัยของ *ปริญญา ขวัญเมือง* (2562) ยังชี้ให้เห็นถึงบทบาทของตัวแทนนักกีฬาในประเทศไทยที่มีความสำคัญในการจัดการนักกีฬาต่างชาติและการสร้างมูลค่าในตลาดไทย การทำความเข้าใจในกระบวนการเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างความสำเร็จในอาชีพของนักกีฬาและความสำเร็จทางเศรษฐศาสตร์ในอุตสาหกรรมกีฬา

## 4. การตลาดและการส่งเสริมมูลค่าของนักกีฬาโดยตัวแทนนักกีฬา

การตลาดและการสร้างแบรนด์สำหรับนักกีฬาเป็นหนึ่งในบทบาทสำคัญของตัวแทนนักกีฬา (Sport Agent) โดยเฉพาะในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การตลาดที่มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬา ไม่เพียงแต่ในเรื่องของค่าตอบแทนจากสโมสร แต่ยังรวมถึงการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจผ่านการเป็นพรีเซนเตอร์สินค้าและการทำข้อตกลงกับผู้สนับสนุน การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งและภาพลักษณ์ที่ดีเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมมูลค่าของนักกีฬา และตัวแทนนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการจัดการด้านนี้ (Fullerton, 2009)

### 4.1. บทบาทของการตลาดในการสร้างมูลค่าให้กับนักกีฬา

การตลาดเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างมูลค่าให้กับนักกีฬาในตลาดที่มีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่การโปรโมตผ่านช่องทางสื่อออนไลน์สามารถสร้างความนิยมและดึงดูดผู้สนับสนุน

ได้อย่างมาก ตัวแทนนักกีฬาต้องใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มโอกาสทางการค้าให้กับนักกีฬา นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาว่านักกีฬามีจุดแข็งอะไรและจะใช้สิ่งเหล่านี้ในการสร้างแบรนด์อย่างไร (Rein et al., 2006)

#### 4.1.1 การสร้างแบรนด์ส่วนตัวของนักกีฬา

การสร้างแบรนด์ส่วนตัว (Personal Branding) ของนักกีฬาเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักที่ตัวแทนนักกีฬานิยมใช้ นักกีฬาที่มีภาพลักษณ์ที่เข้มแข็งจะมีโอกาสในการเซ็นสัญญาที่มีมูลค่าสูงขึ้นกับทั้งสโมสรและผู้สนับสนุน ตัวแทนนักกีฬามีหน้าที่ในการจัดการภาพลักษณ์ของนักกีฬาให้ตรงกับความต้องการของตลาด เช่น การสร้างเรื่องราวส่วนตัวของนักกีฬาผ่านการสัมภาษณ์ การทำคอนเทนต์ที่เน้นความสามารถและความทุ่มเทของนักกีฬา รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับแฟนคลับผ่านโซเชียลมีเดีย (Fullerton, 2009)

#### 4.1.2 การใช้สื่อออนไลน์และโซเชียลมีเดีย

ในปัจจุบัน สื่อออนไลน์และโซเชียลมีเดียกลายเป็นช่องทางสำคัญในการสร้างแบรนด์และการโปรโมตตัวเองของนักกีฬา ตัวแทนนักกีฬาสามารถใช้สื่อเหล่านี้ในการสร้างความนิยมให้นักกีฬาได้อย่างรวดเร็ว เช่น การสร้างคอนเทนต์วิดีโอสั้น การทำแคมเปญออนไลน์เพื่อให้แฟน ๆ มีส่วนร่วม รวมถึงการตอบสนองต่อคำติชมและความคิดเห็นของแฟนคลับแบบเรียลไทม์ (Rein et al., 2006) ตัวอย่างเช่น นักฟุตบอลอย่าง Cristiano Ronaldo และ Neymar ที่มีผู้ติดตามจำนวนมากในโซเชียลมีเดีย มีความสามารถในการสร้างรายได้จากการโพสต์บนแพลตฟอร์มเหล่านี้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้สปอนเซอร์สนใจทำข้อตกลงกับนักกีฬาที่มีความนิยมทางออนไลน์สูงมากขึ้น

#### 4.1.3 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน

ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทสำคัญในการเจรจาข้อตกลงกับผู้สนับสนุนและบริษัทต่าง ๆ ที่ต้องการใช้ภาพลักษณ์ของนักกีฬาในการโปรโมตสินค้า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มรายได้และโอกาสทางธุรกิจให้กับนักกีฬา ตัวแทนนักกีฬาจะช่วยให้นักกีฬาสามารถเซ็นสัญญากับแบรนด์ที่เหมาะสมกับภาพลักษณ์ของนักกีฬา และช่วยสร้างความร่วมมือระยะยาวที่เป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Fullerton, 2009) การสร้างข้อตกลงที่มีมูลค่าทางการค้าให้กับนักกีฬาสามารถเพิ่มมูลค่าในตลาดและส่งผลให้แบรนด์ของนักกีฬานั้นเป็นที่รู้จักในวงกว้าง

## 4.2. กลยุทธ์การตลาดในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง เช่น ลีกฟุตบอลระดับโลก การสร้างแบรนด์และการตลาดที่มีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้นักกีฬาและตัวแทนนักกีฬาสามารถยืนหยัดในตลาดได้ ตัวแทนนักกีฬาต้องพัฒนากลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการแข่งขันที่รุนแรง โดยต้องมีการวิเคราะห์ตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภค รวมถึงใช้เครื่องมือทางการตลาดที่ทันสมัยเพื่อสร้างความได้เปรียบ

### 4.2.1 การวิเคราะห์ตลาดและกลุ่มเป้าหมาย

ตัวแทนนักกีฬาต้องทำการวิเคราะห์ตลาดและกลุ่มเป้าหมายของนักกีฬา เพื่อหาโอกาสในการสร้างรายได้และพัฒนาภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ตัวแทนจะทำการวิเคราะห์ว่ากลุ่มแฟนคลับของนักกีฬาคือใครและจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักกีฬาและแฟนคลับได้อย่างไร (Rein et al., 2006) การทำการตลาดที่มุ่งเน้นไปที่กลุ่มเป้าหมายที่ถูกต้องจะช่วยเพิ่มโอกาสในการเจรจาข้อตกลงกับผู้สนับสนุนและสปอนเซอร์

### 4.2.2 การจัดการภาพลักษณ์ในสถานการณ์การแข่งขันสูง

ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีและความนิยมเป็นสิ่งสำคัญ ตัวแทนนักกีฬาต้องคอยเฝ้าติดตามภาพลักษณ์ของนักกีฬาในสื่อและทำการปรับปรุงหรือแก้ไขหากเกิดปัญหา เช่น การจัดการกับข่าวเสียหายหรือการใช้สื่อออนไลน์ในการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่เป็นบวกอย่างต่อเนื่อง (Fullerton, 2009) ตัวอย่างเช่น เมื่อนักกีฬามีปัญหาด้านพฤติกรรม ตัวแทนต้องเข้าแทรกแซงเพื่อจัดการภาพลักษณ์ของนักกีฬาและลดผลกระทบในแง่ลบ

### 4.2.3 การเพิ่มมูลค่าผ่านการร่วมมือกับแบรนด์ชั้นนำ

ตัวแทนนักกีฬาที่มีความชำนาญจะสามารถเจรจาข้อตกลงกับแบรนด์ชั้นนำเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬา การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับแบรนด์ที่มีชื่อเสียงสามารถช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับนักกีฬาและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่เข้มแข็งขึ้น การที่นักกีฬาได้เป็นตัวแทนสินค้าของแบรนด์ชั้นนำไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มรายได้ให้กับนักกีฬา แต่ยังช่วยเสริมความนิยมในหมู่แฟนคลับอีกด้วย (Fullerton, 2009)

การตลาดและการสร้างแบรนด์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ตัวแทนนักกีฬาใช้ในการเพิ่มมูลค่าให้นักกีฬา การวิเคราะห์ตลาด การสร้างภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่ง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุนล้วนมีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าให้กับนักกีฬา ตัวแทนนักกีฬาที่มีความชำนาญจะสามารถช่วยนักกีฬาสร้างแบรนด์ส่วนตัวที่ประสบความสำเร็จและทำให้พวกเขาได้รับประโยชน์จากโอกาสทางการค้าที่หลากหลาย

**กรณีศึกษา: การสร้างแบรนด์และการตลาดให้กับนักกีฬาผ่านตัวแทนนักกีฬา**

**กรณีศึกษา: Cristiano Ronaldo และการย้ายทีมสู่ Juventus**

ในปี 2018 Cristiano Ronaldo นักฟุตบอลชื่อดังได้ย้ายจากสโมสร Real Madrid ไปยัง Juventus ด้วยค่าตัวประมาณ 100 ล้านยูโร การย้ายทีมครั้งนี้ไม่เพียงแต่เป็นเหตุการณ์สำคัญในวงการฟุตบอล แต่ยังแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของการตลาดและการสร้างแบรนด์ในการเพิ่มมูลค่าของนักกีฬาในตลาดซื้อขาย (Masteralexis et al., 2018)

**บทบาทของตัวแทนนักกีฬาในการสร้างแบรนด์**

Jorge Mendes ตัวแทนนักกีฬาของ Cristiano Ronaldo มีบทบาทสำคัญในการเจรจาข้อตกลงและการตลาดของ Ronaldo มาอย่างยาวนาน Mendes ไม่ได้เพียงแต่เจรจาเรื่องค่าตัวกับสโมสรเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทในการสร้างแบรนด์ให้กับ Ronaldo ซึ่งเป็นหนึ่งในนักกีฬาที่มีชื่อเสียงมากที่สุดในโลก ด้วยการสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็ง Ronaldo กลายเป็นหนึ่งในนักกีฬาที่มีผู้ติดตามบนโซเชียลมีเดียมากที่สุดในโลก ซึ่งส่งผลให้เขามีโอกาสทางการตลาดที่หลากหลาย เช่น การเป็นพรีเซนเตอร์ให้กับแบรนด์สินค้าต่าง ๆ เช่น Nike, Clear, และแบรนด์หรูอื่น ๆ (Rein et al., 2006)

**การตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย**

หนึ่งในกลยุทธ์ที่ Mendes ใช้คือการโปรโมต Ronaldo ผ่านโซเชียลมีเดีย Ronaldo มีผู้ติดตามมากกว่า 300 ล้านคนบน Instagram ซึ่งทำให้เขาสามารถสร้างรายได้จากโพสต์โซเชียลมีเดียของเขาได้มหาศาล การที่ Ronaldo ใช้โซเชียลมีเดียในการโปรโมตตัวเองทำให้เขากลายเป็นแบรนด์ที่ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับฟุตบอลเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวแทนของไลฟ์สไตล์ที่หรูหราและสากล การที่เขามีฐานแฟนคลับที่กว้างใหญ่ยังช่วยเพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับตัวเขาเองและสโมสร Juventus ที่เขาย้ายไป (Fullerton, 2009)

## ผลกระทบต่อ Juventus

หลังจากที่ Ronaldo ย้ายไปยัง Juventus สโมสรสามารถเพิ่มยอดขายเสื้อของ Ronaldo ได้มากกว่า 500,000 ตัวภายใน 24 ชั่วโมงแรกของการประกาศ การย้ายทีมของ Ronaldo ยังส่งผลให้ Juventus ได้รับการสนับสนุนจากผู้สนับสนุนรายใหม่ ๆ และเพิ่มรายได้จากลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดอย่างมหาศาล นอกจากนี้ยังมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจท้องถิ่นของเมืองตูริน ซึ่งเป็นที่ตั้งของ Juventus เนื่องจากนักท่องเที่ยวและแฟนบอลจากทั่วโลกเดินทางมาชมเกมการแข่งขันของ Ronaldo (Masteralexis et al., 2018)

## สรุป

กรณีการย้ายทีมของ Cristiano Ronaldo แสดงให้เห็นถึงบทบาทของตัวแทนนักกีฬาในการสร้างแบรนด์และเพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับนักกีฬา การที่ตัวแทนนักกีฬาสามารถเชื่อมโยงนักกีฬากับโอกาสทางการค้า เช่น การเป็นพรีเซนเตอร์และการใช้โซเชียลมีเดียในการสร้างแบรนด์ ทำให้ Ronaldo กลายเป็นนักกีฬาที่มีมูลค่าสูงสุดในตลาดซื้อขาย การย้ายทีมครั้งนี้ไม่เพียงแต่สร้างผลกระทบในด้านการเงินของสโมสร แต่ยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งให้กับ Ronaldo ในฐานะ "แบรนด์" ระดับโลก (Rein et al., 2006)

## กรณีศึกษา: David Beckham และการสร้างแบรนด์ระดับโลก

David Beckham เป็นหนึ่งในนักกีฬาฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จทั้งในสนามและด้านการตลาดส่วนบุคคล การสร้างแบรนด์ของ Beckham เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเขากับตัวแทนนักกีฬา Simon Fuller ซึ่งช่วยโปรโมต Beckham ให้กลายเป็น "แบรนด์" ระดับโลกที่มีมูลค่ามหาศาล

## บทบาทของตัวแทนนักกีฬาในการสร้างแบรนด์

Simon Fuller ตัวแทนของ Beckham มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยน Beckham จากการเป็นนักฟุตบอลไปสู่การเป็นไอคอนทางการตลาดระดับโลก Fuller ไม่เพียงแต่ช่วยเจรจาต่อรองกับสโมสร แต่ยังช่วยสร้างแบรนด์ส่วนบุคคลให้กับ Beckham ผ่านความร่วมมือกับแบรนด์ระดับโลก เช่น Adidas, Pepsi, Gillette และ Armani ซึ่งทำให้ Beckham เป็นที่รู้จักทั่วโลก และส่งเสริมมูลค่าทางการตลาดอย่างมหาศาล (Rein, Kotler, and Shields, 2006)

## การสร้างแบรนด์ส่วนบุคคล

หนึ่งในกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ที่สำคัญคือการโปรโมตภาพลักษณ์ของ Beckham ในฐานะผู้นำด้านแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ Fuller ได้ร่วมมือกับแบรนด์สินค้าหรูหรา เช่น Armani และ HandM เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของ Beckham ให้เป็น "style icon" ซึ่งทำให้เขากลายเป็นตัวแทนของแบรนด์ที่เน้นความหรูหราและคุณภาพสูง (Fullerton, 2009)

## การขยายแบรนด์ในระดับนานาชาติ

Beckham ขยายแบรนด์ของเขาในระดับนานาชาติผ่านการย้ายไปสโมสร LA Galaxy ในลีก Major League Soccer (MLS) ของสหรัฐอเมริกา ตัวแทนของเขาใช้การย้ายทีมนี้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์ในตลาดอเมริกาเหนือ ซึ่งฟุตบอลยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก แต่การมาของ Beckham ช่วยทำให้ MLS ได้รับความนิยมมากขึ้นและส่งผลให้สโมสร LA Galaxy ขยายฐานแฟนคลับในต่างประเทศได้สำเร็จ (Rein, Kotler, and Shields, 2006)

## ผลกระทบต่อ LA Galaxy

การย้ายทีมของ Beckham ส่งผลให้ยอดขายเสื้อแข่งเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาล การถ่ายทอดสดการแข่งขันก็ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การย้ายทีมยังช่วยเพิ่มรายได้จากผู้สนับสนุนและสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจในเมืองลอสแอนเจลิส การเพิ่มมูลค่าทางการตลาดนี้ช่วยทำให้ LA Galaxy กลายเป็นหนึ่งในสโมสรที่มีชื่อเสียงมากที่สุดใน MLS (Masteralexis, Barr, and Hums, 2018)

## สรุป

David Beckham เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการใช้กลยุทธ์การตลาดและการสร้างแบรนด์ผ่านตัวแทนนักกีฬา ตัวแทนของเขาไม่เพียงแต่ทำให้เขาเป็นนักกีฬาฟุตบอลที่มีชื่อเสียง แต่ยังทำให้ Beckham กลายเป็นแบรนด์ระดับโลกผ่านการโปรโมตภาพลักษณ์และการเชื่อมโยงกับแบรนด์สินค้าระดับโลก (Fullerton, 2009; Rein et al., 2006)

## คำถามท้ายบท

1. ตัวแทนนักกีฬาคืออะไร และมีบทบาทสำคัญอย่างไรในอุตสาหกรรมกีฬา?
2. ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทอย่างไรในการเจรจาสัญญาและค่าตอบแทนของนักกีฬา?
3. ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทอย่างไรในการปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของนักกีฬาในกรณีเกิดข้อพิพาท?
4. ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทอย่างไรในการสร้างแบรนด์และการตลาดให้กับนักกีฬา?
5. ตัวแทนนักกีฬามีบทบาทอะไรในการใช้สื่อออนไลน์และโซเชียลมีเดียเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ของนักกีฬา?

## อ้างอิง

1. Anderson, J., and Siekmann, R. (Eds.). (2013). *Leading cases in sports law*. SpringerLink.
2. Crompton, J. L. (1995). Economic impact analysis of sports facilities and events: Eleven sources of misapplication. *Journal of Sport Management*, 9(1), 14–35.
3. Duval, A. (2016). The legacy of Bosman: Revisiting the relationship between EU law and sport. *European Sports Law and Policy Bulletin*, 1.
4. FIFA. (2023). *FIFA statutes and regulations on the status and transfer of players*. Available at <https://www.fifa.com/legal>
5. Fullerton, S. (2009). *Sports marketing* (2nd ed.). McGraw–Hill.
6. Masteralexis, L. P., Barr, C. A., and Hums, M. A. (2018). *Principles and practice of sport management* (6th ed.). Jones and Bartlett Learning.
7. Rein, I., Kotler, P., and Shields, B. (2006). *The elusive fan: Reinventing sports in a crowded marketplace*. McGraw–Hill.
8. ปริชญญา ขวัญเมือง. (2562). รูปแบบการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย. *Academic Journal Institute of Physical Education*, 11, 133–143.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 12

### หัวข้อ

แนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต (Future Trends in Sports Management)

### รายละเอียด

- แนวคิดการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและในอนาคต
- เทคโนโลยีและการพัฒนาการจัดการกีฬาในอนาคต
- การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนานักกีฬา
- การจัดการเหตุการณ์กีฬาระดับโลกและผลกระทบ

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงแนวคิดการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึงเทคโนโลยีและการพัฒนาการจัดการกีฬาในอนาคตได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนานักกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายการจัดการเหตุการณ์กีฬาระดับโลกและผลกระทบได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
  - 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
  - 1.3 การอภิปราย ชักถาม
  - 1.4 สรุปเนื้อหา
2. กิจกรรมการเรียนการสอน
    - 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
    - 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
    - 2.3 คัดค้านข้อข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
    - 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงานของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

### เนื้อหา

แผนการบริหารการสอประจําสัปดาห์ที่ 12 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการจัดการกีฬา ในยุคปัจจุบันและในอนาคต เทคโนโลยีและการพัฒนาการจัดการกีฬาในอนาคต การจัดการทรัพยากร มนุษย์และการพัฒนานักกีฬา การจัดการเหตุการณ์กีฬาระดับโลกและผลกระทบ และกรณีศึกษาที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและในอนาคต

### แนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต

ในศตวรรษที่ 21 การจัดการกีฬาได้กลายเป็นส่วนสำคัญของอุตสาหกรรมระดับโลกที่เติบโตอย่าง รวดเร็ว ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ กีฬา แนวโน้มการจัดการกีฬาจึงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อคำนึงถึงผลกระทบของ เหตุการณ์ระดับโลก เช่น การแข่งขันกีฬาโอลิมปิก และฟุตบอลโลก ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อผู้จัดการกีฬาในระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยัง ครอบคลุมถึงภาคส่วนอื่น ๆ เช่น การท่องเที่ยว การเงิน และกฎหมาย (Beech and Chadwick, 2013; Barra and Carvalho, 2017)

### ความหมายและคำจำกัดความของแนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต

แนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคต หมายถึง ทิศทางหรือการพัฒนาใหม่ ๆ ที่จะส่งผลต่อวิธีการ บริหารจัดการกีฬาทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากนวัตกรรม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม กฎหมายระหว่างประเทศ และการพัฒนาผู้นำใน องค์กรกีฬา (Arthur, Wagstaff and Hardy, 2017) แนวโน้มเหล่านี้สามารถเห็นได้ชัดจากเหตุการณ์เชิงเมกะ อีเวนต์ เช่น โอลิมปิก 2016 ที่รีโอ เดอ จาเนโร ซึ่งได้สร้างมรดกทั้งในด้านบวกและลบต่อเมืองเจ้าภาพและ ระบบการจัดการกีฬาในอนาคต (Barra and Carvalho, 2017; Soares, Ribeiro and Sampaio, 2016)

นอกจากนี้ การจัดการกีฬาในอนาคตยังจะต้องเผชิญกับความท้าทายจากกฎหมายระหว่างประเทศ เช่น คำตัดสินของศาลยุติธรรมยุโรปในกรณี Bosman ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อการจัดการเรื่องการซื้อ ขายนักกีฬาและการเคลื่อนย้ายนักกีฬาข้ามประเทศ (Duval, 2016) สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้จัดการกีฬาต้อง ปรับตัวและเรียนรู้ที่จะบริหารความเสี่ยง รวมถึงใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการแข่งขัน (Chelladurai, 2014)

จากการวิเคราะห์แนวโน้มดังกล่าว พบว่าการจัดการกีฬามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในหลายมิติ ทั้งในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการสร้างผู้นำที่สามารถบริหารจัดการกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Arthur, Wagstaff and Hardy, 2017; Beech and Chadwick, 2013)

แนวโน้มการจัดการกีฬาในอนาคตจะต้องมุ่งเน้นไปที่การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในระดับโลก ทั้งทางด้านกฎหมาย เทคโนโลยี และการตลาด รวมถึงการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในวงการกีฬา

## 1. แนวคิดการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและในอนาคต

การจัดการกีฬาเป็นสาขาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทั้งในระดับทีม องค์กรกีฬา และการจัดการแข่งขันในระดับโลก แนวทางการจัดการกีฬาในปัจจุบันและอนาคตถูกขับเคลื่อนด้วยปัจจัยที่หลากหลาย ทั้งด้านกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในหัวข้อนี้อย่างครอบคลุม บทนี้จะอธิบายถึงภาพรวมของการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบัน การศึกษากรณีศึกษาในอนาคต และการวิเคราะห์ผลกระทบจากการพิจารณาคดีสำคัญ เช่น กรณี Bosman

### 1.1 ภาพรวมของการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบัน

#### 1.1.1 การจัดการกีฬาในเชิงธุรกิจและองค์กร

การจัดการกีฬาในปัจจุบันไม่ได้เน้นเพียงแค่การจัดการแข่งขันหรือส่งเสริมการเล่นกีฬาเท่านั้น แต่ยังมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจและการจัดการองค์กรในระดับต่างๆ องค์กรกีฬาทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลกมีการพัฒนารูปแบบการจัดการที่ซับซ้อนมากขึ้น เพื่อรองรับการขยายตัวทางการตลาดและการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของกีฬา

- การตลาดกีฬา: การจัดการกีฬาในปัจจุบันต้องมีการจัดการด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ เช่น การขายลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสด การขายสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับทีม การจัดการความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน และการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง (Beech and Chadwick, 2013)

- การบริหารองค์กรกีฬา: การจัดการกีฬาในองค์กรต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนงบประมาณ และการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่อาจมีความไม่

แน่นอน เช่น การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่มีผลกระทบต่อการจัดการแข่งขันและการเข้าร่วมของผู้ชม

### 1.1.2 ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการจัดการกีฬา

ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในวงการกีฬา เช่น การใช้ Big Data ในการวิเคราะห์ข้อมูลของนักกีฬาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกซ้อม การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดทีม การทำสัญญานักกีฬา หรือการสร้างประสบการณ์การรับชมการแข่งขันกีฬาแบบเสมือนจริง (Virtual Reality) ที่สามารถเพิ่มความสนุกสนานและการมีส่วนร่วมของผู้ชม (Fullerton, 2009)

- การตลาดดิจิทัล: สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Instagram และ Twitter มีบทบาทสำคัญในการสร้างชุมชนแฟนกีฬาและส่งเสริมภาพลักษณ์ของทีมกีฬาหรือการแข่งขันผ่านการเชื่อมโยงระหว่างนักกีฬา แฟนกีฬา และผู้สนับสนุน

- การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics): เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลช่วยให้องค์กรกีฬาสามารถประเมินความสำเร็จของกิจกรรมกีฬาได้อย่างแม่นยำ เช่น การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ชม การประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการแข่งขัน และการปรับปรุงกระบวนการฝึกซ้อมของนักกีฬา

## 1.2 การศึกษาแนวโน้มในอนาคตจากกรณีศึกษา

### กรณีศึกษา: การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายและผลกระทบต่อการจัดการกีฬา

กรณีศึกษาในด้านกฎหมายกีฬามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนทิศทางของการจัดการกีฬาในอนาคต ตัวอย่างที่สำคัญคือหนังสือ "Leading Cases in Sports Law" ของ Anderson and Siekmann (2013) ซึ่งได้นำเสนอกรณีทางกฎหมายที่มีผลต่อวงการกีฬา เช่น การพิจารณาเรื่องสิทธิของนักกีฬา กฎหมายการค้าในระดับสากล และการคุ้มครองผู้เล่นจากการถูกเอารัดเอาเปรียบ

### กรณีศึกษา: กฎหมายการเคลื่อนย้ายแรงงานในวงการกีฬา

การตัดสินใจเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายแรงงานในวงการกีฬาเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนถึงผลกระทบจากกฎหมาย เช่น กรณีการโยกย้ายนักกีฬาต่างชาติที่มักมีปัญหาด้านสิทธิแรงงาน การพิจารณาคดีนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงกฎหมายและนโยบายเพื่อคุ้มครองสิทธิของนักกีฬาในอนาคต

### 1.2.1 การศึกษาแนวโน้มในอนาคตที่เกิดจากเทคโนโลยี

เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงแนวโน้มของการจัดการกีฬา เช่น การใช้ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาประสิทธิภาพของนักกีฬา การนำแพลตฟอร์มสื่อดิจิทัลมาช่วยส่งเสริมการรับชมและการตลาด หรือการนำเทคโนโลยีการจัดการองค์กร เช่น ระบบ ERP มาปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรกีฬา

**การจัดการข้อมูลกีฬา (Sports Analytics):** แนวโน้มสำคัญในอนาคตคือการใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลในการติดตามและวิเคราะห์ประสิทธิภาพของนักกีฬา การวางแผนการฝึกซ้อม และการคาดการณ์ผลการแข่งขัน

**การใช้ AI ในการจัดการกีฬา:** AI กำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญในหลายส่วนของการจัดการกีฬา เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ การจัดการทรัพยากร การทำสัญญากับนักกีฬา การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน เป็นต้น

## 1.3 กฎหมายกีฬาและผลกระทบจากการพิจารณาคดีสำคัญ เช่น กรณี Bosman

### 1.3.1 กรณี Bosman และผลกระทบต่อการจัดการกีฬา

กรณี Bosman เป็นหนึ่งในคดีที่มีผลกระทบอย่างใหญ่หลวงต่อวงการกีฬา โดยเฉพาะในด้านการโยกย้ายนักกีฬาในระดับสากล คดีนี้เริ่มขึ้นเมื่อ Jean-Marc Bosman นักฟุตบอลชาวเบลเยียม ยื่นฟ้องสโมสรของเขาเนื่องจากเขาถูกขัดขวางไม่ให้ย้ายไปเล่นให้สโมสรอื่นหลังหมดสัญญา การตัดสินของศาลยุติธรรมแห่งสหภาพยุโรป (European Court of Justice) ในปี 1995 ระบุว่า กฎที่จำกัดการย้ายทีมนั้นละเมิดสิทธิของนักกีฬาและขัดกับหลักการของการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีภายใต้สหภาพยุโรป (Bosman Ruling, 1995)

### 1.3.2 ผลกระทบของคดี Bosman ต่อการจัดการกีฬาในยุโรปและระดับโลก

การตัดสินในกรณี Bosman ได้สร้างมาตรฐานใหม่ในเรื่องสิทธิของนักกีฬาและการโยกย้ายแรงงานในวงการกีฬา โดยมีผลกระทบที่สำคัญต่อการจัดการกีฬาทั้งในยุโรปและทั่วโลก ดังนี้:

**การโยกย้ายนักกีฬาระหว่างประเทศ:** คำตัดสินของคดี Bosman ทำให้นักกีฬาทั้งหมดสัญญาสิทธิที่จะย้ายไปเล่นให้กับสโมสรอื่นโดยไม่ต้องชำระค่าชดเชยให้กับสโมสรเดิม ซึ่งเปิดโอกาสให้มีการเคลื่อนย้ายนักกีฬามีอาชีพมากขึ้นระหว่างประเทศ

**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรกีฬา:** องค์กรกีฬาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อกฎหมายใหม่ เช่น การสร้างแรงจูงใจที่แข็งแกร่งให้กับนักกีฬาที่อยู่ภายใต้สัญญา หรือการพัฒนานโยบายในการรักษานักกีฬาที่มีฝีมือให้อยู่กับทีม

**ผลกระทบต่อระบบการค้าในกีฬา:** คดี Bosman ยังมีผลในการขยายตัวของการค้าในอุตสาหกรรมกีฬา เนื่องจากนักกีฬาและผู้จัดการสามารถวางแผนการย้ายทีมและการทำสัญญาได้อย่างเสรีมากขึ้น

### 1.3.3 ความสำคัญในระดับนานาชาติ

คำตัดสินของคดีนี้ไม่ได้ส่งผลกระทบเฉพาะในยุโรปเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลในระดับโลก องค์กรกีฬาต่างๆ รวมถึง FIFA และ UEFA จำเป็นต้องปรับปรุงนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายใหม่ ซึ่งส่งผลให้มีการปรับปรุงระบบการโยกย้ายและการลงทะเบียนนักกีฬาอย่างเป็นระบบทั่วโลก (Duval, 2016)

## สรุป

การจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและอนาคตมีความซับซ้อนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี กฎหมาย และปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ การพิจารณากรณีศึกษาทางกฎหมาย เช่น คดี Bosman ช่วยเน้นย้ำความสำคัญของกฎหมายในการคุ้มครองสิทธิของนักกีฬาและส่งผลกระทบต่อตรงต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรกีฬา นอกจากนี้ การเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลในอุตสาหกรรมกีฬายังช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และเปิดโอกาสในการสร้างรายได้ที่มากขึ้นในอนาคต

## 2. เทคโนโลยีและการพัฒนาการจัดการกีฬาในอนาคต

เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมกีฬาในยุคปัจจุบันและอนาคต ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการกีฬาไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ แต่ยังสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ทั้งในด้านการตลาด การวิเคราะห์ข้อมูล และการปรับปรุงประสบการณ์ของผู้เข้าชม โดยเทคโนโลยีที่โดดเด่นในการพัฒนาการจัดการกีฬาในอนาคตรวมถึงการใช้ ข้อมูลใหญ่ (Big Data) และ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อปรับปรุงการจัดการกีฬาให้ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุก ระดับ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

## 2.1 บทบาทของเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมการกีฬา

### 2.1.1 การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการองค์กรกีฬา

การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรกีฬาช่วยให้การจัดการภายในองค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น ตั้งแต่การบริหารงานทั่วไป การจัดการทางการเงิน การวางแผนกลยุทธ์ ไปจนถึง การพัฒนานักกีฬา โดยเทคโนโลยีช่วยเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจ และช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจหรือปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมกีฬา

- **ระบบการจัดการข้อมูลภายใน (ERP):** การใช้ระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) สามารถช่วยในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในองค์กร (Fullerton, 2009)
- **การใช้เทคโนโลยีการถ่ายทอดสด:** การพัฒนาเทคโนโลยีการถ่ายทอดสดแบบเรียลไทม์ และการถ่ายทอดกีฬาแบบเสมือนจริง (Virtual Reality) ช่วยให้ผู้ชมสามารถมีประสบการณ์การรับชมที่เหมือนจริงมากขึ้น และสร้างโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายใหม่ ๆ ทั่วโลก (Arthur et al., 2017)

### 2.1.2 การปรับปรุงประสบการณ์ของผู้ชมและแฟนกีฬา

เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้แอปพลิเคชันบนสมาร์ทโฟน การสร้างสื่อสังคมออนไลน์ และการทำกิจกรรมทางออนไลน์กับแฟนกีฬาได้กลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มความมีส่วนร่วมและสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแฟนกีฬาและองค์กรกีฬา

- **เทคโนโลยีความเป็นจริงเสริม (Augmented Reality – AR):** ช่วยให้ผู้ชมสามารถมีประสบการณ์การรับชมที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น การติดตามข้อมูลสถิติของนักกีฬาแบบเรียลไทม์บนหน้าจอ หรือการชมการแข่งขันแบบมุมมองเสมือน (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **การตลาดดิจิทัล:** การตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น โซเชียลมีเดีย การใช้ Influencers หรือการทำการตลาดผ่านแอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับทีมกีฬาสร้างความใกล้ชิดกับแฟนกีฬา และช่วยให้การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Fullerton, 2009)

## 2.2 การนำข้อมูลใหญ่ (Big Data) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประยุกต์ใช้ในการจัดการกีฬา

### 2.2.1 การประยุกต์ใช้ข้อมูลใหญ่ (Big Data)

ข้อมูลใหญ่ (Big Data) เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการกีฬาได้อย่างมหาศาล โดยข้อมูลที่ได้จากนักกีฬา การแข่งขัน ผู้ชม และแฟนกีฬา ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจในการจัดการและวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของนักกีฬา:** ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากการฝึกซ้อมและการแข่งขัน เช่น ความเร็ว ความทนทาน หรือการเคลื่อนไหวของนักกีฬา สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงโปรแกรมการฝึกซ้อม การฟื้นฟูสภาพร่างกาย และการวางกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ชม:** ข้อมูลจากผู้ชมและแฟนกีฬาถูกใช้ในการปรับปรุงประสบการณ์การรับชม การสร้างแคมเปญการตลาดที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และเพิ่มการมีส่วนร่วมกับผู้ชมผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

### 2.2.2 การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการจัดการกีฬา

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการช่วยตัดสินใจและปรับปรุงการจัดการกีฬาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมาก การคาดการณ์ผลการแข่งขัน และการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ชม

- **การวิเคราะห์ผลการแข่งขัน:** AI สามารถประมวลผลข้อมูลจากการแข่งขันที่ผ่านมา เพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ในอนาคต ซึ่งช่วยในการวางกลยุทธ์การแข่งขันและการตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **การตัดสินใจในการแข่งขันกีฬา:** AI ยังถูกนำมาใช้ในการช่วยตัดสินใจในกีฬา เช่น เทคโนโลยีการตรวจจับบอลข้ามเส้นประตู (Goal-Line Technology) ในกีฬาฟุตบอล หรือการใช้วิดีโอรีวิวในกีฬาต่างๆ เพื่อให้การตัดสินใจมีความแม่นยำและเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น (Bradbury and O'Boyle, 2017)

### 2.2.3 การพัฒนากลยุทธ์การตลาดด้วย AI

นอกจากนี้ AI ยังช่วยในการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดกีฬา เช่น การใช้ AI วิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ชมผ่านสื่อสังคมออนไลน์และการโฆษณา เพื่อสร้างแคมเปญที่สามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุดมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ AI ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างทีมกีฬาและแฟน ๆ ผ่านการสื่อสารที่มีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น

- **การปรับปรุงการบริการลูกค้า:** AI ถูกนำมาใช้ในการจัดการการติดต่อสื่อสารกับแฟนกีฬา เช่น การใช้ Chatbots ในการตอบคำถามเกี่ยวกับตั๋วการแข่งขัน ตารางการแข่งขัน หรือข้อมูลของทีม ซึ่งทำให้การบริการมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bradbury and O'Boyle, 2017)

## 2.3 การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนานักกีฬาและการฝึกซ้อม

### 2.3.1 เทคโนโลยีการวิเคราะห์การเคลื่อนไหว (Motion Analysis Technology)

การใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์การเคลื่อนไหวช่วยให้นักกีฬาและโค้ชสามารถวิเคราะห์และปรับปรุงทักษะการเล่นได้อย่างละเอียด เทคโนโลยีนี้ใช้กล้องความเร็วสูงและเซ็นเซอร์ที่ติดตั้งบนร่างกายของนักกีฬาเพื่อเก็บข้อมูลการเคลื่อนไหว

- **การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน:** ข้อมูลการเคลื่อนไหวสามารถช่วยปรับปรุงเทคนิคเฉพาะตัวของนักกีฬา เช่น การวิ่ง การตีลูก หรือการโยนลูก ซึ่งช่วยให้นักกีฬาสามารถพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **การลดความเสี่ยงจากการบาดเจ็บ:** การวิเคราะห์การเคลื่อนไหวช่วยให้นักกีฬาและโค้ชสามารถตรวจจับพฤติกรรมการเล่นที่อาจเสี่ยงต่อการบาดเจ็บและปรับปรุงท่าทางเพื่อป้องกันการบาดเจ็บในอนาคต (Arthur et al., 2017)

### 2.3.2 เทคโนโลยีสวมใส่ (Wearable Technology)

เทคโนโลยีสวมใส่ เช่น นาฬิกาสมาร์ตและเซ็นเซอร์บนร่างกาย ช่วยให้สามารถตรวจจับข้อมูลสุขภาพและประสิทธิภาพของนักกีฬาในระหว่างการฝึกซ้อมและการแข่งขันได้แบบเรียลไทม์

- **การติดตามสุขภาพแบบเรียลไทม์:** นักกีฬาสามารถติดตามข้อมูลสุขภาพ เช่น อัตราการเต้นของหัวใจและระดับออกซิเจนในเลือด ซึ่งช่วยในการปรับการฝึกซ้อมและการพักผ่อน (Fullerton, 2009)

- **การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว:** ข้อมูลจากอุปกรณ์สวมใส่ช่วยให้โค้ชและทีมสามารถวางแผนการฝึกซ้อมที่เหมาะสมกับเป้าหมายการพัฒนาของนักกีฬาในระยะยาว (Bradbury and O'Boyle, 2017)

## 2.4 การนำเทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) มาใช้ในการจัดการกีฬา

เทคโนโลยีบล็อกเชนกำลังมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในอุตสาหกรรมกีฬา โดยเฉพาะในด้านการจัดการธุรกรรมทางการเงิน การทำสัญญา และการควบคุมสิทธิ์ในการถ่ายทอดสด เทคโนโลยีนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความปลอดภัยในการจัดการธุรกรรมทางการเงิน แต่ยังสามารถนำมาใช้ในหลายส่วนของการจัดการกีฬา เช่น การจำหน่ายตั๋วและการทำสัญญากับผู้สนับสนุน

### 2.4.1 การทำสัญญาด้วย Smart Contracts

บล็อกเชนสามารถทำให้การทำสัญญาด้วย Smart Contracts หรือสัญญาดิจิทัลกลายเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัยมากขึ้น โดยไม่ต้องพึ่งพาตัวกลางในการตรวจสอบหรือบังคับใช้ ตัวอย่างการนำไปใช้ในวงการกีฬา เช่น การทำสัญญาการย้ายทีมของนักกีฬา การทำสัญญากับผู้สนับสนุน หรือการจัดการสิทธิ์ถ่ายทอดสด

- **การลดความขัดแย้งในสัญญา:** ด้วย Smart Contracts ที่ถูกเขียนโปรแกรมไว้บนระบบบล็อกเชน การทำสัญญาจะสามารถดำเนินการและบังคับใช้โดยอัตโนมัติเมื่อเงื่อนไขในสัญญาถูกปฏิบัติตาม ซึ่งลดความเสี่ยงของการขัดแย้งหรือการทุจริต (Duval, 2016)

- **การจัดการสัญญานักกีฬา:** การทำสัญญานักกีฬบบล็อกเชนทำให้ทั้งสโมสรและนักกีฬามีความมั่นใจในความโปร่งใสและความปลอดภัยของการทำธุรกรรม โดยไม่ต้องพึ่งพาตัวกลาง เช่น เอเยนต์หรือนายหน้า ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายและความล่าช้าในการทำสัญญา

#### 2.4.2 การจัดการตัวและการขายสิทธิ์การเข้าชมด้วยบล็อกเชน

อีกหนึ่งประโยชน์ที่สำคัญของบล็อกเชนคือการจัดการตัวเข้าชมการแข่งขันกีฬา เทคโนโลยีนี้ช่วยเพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการขายและป้องกันการปลอมแปลงตัว รวมถึงช่วยควบคุมราคาตัวเพื่อไม่ให้เกิดการขายเกินราคา

- **การป้องกันการปลอมแปลงตัว:** การใช้บล็อกเชนในการออกและจัดการตัวช่วยให้สามารถติดตามเส้นทางของตัวได้ตั้งแต่การสร้างจนถึงการขายต่อ ซึ่งช่วยป้องกันการปลอมแปลงและการขายเกินราคาที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้ชม (Duval, 2016)

- **การซื้อขายตัวอย่างยุติธรรม:** บล็อกเชนยังช่วยในการตรวจสอบการซื้อขายตัวให้เป็นไปตามราคาที่กำหนด ซึ่งช่วยสร้างความเป็นธรรมต่อผู้บริโภคและช่วยให้ผู้จัดการกีฬาควบคุมราคาและปริมาณตัวได้ดียิ่งขึ้น

เทคโนโลยีบล็อกเชน การใช้ VR และ AR รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และ AI เป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมกีฬาในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดการกีฬา การพัฒนาทักษะนักกีฬา หรือการสร้างประสบการณ์ที่น่าตื่นเต้นยิ่งขึ้นสำหรับแฟนกีฬา เทคโนโลยีเหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้วงการกีฬาสามารถเติบโตและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

### 3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนานักกีฬา

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในบริบทของกีฬา หมายถึงกระบวนการที่องค์กรกีฬาใช้ในการสรรหา พัฒนา ดูแล และรักษาทรัพยากรมนุษย์ เช่น นักกีฬา โค้ช และผู้บริหาร ให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่ง

ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การบริหารงานบุคคล การฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Chelladurai, 2014)

การพัฒนานักกีฬา เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะทั้งด้านกายภาพ และจิตใจของนักกีฬา เพื่อให้สามารถแสดงศักยภาพสูงสุดในการแข่งขัน การพัฒนานักกีฬาครอบคลุมถึงการฝึกซ้อม การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน การฟื้นฟูสภาพร่างกาย และการพัฒนาความสามารถทางจิตใจ (Chelladurai, 2014)

### 3.1 แนวทางการพัฒนานักกีฬาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรกีฬา (Chelladurai, 2014)

Chelladurai (2014) ได้นำเสนอแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรกีฬา ซึ่งแบ่งออกเป็นขั้นตอนหลักๆ ดังนี้:

#### 3.1.1 การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)

การสรรหานักกีฬาที่มีความสามารถและศักยภาพสูงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างทีมที่ประสบความสำเร็จ กระบวนการคัดเลือกควรพิจารณาทั้งความสามารถทางกายภาพและจิตใจของนักกีฬา รวมถึงการคัดเลือกโค้ชและบุคลากรที่มีทักษะในการบริหารทีมและพัฒนานักกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ (Chelladurai, 2014)

#### 3.1.2 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development):

การฝึกซ้อมเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนานักกีฬา โดยต้องมุ่งเน้นทั้งการพัฒนาทักษะทางกายภาพและจิตใจ รวมถึงการฟื้นฟูร่างกายหลังการแข่งขันและฝึกซ้อม

**การพัฒนาทักษะเฉพาะตัว:** โค้ชต้องวางแผนการฝึกซ้อมที่เหมาะสมกับนักกีฬาแต่ละคน โดยคำนึงถึงศักยภาพและเป้าหมายในระยะยาว (Chelladurai, 2014)

**การฟื้นฟูร่างกาย:** การฟื้นฟูสภาพร่างกายของนักกีฬาหลังการฝึกซ้อมและการแข่งขันช่วยลดความเสี่ยงของการบาดเจ็บและส่งเสริมความยั่งยืนในการพัฒนานักกีฬา (Chelladurai, 2014)

#### 3.1.3 การจูงใจและการรักษาทรัพยากร (Motivation and Retention):

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการกระตุ้นนักกีฬาให้พัฒนาฝีมือและทำผลงานได้ดี องค์กรกีฬาคควรมีระบบการให้รางวัลตามผลงานและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

**การให้รางวัลและการยอมรับ:** การมอบรางวัลเช่น โบนัสหรือการประกาศเกียรติคุณเป็นวิธีการสร้างแรงจูงใจให้นักกีฬาทำผลงานที่ดีที่สุด (Chelladurai, 2014)

**การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน:** การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมความยุติธรรมในทีมช่วยให้นักกีฬามีแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Chelladurai, 2014)

### 3.1.4 การบริหารความขัดแย้งและการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร (Conflict Management and Labor Relations):

ในองค์กรกีฬา ความขัดแย้งระหว่างนักกีฬา โค้ช และผู้บริหารอาจเกิดขึ้นได้ การบริหารจัดการความขัดแย้งอย่างเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาสัมพันธภาพที่ดีภายในทีมและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ

#### กรณีศึกษา: การซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย (Case Study: Foreign Football Player Transfers in Thailand)

ในกรณีศึกษาของ ปริญญา ชวัญเมือง (2562) เกี่ยวกับการซื้อขายนักกีฬาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย มีการเน้นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในกระบวนการนี้ โดยเฉพาะการนำเข้านักกีฬาต่างชาติเข้ามาเสริมทีมฟุตบอลไทยซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มศักยภาพของทีมในลีกการแข่งขัน

##### 1. กฎระเบียบและกฎหมาย:

การซื้อขายนักกีฬาต่างชาติต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของลีกและสมาคมฟุตบอล ทั้งในด้านการทำสัญญา การขอวีซ่า และการจัดการภาษี ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ซับซ้อนและต้องการความชำนาญในการจัดการ (ปริญญา ชวัญเมือง, 2562)

##### 2. การสรรหานักกีฬาฟุตบอลต่างชาติ

สโมสรฟุตบอลในประเทศไทยมักใช้กลยุทธ์การนำเข้านักกีฬาฟุตบอลต่างชาติที่มีทักษะสูงและประสบการณ์ในการแข่งขันระดับนานาชาติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีม กระบวนการคัดเลือกนักกีฬาต่างชาติเหล่านี้ต้องพิจารณาทั้งด้านทักษะ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น และการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมทีม (ปริญา ขวัญเมือง, 2562)

### 3. การจัดการนักกีฬาและผลกระทบต่อทีม

การนำเข้านักกีฬาต่างชาติมีผลต่อทั้งความสัมพันธ์ในทีมและความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจากนักกีฬาต่างชาติมักถูกคาดหวังให้เป็นผู้นำทีมในด้านทักษะการเล่นและความมีประสบการณ์ อย่างไรก็ตาม การจัดการด้านวัฒนธรรมและการปรับตัวของนักกีฬาต่างชาติในทีมเป็นปัจจัยที่สำคัญเช่นกันในการสร้างบรรยากาศที่ดีและการร่วมมือกันภายในทีม (ปริญา ขวัญเมือง, 2562)

### 4. การพัฒนาและการรักษาคุณภาพของนักกีฬา

สโมสรในประเทศไทยมีการวางแผนในการพัฒนานักกีฬาให้เข้ากับระบบของทีม โดยใช้วิธีการฝึกซ้อมที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของนักกีฬาต่างชาติ และสนับสนุนให้พวกเขาสามารถพัฒนาทักษะต่อเนื่องได้ นอกจากนี้ยังมีการจัดการในด้านการรักษาคุณภาพนักกีฬาโดยการดูแลเรื่องสุขภาพและความฟิตของร่างกาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาผลลัพธ์ของทีมในระยะยาว (ปริญา ขวัญเมือง, 2562)

### 5. การปรับตัวของนักกีฬาต่างชาติ:

นักกีฬาที่มาจากต่างประเทศต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมใหม่ในประเทศไทย ซึ่งสโมสรต้องมีการจัดการเพื่อสนับสนุนการปรับตัวของนักกีฬาให้เข้ากับทีมและประเทศได้อย่างราบรื่น (ปริญา ขวัญเมือง, 2562)

## สรุป

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนานักกีฬาเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมถึงการสรรหา ฝึกอบรม จูงใจ และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมถึงการจัดการความขัดแย้งและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม กรณีศึกษาการซื้อขายนักกีฬาต่างชาติในประเทศไทยแสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนในการจัดการนักกีฬาระดับนานาชาติ ซึ่งต้องมีการจัดการที่รอบคอบทั้งด้านกฎหมายและการสนับสนุนการปรับตัวของนักกีฬา

#### 4. การจัดการเหตุการณ์กีฬาระดับโลกและผลกระทบ

การจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลกหรือการแข่งขันขนาดใหญ่ เช่น โอลิมปิก ฟุตบอลโลก หรือการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติอื่น ๆ ต้องการการวางแผนและการบริหารจัดการที่ซับซ้อน เนื่องจากมีปัจจัยหลายด้านที่ต้องพิจารณา ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านทรัพยากร การจัดการผู้ชม การดูแลนักกีฬา รวมไปถึงการพิจารณาผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม การวางแผนการจัดงานเหล่านี้ต้องใช้กลยุทธ์ที่ครอบคลุม เพื่อให้เกิดความสำเร็จสูงสุดและลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดงาน

##### 4.1 การวางแผนและจัดการเหตุการณ์กีฬาขนาดใหญ่ (Bramwell, 1997)

Bramwell (1997) อธิบายถึงกระบวนการวางแผนและการจัดการเหตุการณ์กีฬาขนาดใหญ่ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะในแง่ของการบริหารทรัพยากรและการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยการวางแผนเหตุการณ์กีฬาขนาดใหญ่ต้องเริ่มต้นจากการเตรียมการล่วงหน้าอย่างละเอียดและเป็นระบบ ซึ่งรวมถึง:

###### 4.1.1 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Setting Objectives):

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเพื่อส่งเสริมกีฬา การกระตุ้นเศรษฐกิจ หรือการส่งเสริมภาพลักษณ์ของประเทศหรือเมืองที่เป็นเจ้าภาพ วัตถุประสงค์เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแผนการดำเนินงานและแนวทางการจัดการ (Bramwell, 1997)

###### 4.1.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์และอาสาสมัคร (Human Resource and Volunteer Management):

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์จำนวนมาก รวมถึงอาสาสมัครที่เข้ามาช่วยเหลือในการดำเนินงานในหลายด้าน เช่น การจัดการด้านการขนส่ง การต้อนรับนักกีฬา และการให้บริการแก่ผู้ชม การบริหารอาสาสมัครอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การแข่งขันดำเนินไปได้อย่างราบรื่น (Bramwell, 1997)

###### 4.1.3 การบริหารจัดการผู้ชมและแฟนกีฬา (Spectator and Fan Management):

การจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลกต้องมีการวางแผนอย่างละเอียดเกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้ชม เช่น การจัดการขายตั๋ว การควบคุมการเข้าถึงสนาม การดูแลความปลอดภัย และการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ชมเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจและความจงรักภักดีต่อกิจกรรมกีฬา การบริหารจัดการเหล่านี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการแข่งขันและการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชน (Bramwell, 1997)

#### 4.1.4 การจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์ (Transportation and Logistics Management):

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ต้องคำนึงถึงการขนส่งผู้เข้าร่วมการแข่งขัน ผู้ชม และนักกีฬาที่มาจากทั่วโลก การจัดการด้านการขนส่งต้องมีการวางแผนที่ดี เช่น การกำหนดเส้นทางการเดินทาง การจัดการระบบขนส่งสาธารณะ และการวางแผนการเดินทางให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดปัญหาการจราจรและการล่าช้า (Bramwell, 1997)

#### 4.4.5 การสร้างภาพลักษณ์ของเมืองและการสื่อสาร (City Branding and Communication):

หนึ่งในเป้าหมายสำคัญของการจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่คือการส่งเสริมภาพลักษณ์ของเมืองหรือประเทศเจ้าภาพ การวางแผนการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความรับรู้และดึงดูดนักท่องเที่ยวและผู้ชมจากทั่วโลก (Bramwell, 1997)

### 4.2 การประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการจัดการแข่งขันกีฬา (Collins et al., 2009)

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบเชิงบวกในด้านเศรษฐกิจและสังคม แต่ยังมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในหลายด้านด้วย Collins, Jones and Munday (2009) ได้นำเสนอแนวทางในการประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการจัดการแข่งขันกีฬา โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการขยะ และการปล่อยมลพิษ

#### 4.2.1 การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resource Use):

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ต้องใช้ทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นน้ำ พลังงาน และที่ดิน การก่อสร้างสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง เช่น การทำลายพื้นที่ป่า การใช้พลังงานในการก่อสร้างและการดำเนินงานสนามกีฬา การประเมินผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดมาตรการเพื่อลดผลกระทบ (Collins et al., 2009)

#### 4.2.2 การจัดการขยะและการลดปริมาณของเสีย (Waste Management):

การจัดการขยะที่เกิดจากการจัดการแข่งขันเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการวางแผนอย่างรอบคอบ การจัดการกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมจำนวนมากมักสร้างขยะปริมาณมาก การจัดการขยะต้องมีการแยกขยะ การรีไซเคิล และการกำจัดขยะอย่างถูกต้องเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Collins et al., 2009)

#### 4.2.3 การปล่อยมลพิษ (Pollution):

การจัดการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่มักก่อให้เกิดการปล่อยมลพิษทางอากาศจากการขนส่งนักกีฬาและผู้ชม การใช้พลังงานในการดำเนินงานสนามกีฬา และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมต่างๆ การประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนและการใช้พลังงานเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเพื่อลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการจัดการแข่งขัน (Collins et al., 2009)

#### 4.2.4 การจัดการด้านการขนส่งและลดการปล่อยมลพิษ (Transport and Emission Reduction):

การจัดการด้านการขนส่งมีผลต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมาก การจัดการขนส่งสาธารณะที่มีประสิทธิภาพและการใช้ระบบขนส่งที่ปล่อยมลพิษต่ำ เช่น การใช้รถโดยสารพลังงานไฟฟ้า สามารถช่วยลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการเคลื่อนย้ายผู้เข้าร่วมและผู้ชม (Collins et al., 2009)

#### 4.2.5 การออกแบบสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ยั่งยืน (Sustainable Venue Design):

การก่อสร้างสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่ยั่งยืน และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การออกแบบที่เน้นการประหยัดพลังงาน การใช้วัสดุที่เป็น

มิตรกับสิ่งแวดล้อม และการริโซเคิลเป็นแนวทางในการลดผลกระทบเชิงลบจากการจัดงาน (Collins et al., 2009)

## สรุป

การจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลกหรือการแข่งขันขนาดใหญ่ต้องการการวางแผนและการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งด้านทรัพยากรมนุษย์ การขนส่ง การจัดการผู้ชม รวมถึงการพิจารณาผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม การวางแผนเหล่านี้มีความสำคัญในการลดผลกระทบทางลบและเพิ่มผลประโยชน์สูงสุดให้กับชุมชนและสิ่งแวดล้อม การประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการแข่งขันกีฬาต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร การจัดการขยะ และการลดการปล่อยมลพิษเพื่อลดผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้น

## คำถามท้ายบท

1. แนวโน้มการจัดการกีฬามีความสำคัญอย่างไรต่ออุตสาหกรรมระดับโลกในศตวรรษที่ 21?
2. เทคโนโลยีมีบทบาทอย่างไรในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันและอนาคต?
3. การใช้ Big Data และ AI ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการกีฬาอย่างไร?
4. การประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการจัดการแข่งขันกีฬาเป็นสิ่งสำคัญในด้านใดบ้าง?
5. การใช้เทคโนโลยี AR และ VR ส่งผลต่อประสบการณ์ของผู้ชมกีฬาอย่างไร?

## อ้างอิง

1. Anderson, J., and Siekmann, R. (Eds.). (2013). *Leading cases in sports law*. SpringerLink.
2. Arthur, C. A., Wagstaff, C. R. D., and Hardy, L. (2017). Leadership in sport organizations. In C. R. D. Wagstaff (Ed.), *The organizational psychology of sport: Key issues and practical applications* (pp. 153–175). Routledge/Taylor and Francis Group.
3. Barra, G. M. J., and Carvalho, M. S. (2017). Rio 2016 Olympics and its legacies. *Journal of Tourism Research*, 20(2), 134–147.
4. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans–Atlantic Publications, Inc.
5. Bosman Ruling. (1995). *European Court of Justice decision in Union Royale Belge des Sociétés de Football Association ASBL v. Jean–Marc Bosman*.
6. Bradbury, T., and O'Boyle, I. (2017). *Understanding sport management: International perspectives*. Routledge.
7. Bramwell, B. (1997). Strategic planning before and after a mega–event. *Tourism Management*, 18(3), 163–174.
8. Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Routledge.
9. Collins, A., Jones, C., and Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management*, 30(6), 828–837.
10. Duval, A. (2016). The legacy of Bosman: Revisiting the relationship between EU law and sport. *European Sports Law and Policy Bulletin*, 1.
11. Fullerton, S. (2009). *Sports marketing* (2nd ed.). McGraw–Hill.

12. Soares, J., Ribeiro, G., and Sampaio, C. (2016). Environmental impacts of the Rio 2016 Olympic Games. *Environmental Science and Policy*, 63, 148–154.
13. ปริญญา ขวัญเมือง. (2562). รูปแบบการซื้อขายนักกรีฑาฟุตบอลต่างชาติในประเทศไทย. *Academic Journal Institute of Physical Education*, 11, 133–143.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 13

### หัวข้อ

การจัดการมหรรมการแข่งขันกีฬา (Sports Event Management)

### รายละเอียด

- ความหมายและคำนิยามของทฤษฎีการจัดการมหรรมกีฬา
- พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬา (Consumer Behavior in Sports)
- การสร้างแบรนด์สำหรับมหรรมกีฬา (Branding in Sports Event)
- การส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหรรมกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ความหมายและคำนิยามของทฤษฎีการจัดการมหรรมกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายพฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การสร้างแบรนด์สำหรับมหรรมกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหรรมกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
- 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
- 1.3 การอภิปราย ชักถาม
- 1.4 สรุปเนื้อหา

## 2. กิจกรรมการเรียนการสอน

- 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
- 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
- 2.3 คั่นคว่ำหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
- 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

## สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

## การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

แผนการบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 13 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับความหมายและคำนิยามของทฤษฎีการจัดการมหกรรมกีฬา พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬา (Consumer Behavior in Sports) การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬา (Branding in Sports Event) การส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหกรรมกีฬา รวมถึงกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้านการจัดการมหกรรมกีฬา

## 1. ความหมายและคำนิยามของทฤษฎีการจัดการมหกรรมกีฬา

ทฤษฎีการจัดการมหกรรมกีฬา เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการ และการควบคุมกิจกรรมกีฬาขนาดใหญ่ หรือมหกรรมกีฬา ซึ่งมีความซับซ้อนและต้องใช้การจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทฤษฎีนี้เน้นการใช้แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากร การบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประเมินผลหลังจากงานสิ้นสุด (Allen et al., 2011)

### 1.1 1. Event Management Theory (ทฤษฎีการจัดการงานอีเวนต์)

**Event Management Theory** คือทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการในการวางแผนและจัดการกิจกรรมใหญ่ ๆ อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะมหกรรมกีฬาที่มีความซับซ้อน ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้มั่นใจว่างานสามารถจัดได้สำเร็จภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ เช่น งบประมาณ เวลา และทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดการมหกรรมกีฬาประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้ (Allen et al., 2011)

- **การวางแผน (Planning):** เป็นขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของงานกีฬา การวางแผนโครงสร้าง การระบุทรัพยากรที่จำเป็น เช่น ทีมงาน อุปกรณ์ และสถานที่จัดงาน
- **การดำเนินงาน (Execution):** การนำแผนที่วางไว้มาใช้ในการจัดงาน โดยต้องจัดการเวลา บุคลากร และงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
- **การประเมินผล (Evaluation):** การประเมินความสำเร็จหลังเสร็จสิ้นงาน เช่น การวัดผลด้านการเงิน ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม และผลกระทบทางสังคม

**กรณีศึกษา:**

กีฬาโอลิมปิกโตเกียว 2020 ถือเป็นตัวอย่างสำคัญในการจัดการมหกรรมกีฬาท่ามกลางสถานการณ์ที่ท้าทายจากการระบาดของ COVID-19 ผู้จัดงานต้องปรับแผนการจัดงานใหม่ทั้งหมด ตั้งแต่การลดจำนวนผู้เข้าร่วม การจัดการความเสี่ยงด้านสุขภาพ และการจัดงานแบบไม่มีผู้ชม เพื่อลดการแพร่ระบาดของเชื้อโรค (IOC, 2021) การจัดการงานในครั้งนี้ต้องเผชิญกับความท้าทายมากมาย และผู้จัดงานต้องทำการปรับแผนและกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยมีหลายปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง: (Fukushima et al., 2021)

## 1. การเลื่อนการแข่งขัน

เดิมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกโตเกียว 2020 มีกำหนดจัดในช่วงกลางปี 2020 แต่เนื่องจากการระบาดของ COVID-19 ที่รุนแรงไปทั่วโลก คณะกรรมการโอลิมปิกสากล (IOC) และรัฐบาลญี่ปุ่นจึงต้องตัดสินใจเลื่อนการแข่งขันไปเป็นปี 2021 อย่างไม่เคยมีมาก่อน นี่เป็นการปรับตัวครั้งใหญ่ที่ต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และการบริหารจัดการด้านทรัพยากร (IOC, 2021)

## 2. การจัดการความเสี่ยงด้านสุขภาพและความปลอดภัย

การระบาดของ COVID-19 ทำให้มีความเสี่ยงทางด้านสุขภาพทั้งต่อนักกีฬา ทีมงาน และผู้เข้าร่วม ผู้จัดงานต้องใช้มาตรการเข้มงวดในการป้องกันการแพร่ระบาด เช่น การตรวจหาเชื้อ COVID-19 อย่างสม่ำเสมอ การกักตัว และการจัดตั้งโปรโตคอลสุขอนามัยที่เข้มงวด รวมถึงการลดจำนวนทีมงานที่ไม่จำเป็นในสถานที่จัดการแข่งขัน เพื่อป้องกันการระบาด (Fukushima et al., 2021)

## 3. การจัดงานแบบไม่มีผู้ชม (No Spectator Policy)

หนึ่งในมาตรการที่สำคัญที่สุดในการจัดการการระบาดของ COVID-19 คือการจัดงานโดยไม่มีผู้ชมในสนาม ซึ่งเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์โอลิมปิก การตัดสินใจนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อลดการแพร่กระจายของเชื้อโรค และป้องกันการรวมตัวของคนจำนวนมากที่อาจเกิดการแพร่เชื้อในสถานที่จัดงาน เช่น สนามกีฬา และหมู่บ้านนักกีฬา แม้ว่ามาตรการนี้จะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศของการแข่งขันและรายได้จากตั๋วเข้าชม แต่ก็เป็นการตัดสินใจที่จำเป็นเพื่อความปลอดภัยของทุกฝ่าย (Fukushima et al., 2021)

## 4. การใช้เทคโนโลยี

เพื่อทดแทนการไม่มีผู้ชมในสนาม เทคโนโลยีดิจิทัลถูกนำมาใช้ในการถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ทั่วโลก ทำให้ผู้ชมยังคงสามารถรับชมและมีส่วนร่วมกับการแข่งขันได้

แม้จะไม่สามารถมาที่สนามจริงได้ก็ตาม นอกจากนี้ ยังมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการด้านสุขภาพ เช่น การติดตามอาการผู้เข้าร่วม การตรวจเชื้อแบบอัตโนมัติ และการบริหารจัดการข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อควบคุมสถานการณ์ (Fukushima et al., 2021)

## 5. การจัดการทรัพยากรและงบประมาณ

การเลื่อนและปรับรูปแบบการจัดงานทำให้ต้องมีการจัดการทรัพยากรและงบประมาณใหม่ทั้งหมด ญี่ปุ่นต้องรับภาระต้นทุนที่สูงขึ้นในการดำเนินการป้องกันการแพร่ระบาด และการเลื่อนการแข่งขันยังส่งผลกระทบต่อผู้สนับสนุนรายใหญ่ รวมถึงการจัดการด้านสัญญาการถ่ายทอดสดกับสื่อต่างประเทศ ซึ่งต้องมีการเจรจาใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (Fukushima et al., 2021)

## 6. ความร่วมมือระหว่างประเทศ

การจัดงานโอลิมปิกในครั้งนี้ไม่เพียงต้องการความร่วมมือภายในประเทศญี่ปุ่น แต่ยังคงประสานงานกับนานาชาติประเทศ เนื่องจากนักกีฬาและทีมงานมาจากทั่วโลก มาตรการในการควบคุมโรคและการเคลื่อนย้ายบุคคลากรระหว่างประเทศเป็นสิ่งที่ต้องวางแผนอย่างรอบคอบ เช่น มาตรการกักตัว การจำกัดการเดินทาง และการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันจากองค์การสาธารณสุขโลก (WHO) (Fukushima et al., 2021)

การจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกโตเกียว 2020 ถือเป็นกรณีศึกษาที่สำคัญในการปรับตัวและการจัดการมหกรรมกีฬาภายใต้สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด การเลื่อนการแข่งขัน การจัดการความเสี่ยงด้านสุขภาพ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงผู้ชมกับการแข่งขัน เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการและการทำงานร่วมกันระหว่างประเทศเพื่อให้การแข่งขันสามารถจัดขึ้นได้อย่างปลอดภัยและสำเร็จ ล่วงแม้จะไม่มีผู้ชมในสนาม

### 1.2. Stakeholder Theory (ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

Stakeholder Theory เป็นทฤษฎีที่เน้นถึงการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการจัดงานมหกรรมกีฬา เช่น ผู้สนับสนุน นักกีฬา ผู้ชม หน่วยงานรัฐบาล และชุมชนท้องถิ่น ทฤษฎีนี้เน้นว่าการจัดงานควรคำนึงถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Allen et al., 2011)

**หลักการสำคัญของ Stakeholder Theory:**

- **การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Identification):** การระบุผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน ทั้งในด้านการเงิน การจัดการ และการมีส่วนร่วม เช่น ผู้สนับสนุน สื่อมวลชน และผู้ชม
- **การจัดการความสัมพันธ์ (Stakeholder Management):** การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการสื่อสารที่เปิดเผยและการสร้างประโยชน์ร่วมกัน
- **การประเมินผลกระทบ (Impact Assessment):** การวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

### กรณีศึกษา:

ฟุตบอลโลกฟีฟ่า 2022 ที่กาตาร์ เป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) เนื่องจากการจัดงานครั้งนี้มีความซับซ้อนมากกว่าการจัดการแข่งขันฟุตบอลทั่วไป ความซับซ้อนนี้เกิดขึ้นจากหลายปัจจัย เช่น การเตรียมโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการปัญหาสิทธิมนุษยชน และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ทั้งหมดนี้เป็นความท้าทายที่กาตาร์ต้องเผชิญในการจัดงานมหกรรมกีฬาขนาดใหญ่ที่สุดในโลก โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้: (Brannagan and Giulianotti, 2018)

#### 1. การจัดการด้านสิทธิมนุษยชน

หนึ่งในประเด็นที่ได้รับความสนใจมากที่สุดเกี่ยวกับฟุตบอลโลก 2022 คือข้อกล่าวหาเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนของแรงงานต่างชาติที่เข้ามาทำงานในโครงการก่อสร้างสนามกีฬาและโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ กาตาร์ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่ามีการปฏิบัติต่อแรงงานที่ไม่เป็นธรรม โดยเฉพาะการใช้ระบบ "คาฟาลา" (Kafala) ซึ่งทำให้แรงงานต่างชาติไม่สามารถเปลี่ยนงานหรือเดินทางออกนอกประเทศได้โดยไม่ได้รับอนุญาตจากนายจ้าง

เพื่อบรรเทาข้อกังวลนี้ กาตาร์ได้ทำการปฏิรูปกฎหมายแรงงาน เช่น การยกเลิกระบบคาฟาลาในบางรูปแบบและการปรับปรุงสภาพการทำงานของแรงงานในโครงการก่อสร้าง อย่างไรก็ตาม เรื่องนี้ยังคงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากกลุ่มสิทธิมนุษยชนยังคงเฝ้าจับตามองการปฏิบัติงานในประเทศ (Amnesty International, 2021)

#### 2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน

การจัดฟุตบอลโลกที่กาตาร์นั้นต้องการการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างมาก เนื่องจากกาตาร์เป็นประเทศเล็กและมีสภาพภูมิอากาศที่ร้อน การสร้างสนามกีฬาที่มีระบบควบคุมอุณหภูมิ รวมถึงการพัฒนาเส้นทางคมนาคม เช่น สนามบิน ระบบรถไฟ และถนน เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำให้เสร็จก่อนการแข่งขัน

นอกจากนี้ กาตาร์ยังเน้นการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการควบคุมอุณหภูมิในสนามกีฬา และการออกแบบสนามให้สามารถรีดถอนได้บางส่วนเพื่อนำไปใช้ในประเทศอื่นหลังจากจบการแข่งขัน สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของกาตาร์ในฐานะเจ้าภาพ (FIFA, 2021)

### 3. ผลกระทบทางเศรษฐกิจ

การจัดฟุตบอลโลกนำมาซึ่งการลงทุนอย่างมหาศาลในด้านโครงสร้างพื้นฐานและการก่อสร้าง การลงทุนนี้ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจของกาตาร์ในระยะสั้น แต่ก็มีความกังวลเกี่ยวกับผลกระทบในระยะยาว หลายฝ่ายตั้งคำถามว่าโครงการที่เกิดขึ้นจากการจัดฟุตบอลโลกจะสามารถใช้งานต่อไปได้หรือไม่ หรือจะกลายเป็น "สนามร้าง" ที่ไม่มีประโยชน์หลังจบการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม กาตาร์มองว่าการเป็นเจ้าภาพฟุตบอลโลกไม่เพียงแต่เป็นโอกาสในการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศ แต่ยังเป็นโอกาสเสริมสร้างภาพลักษณ์ระดับนานาชาติ โดยกาตาร์ใช้ฟุตบอลโลกเป็นเวทีแสดงบทบาทของตนในเวทีโลก ซึ่งส่งเสริมให้ประเทศกลายเป็นศูนย์กลางการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวในวันออกกลาง

### 4. การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระหว่างประเทศ

การจัดงานระดับโลกอย่างฟุตบอลโลกต้องมีการประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระหว่างประเทศหลายฝ่าย รวมถึงหน่วยงานของฟีฟ่า ผู้สนับสนุนระดับโลก และประเทศต่าง ๆ ที่ส่งทีมเข้าร่วม กาตาร์ต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับฟีฟ่าในการวางแผนและดำเนินการจัดงาน เพื่อให้มั่นใจว่าโครงสร้างพื้นฐานพร้อมเพรียงและสามารถรองรับผู้ชมจากทั่วโลกได้อย่างเหมาะสม (FIFA, 2021)

การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ยังรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นให้กับสปอนเซอร์ระดับโลกว่าการแข่งขันจะประสบความสำเร็จและคุ้มค่ากับการลงทุน กาตาร์ใช้การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและความพยายามในการพัฒนาเป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้สนับสนุน

### บทสรุป

ฟุตบอลโลกฟีฟ่า 2022 ที่กาตาร์ เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของความซับซ้อนในการจัดการมหกรรมกีฬาขนาดใหญ่ ซึ่งต้องจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มอย่างสมดุล การตอบสนองต่อข้อกังวลด้านสิทธิมนุษยชน การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในเวทีโลก ล้วนเป็นความท้าทายที่กาตาร์ต้องรับมือเพื่อให้การแข่งขันประสบความสำเร็จ

### 1.3. Resource-Based View (RBV) (ทฤษฎีมุมมองจากทรัพยากร)

Resource-Based View (RBV) เป็นทฤษฎีที่เน้นถึงการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในการจัดงานมหกรรมกีฬา RBV ชี้ให้เห็นว่าองค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้หากมีการจัดการและใช้ทรัพยากรที่หายากและมีค่า เช่น ทรัพยากรทางการเงิน ความรู้ทางเทคนิค และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (Allen et al., 2011)

#### หลักการสำคัญของ RBV:

- **ทรัพยากรที่มีค่า (Valuable Resources):** ทรัพยากรที่ช่วยให้องค์กรสร้างมูลค่าได้มากกว่าคู่แข่ง เช่น เทคโนโลยี นวัตกรรม หรือทรัพยากรมนุษย์ที่เชี่ยวชาญ
- **ความหายาก (Rarity):** ทรัพยากรที่มีความหายากและคู่แข่งไม่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น ทรัพยากรทางการเงินมหาศาลที่จำเป็นสำหรับการจัดงานใหญ่
- **การจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Exploiting Resources):** การใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อสร้างความสำเร็จในการจัดงาน

#### กรณีศึกษา:

Super Bowl เป็นตัวอย่างที่โดดเด่นของการใช้ทรัพยากรทางการตลาดและการถ่ายทอดสดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้มหาศาลและส่งเสริมภาพลักษณ์ของทั้งผู้จัดงานและผู้สนับสนุน โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้: (Parker, 2021)

### 1. ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสด

ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดของ Super Bowl ถือเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุด การแข่งขัน Super Bowl ถูกถ่ายทอดสดไปทั่วโลกและมีผู้ชมหลายร้อยล้านคนในแต่ละปี ความต้องการลิขสิทธิ์ในการถ่ายทอดสดทำให้เครือข่ายโทรทัศน์รายใหญ่ เช่น NBC, CBS, และ FOX ต้องแข่งขันกันเสนอราคาเพื่อรับ

สิทธิ์ในการถ่ายทอด Super Bowl การขายลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสดนี้สร้างรายได้มหาศาลให้กับ NFL (National Football League) ซึ่งเป็นผู้จัดงาน โดยในปี 2021 คาดว่าค่าลิขสิทธิ์ในการถ่ายทอดสด Super Bowl มีมูลค่าถึงหลายพันล้านดอลลาร์

## 2. การสนับสนุนจากบริษัทต่าง ๆ

Super Bowl ยังเป็นแพลตฟอร์มที่มีความสำคัญสำหรับบริษัทใหญ่ที่ต้องการสนับสนุนและโฆษณาผ่านการแข่งขัน การโฆษณาในช่วง Super Bowl นั้นได้รับความสนใจมากจากผู้ชมทั่วโลก เนื่องจาก Super Bowl มีการจัดอันดับเป็นหนึ่งในรายการที่มีผู้ชมมากที่สุดในสหรัฐอเมริกาและทั่วโลก ในแต่ละปี ค่าโฆษณาสำหรับเวลาเพียง 30 วินาทีระหว่างการแข่งขัน Super Bowl อาจสูงถึงหลายล้านดอลลาร์ ซึ่งในปี 2022 ค่าโฆษณา 30 วินาทีสูงถึงประมาณ 6.5 ล้านดอลลาร์

บริษัทต่าง ๆ เช่น Coca-Cola, Pepsi, Budweiser และ Apple ใช้ Super Bowl เป็นเวทีสำหรับเปิดตัวแคมเปญโฆษณาระดับโลก ด้วยการออกแบบโฆษณาที่ดึงดูดความสนใจและสร้างความทรงจำให้กับผู้ชม นอกจากนี้ Super Bowl ยังเป็นโอกาสในการเชื่อมต่อกับผู้ชมทั่วโลก โดยไม่จำกัดแค่ในสหรัฐอเมริกาเท่านั้น การโฆษณาที่ใช้ในช่วงนี้จึงถูกออกแบบให้มีความสร้างสรรค์และทรงพลังมากที่สุด เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์

## 3. การสร้างรายได้มหาศาล

Super Bowl เป็นงานที่สร้างรายได้จากหลายแหล่ง ได้แก่ การขายตั๋ว ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสด การสนับสนุนจากผู้ประกอบการรายใหญ่ และการโฆษณา นอกจากนี้ยังมีรายได้จากการขายสินค้าลิขสิทธิ์ เช่น เสื้อผ้าและสินค้าที่เกี่ยวข้องกับทีมที่เข้าร่วมแข่งขัน ในปี 2021 Super Bowl สร้างรายได้รวมกว่า 450 ล้านดอลลาร์ จากการโฆษณาเพียงอย่างเดียว

รายได้เหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินของ NFL แต่ยังทำให้ Super Bowl เป็นงานกีฬาที่มี อิทธิพลทางเศรษฐกิจสูง

## 4. การส่งเสริมภาพลักษณ์ทางการตลาด

Super Bowl เป็นที่รู้จักในฐานะงานกีฬาที่มีการโฆษณาที่สร้างสรรค์และเป็นที่จดจำที่สุดในโลก การโฆษณาในงานนี้ไม่ใช่เพียงแต่การขายผลิตภัณฑ์ แต่ยังเป็นการสร้างแบรนด์และสร้างภาพลักษณ์ทางการตลาดที่ทรงพลัง โฆษณาหลายตัวใน Super Bowl กลายเป็นประเด็นที่ถูกพูดถึงและวิเคราะห์กันในวง

กว้างหลังจบการแข่งขัน ซึ่งทำให้บริษัทต่าง ๆ สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับแบรนด์ของตนได้ผ่านการมีส่วนร่วมในงานนี้

## บทสรุป

Super Bowl เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการใช้ทรัพยากรทางการตลาดและการถ่ายทอดสดอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการขายลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสด การสนับสนุนจากบริษัทใหญ่ หรือการใช้โฆษณาเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ การผสมผสานทรัพยากรเหล่านี้ทำให้ Super Bowl กลายเป็นงานกีฬาที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจมหาศาลและส่งผลกระทบต่อวงการค้ากีฬาและธุรกิจทั่วโลก

## 2. พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬา (Consumer Behavior in Sports)

พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬา (Consumer Behavior in Sports) คือการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางกายภาพ การชม การสนับสนุน หรือการซื้อสินค้ากีฬา พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬานี้ไม่เพียงแต่ครอบคลุมการชมกีฬา แต่ยังรวมถึงการซื้อผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา การสนับสนุนทีม และการเข้าร่วมในชุมชนกีฬา โดยมีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น แรงจูงใจส่วนบุคคล ความชอบทางสังคม วัฒนธรรม และการตลาด (Shank and Lyberger, 2014)

### 2.1 แรงจูงใจส่วนบุคคล (Personal Motivation)

ผู้บริโภคในกีฬาได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น ความต้องการในการผ่อนคลาย ความตื่นเต้น และการสนุกสนาน กีฬาเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้คนได้ผ่อนคลายและได้รับความสนุกจากการชมการแข่งขัน หรือการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทีมโปรด นอกจากนี้ ความต้องการในการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนหรือทีมยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดผู้บริโภคให้มีส่วนร่วมในกีฬา (Shank and Lyberger, 2014)

- **ความตื่นเต้น (Excitement):** ผู้บริโภคจำนวนมากชอบความตื่นเต้นที่มาพร้อมกับการชมการแข่งขันกีฬา โดยเฉพาะกีฬาแข่งขันที่มีความไม่แน่นอนสูง เช่น ฟุตบอล หรือ บาสเกตบอล

- **การสร้างตัวตน (Identity Creation):** ผู้บริโภคบางคนอาจสร้างตัวตนของตนเองผ่านการเป็นแฟนคลับของทีมกีฬา โดยความสัมพันธ์ทางอารมณ์กับทีมสามารถสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมได้

## 2.2 อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Influence)

วัฒนธรรมและอิทธิพลจากกลุ่มสังคมมีผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของผู้บริโภคในกีฬา ความเป็นทีมชาติหรือทีมท้องถิ่นอาจส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกีฬา และทำให้ผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อทีมมากขึ้น อิทธิพลจากครอบครัวและเพื่อนฝูงก็มีส่วนทำให้เกิดการสนับสนุนกีฬาหรือทีมโปรด เช่น การที่พ่อแม่สนับสนุนให้เด็กเข้าร่วมกีฬา หรือการที่กลุ่มเพื่อนพากันไปชมการแข่งขัน (Shank and Lyberger, 2014)

- **แรงกดดันจากกลุ่มสังคม (Social Pressure):** ผู้บริโภคอาจรู้สึกว่าจะต้องสนับสนุนทีมกีฬาที่เป็นที่นิยมในกลุ่มสังคมของตน หรือเข้าร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทีมเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
- **ค่านิยมและวัฒนธรรม (Cultural Values):** ในบางวัฒนธรรม กีฬาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตและค่านิยมของสังคม เช่น ในสหรัฐอเมริกา ฟุตบอล (อเมริกันฟุตบอล) เป็นกีฬาที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมท้องถิ่น

## 2.3 การตลาดและการสื่อสาร (Marketing and Communication)

การตลาดและการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในกีฬา การใช้กลยุทธ์การตลาดเช่น การสร้างแบรนด์ของทีม การโฆษณาผ่านสื่อดิจิทัล และการสร้างประสบการณ์ในการชมการแข่งขันสามารถดึงดูดผู้บริโภคให้มีส่วนร่วมกับทีมกีฬาหรือกิจกรรมกีฬามากขึ้น (Shank and Lyberger, 2014)

- **การตลาดเชิงอารมณ์ (Emotional Marketing):** ทีมกีฬามักใช้การตลาดที่เน้นอารมณ์ เช่น การใช้เรื่องราวที่เชื่อมโยงกับความภาคภูมิใจในทีม หรือความสามารถในการสร้างความหวังและแรงบันดาลใจ ซึ่งช่วยให้ผู้บริโภครู้สึกเชื่อมโยงกับทีมมากขึ้น

- **โซเชียลมีเดียและดิจิทัลมาร์เก็ตติ้ง (Social Media and Digital Marketing):** โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางสำคัญในการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภค ทีมกีฬาและผู้สนับสนุน ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการโปรโมตเกม โต้ตอบกับแฟนคลับ และสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม

#### 2.4 การซื้อผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Sport-related Consumption)

พฤติกรรมผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับกีฬายังรวมถึงการซื้อสินค้ากีฬาและการใช้บริการที่เกี่ยวข้อง เช่น การซื้อเสื้อทีมที่มีตราสัญลักษณ์ของทีมโปรด หรือการสมัครสมาชิกเพื่อเข้าชมการแข่งขันกีฬา การซื้อผลิตภัณฑ์เหล่านี้สามารถสร้างความรู้สึกเชื่อมโยงกับทีมกีฬาหรือบุคลิกของผู้บริโภคเอง (Shank and Lyberger, 2014)

- **ความจงรักภักดีต่อทีม (Team Loyalty):** ผู้บริโภคที่มีความจงรักภักดีต่อทีมกีฬามักจะซื้อสินค้าหรือบริการที่เกี่ยวข้องกับทีมโปรดเป็นประจำ ซึ่งการตลาดที่เน้นสร้างความจงรักภักดีนี้มีผลสำคัญในการสร้างรายได้ให้กับทีมกีฬา
- **การสร้างแบรนด์ส่วนบุคคล (Personal Branding):** การที่ผู้บริโภคซื้อสินค้ากีฬา เช่น เสื้อผ้า หรืออุปกรณ์กีฬา เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของตนเองที่เชื่อมโยงกับกีฬา นับเป็นอีกพฤติกรรมหนึ่งที่มักพบในกลุ่มคนที่ชื่นชอบการออกกำลังกาย

#### 2.5 ประสบการณ์ในการชมกีฬา (Sports Spectatorship Experience)

การมีส่วนร่วมในการชมกีฬาเป็นหนึ่งในรูปแบบของพฤติกรรมผู้บริโภคที่สำคัญ ผู้ชมกีฬามีความคาดหวังในการรับประสบการณ์ที่ไม่ใช่เพียงแค่การดูการแข่งขัน แต่ยังรวมถึงประสบการณ์ทั้งหมดที่ได้รับระหว่างการชม เช่น บรรยากาศในสนาม หรือประสบการณ์การดูถ่ายทอดสดออนไลน์ที่มีคุณภาพ การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ชมเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดให้ผู้บริโภคกลับมาชมการแข่งขันครั้งต่อไป (Shank and Lyberger, 2014)

### บทสรุป

พฤติกรรมผู้บริโภคในกีฬาเป็นผลมาจากหลายปัจจัย ทั้งแรงจูงใจส่วนบุคคล อิทธิพลทางสังคม และวัฒนธรรม การตลาด และประสบการณ์ที่ได้รับ การเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคในกีฬาช่วยให้ทีม

กีฬาและธุรกิจที่เกี่ยวข้องสามารถออกแบบแผนการตลาดและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 3. การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬา (Branding in Sports Event)

การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬา (Branding in Sports Event) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการออกแบบและพัฒนาเอกลักษณ์ที่ชัดเจนสำหรับงานกีฬาหรือการแข่งขันที่จัดขึ้น เพื่อสร้างความน่าสนใจและจดจำในหมู่ผู้เข้าร่วม ผู้ชม และผู้สนับสนุน กระบวนการสร้างแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมงานกีฬาและดึงดูดความสนใจจากตลาดในระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ การสร้างแบรนด์ที่ดีช่วยเพิ่มมูลค่าทางการตลาดและทำให้มหกรรมกีฬาได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง (Shank and Lyberger, 2014)

#### 3.1 องค์ประกอบหลักของการสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬา

การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬาประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการที่ช่วยให้แบรนด์ของงานเป็นที่จดจำและประสบความสำเร็จ: (Shank and Lyberger, 2014)

**เอกลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Identity):** เป็นสิ่งที่แสดงถึงตัวตนของมหกรรมกีฬา เช่น โลโก้ ชื่อ สีที่ใช้ และสโลแกน ทุกองค์ประกอบต้องสะท้อนถึงเอกลักษณ์เฉพาะของงานและส่งเสริมความรู้สึกเชื่อมโยงกับผู้ชม การสร้างแบรนด์ที่ชัดเจนและมีความสม่ำเสมอช่วยให้ผู้คนจดจำงานกีฬาได้ง่ายขึ้น

**ค่านิยมและวิสัยทัศน์ (Brand Values and Vision):** ค่านิยมและวิสัยทัศน์ของงานกีฬาช่วยกำหนดทิศทางของแบรนด์ เช่น งานโอลิมปิกเน้นเรื่องความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างชาติ หรือการแข่งขันฟุตบอลโลกที่เน้นการสร้างสันติภาพผ่านกีฬา การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ที่มีความหมายจะช่วยให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับงานกีฬาและช่วยสร้างความภักดีต่อแบรนด์

**การสร้างความแตกต่าง (Brand Differentiation):** การสร้างความแตกต่างในแบรนด์ของมหกรรมกีฬามีความสำคัญในการทำให้แบรนด์ของงานโดดเด่นจากงานอื่น ๆ โดยอาจใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การสร้างประสบการณ์พิเศษสำหรับผู้ชม การจัดกิจกรรมเสริม หรือการเน้นที่คุณสมบัติพิเศษเฉพาะของสถานที่จัดงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีทันสมัยในการถ่ายทอดสด หรือการจัดงานในสถานที่ท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์

**ภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Image):** ภาพลักษณ์ของแบรนด์คือสิ่งที่ผู้บริโภครับรู้เกี่ยวกับแบรนด์ของมหกรรมกีฬา ภาพลักษณ์ที่ดีจะช่วยเพิ่มความน่าสนใจและดึงดูดผู้เข้าร่วม ภาพลักษณ์อาจได้รับการส่งเสริมผ่านการตลาด การประชาสัมพันธ์ และการสนับสนุนจากสปอนเซอร์หรือบุคคลสำคัญในวงการกีฬา

### 3.2 บทบาทของการตลาดและการสื่อสารในการสร้างแบรนด์

การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬาขึ้นอยู่กับการตลาดและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตลาดที่ดีไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มยอดผู้เข้าชม แต่ยังสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับแบรนด์ได้อีกด้วย (Shank and Lyberger, 2014)

**การสร้างเรื่องราว (Storytelling):** การเล่าเรื่องเกี่ยวกับแบรนด์ของงานกีฬา เช่น การเชื่อมโยงกับประวัติศาสตร์ ความสำคัญของงาน หรือการเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับนักกีฬาชื่อดังที่เข้าร่วมแข่งขัน สามารถสร้างความรู้สึกทางอารมณ์ให้กับผู้บริโภคได้ และทำให้แบรนด์กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตผู้ชม

**การใช้โซเชียลมีเดียและการตลาดดิจิทัล (Social Media and Digital Marketing):** โซเชียลมีเดียเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแบรนด์ การสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจเกี่ยวกับงานกีฬา การโต้ตอบกับผู้ชม และการใช้แฮชแท็กที่เกี่ยวข้องช่วยเพิ่มการรับรู้และสร้างความตื่นเต้นให้กับมหกรรมกีฬา โซเชียลมีเดียยังเป็นช่องทางสำคัญในการโปรโมตกิจกรรมที่เกิดขึ้นแบบเรียลไทม์ เช่น การอัปเดตผลการแข่งขันหรือการสร้างความรู้สึกเชื่อมโยงกับผู้ชมที่ไม่สามารถเข้าร่วมงานได้

**การสนับสนุนจากผู้มีชื่อเสียง (Endorsement):** การได้รับการสนับสนุนจากนักกีฬาชื่อดังหรือบุคคลสำคัญในวงการกีฬาสามารถเพิ่มความน่าสนใจให้กับแบรนด์ของมหกรรมกีฬาได้ เช่น การที่นักกีฬาชื่อดังเข้าร่วมในแคมเปญโฆษณา หรือนักกีฬาที่เป็นที่ชื่นชอบทำหน้าที่เป็นทูตของงาน

### 3.3 การสร้างความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)

การสร้างความภักดีต่อแบรนด์เป็นเป้าหมายระยะยาวที่สำคัญในการสร้างแบรนด์มหกรรมกีฬา ความภักดีต่อแบรนด์เกิดขึ้นเมื่อผู้ชมหรือนักกีฬามีความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับแบรนด์และเลือกสนับสนุนงานหรือติดตามอย่างต่อเนื่องทุกครั้งที่มีการจัดงาน (Shank and Lyberger, 2014)

**การสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำ (Memorable Experience):** การจัดมหกรรมกีฬาที่มีเอกลักษณ์และมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับผู้เข้าร่วมและผู้ชม เป็นวิธีที่ดีในการสร้างความภักดี เช่น การจัดงานที่มีการออกแบบที่โดดเด่น หรือการจัดกิจกรรมเสริมที่มีความพิเศษ

**การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ชม (Engagement):** การสร้างความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกับผู้ชมหลังจบการแข่งขันผ่านโซเชียลมีเดีย หรือการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ชมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานกีฬา เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ เช่น การให้ผู้ชมแสดงความคิดเห็น การเข้าร่วมกิจกรรมชิงรางวัล หรือการได้รับสิทธิพิเศษจากการสนับสนุนงานกีฬา

### 3.4 ตัวอย่างการสร้างแบรนด์มหกรรมกีฬา

#### โอลิมปิก (Olympic Games):

โอลิมปิกเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการสร้างแบรนด์ที่ทรงพลัง โดยแบรนด์โอลิมปิกเน้นความเป็นสากล ความสามัคคี และความเป็นหนึ่งเดียวกันของมนุษยชาติ ค่านิยมเหล่านี้สะท้อนผ่านสัญลักษณ์ เช่น ห่วงโอลิมปิกและสโลแกน “Faster, Higher, Stronger” ซึ่งกลายเป็นภาพลักษณ์ที่เป็นที่รู้จักทั่วโลก (IOC, 2020)

#### ฟุตบอลโลก (FIFA World Cup):

ฟุตบอลโลกสร้างแบรนด์ที่เชื่อมโยงกับความเป็นเลิศทางกีฬา ความเป็นสากล และความสนุกสนาน งานนี้มีการสร้างแบรนด์ที่ครอบคลุมทั้งด้านกีฬา การตลาด และวัฒนธรรม การตลาดที่เชื่อมโยงกับชุมชนระดับโลกและการสร้างประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมให้กับแฟนบอลทำให้ฟุตบอลโลกเป็นหนึ่งในงานกีฬาที่มีชื่อเสียงที่สุดในโลก (FIFA, 2021)

#### บทสรุป

การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องการการวางแผนที่ดี เพื่อให้แบรนด์ของงานกีฬาโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับ การมีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความภักดีในระยะยาวเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างแบรนด์มหกรรมกีฬาที่ประสบความสำเร็จ

### 4. การส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหกรรมกีฬา

การส่งเสริมการขายและการสื่อสาร (Promotion and Communication) มีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับมหกรรมกีฬา การวางกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพช่วยดึงดูดความสนใจของผู้ชม ผู้เข้าร่วม และผู้สนับสนุน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้เข้าชมและนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหกรรมกีฬาจะต้องครอบคลุมหลากหลายช่องทาง ตั้งแต่การตลาดแบบดั้งเดิมไปจนถึงการตลาดดิจิทัลและการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Fullerton, 2009)

#### 4.1 กลยุทธ์การส่งเสริมการขายในมหกรรมกีฬา

การส่งเสริมการขาย (Promotion) เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อสร้างความสนใจในงานกีฬาและเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมงาน การใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่เหมาะสมจะช่วยให้มหกรรมกีฬาเป็นที่จดจำและดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยมีวิธีการหลักดังนี้: (Fullerton, 2009)

##### การใช้โฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ (Advertising):

โฆษณาเป็นหนึ่งในวิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการดึงดูดความสนใจจากผู้ชม โฆษณาสำหรับมหกรรมกีฬาสามารถใช้สื่อหลากหลายช่องทาง เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และสื่อดิจิทัล การเลือกสื่อที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การโฆษณาผ่านช่องทางกีฬาและสื่อออนไลน์ที่มีกลุ่มเป้าหมายตรงกับงานกีฬา

##### โปรโมชั่นแบบร่วมมือ (Collaborative Promotion):

การร่วมมือกับสปอนเซอร์หรือพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อจัดโปรโมชั่นร่วมกัน เช่น การให้ส่วนลดตัวเข้าชม หรือการแจกของรางวัลที่เกี่ยวข้องกับทีมกีฬาหรือผลิตภัณฑ์ของสปอนเซอร์ นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น การจัดแคมเปญโซเชียลมีเดียที่ให้ผู้ชมร่วมเล่นเกมหรือตอบคำถามเพื่อรับรางวัล

##### การสนับสนุนโดยผู้มีชื่อเสียง (Celebrity Endorsement):

การเชิญนักกีฬาชื่อดังหรือคนดังในวงการบันเทิงมาเป็นพรีเซ็นเตอร์หรือตัวแทนของงานกีฬาช่วยเพิ่มความน่าสนใจและความน่าเชื่อถือให้กับงาน โดยเฉพาะเมื่องานกีฬาต้องการดึงดูดกลุ่มผู้ชมที่สนใจในตัวบุคคลหรือทีมกีฬา การใช้ผู้มีชื่อเสียงสามารถสร้างการรับรู้ได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว

#### 4.2 การสื่อสารในมหกรรมกีฬา

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานกีฬาเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้กว้างขวาง การใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่ทันสมัยและหลากหลายช่วยส่งเสริมการรับรู้ของผู้บริโภคและสร้างการมีส่วนร่วมได้มากขึ้น(Fullerton,2009)

### **สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media):**

ปัจจุบันโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสื่อสารระหว่างผู้จัดงานกีฬาและผู้ชม การใช้แพลตฟอร์มเช่น Facebook, Twitter, Instagram และ TikTok ช่วยให้ผู้จัดงานสามารถสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เช่น ตารางการแข่งขัน ผลการแข่งขัน และกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ การใช้แฮชแท็กและการโพสต์เนื้อหาที่สร้างสรรค์ยังช่วยกระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้ชมและสร้างความตื่นตัวให้กับงาน

### **การถ่ายทอดสดและการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล (Live Streaming and Digital Communication):**

การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาผ่านช่องทางออนไลน์เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มการเข้าถึงผู้ชมที่ไม่สามารถเดินทางมายังสถานที่จัดงานได้ การถ่ายทอดสดผ่านแพลตฟอร์มอย่าง YouTube, Facebook Live, และ Twitch ช่วยให้ผู้ชมจากทั่วโลกสามารถเข้าร่วมได้แบบเรียลไทม์ นอกจากนี้ การใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสาร เช่น อีเมลหรือแอปพลิเคชันช่วยให้สามารถติดต่อกับผู้ชมได้อย่างตรงจุด (Fullerton,2009)

### **การประชาสัมพันธ์ (Public Relations):**

การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชน เช่น ข่าวกีฬา รายการวิทยุ และบทความในนิตยสาร เป็นช่องทางสำคัญในการเพิ่มการรับรู้ของงานกีฬาต่อสาธารณชน โดยเฉพาะเมื่อมีการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงาน สถิติการแข่งขัน หรือการประกาศข่าวสำคัญ เช่น การประกาศชื่อผู้เข้าร่วมแข่งขันหรือนักกีฬาชื่อดังที่จะเข้าร่วมงาน การประชาสัมพันธ์ยังสามารถช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงบวกของงานกีฬาได้

### **การสร้างเรื่องราวและเนื้อหาที่น่าสนใจ (Content Creation and Storytelling):**

การเล่าเรื่องราวที่เชื่อมโยงกับงานกีฬาหรือนักกีฬา เช่น เรื่องราวความสำเร็จของนักกีฬา หรือ การสร้างเนื้อหาที่เกี่ยวกับเบื้องหลังของงานกีฬา จะช่วยให้ผู้ชมรู้สึกเชื่อมโยงกับงานกีฬาได้ดีขึ้น การสร้างเนื้อหาที่มีคุณภาพจะช่วยเพิ่มความสนใจและสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ชมผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ

#### 4.3 บทบาทของผู้สนับสนุน (Sponsorship) ในการส่งเสริมการขายและการสื่อสาร

การสนับสนุนจากผู้ประกอบการหรือบริษัทใหญ่เป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหกรรมกีฬา การสนับสนุนไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้จัดงานมีงบประมาณในการดำเนินงาน แต่ยังเป็น การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแบรนด์ของผู้สนับสนุนและงานกีฬา(Fullerton,2009)

##### การสร้างความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน (Building Sponsor Relationships):

การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สนับสนุนจะช่วยให้ทั้งผู้จัดงานและผู้สนับสนุนได้รับประโยชน์ ร่วมกัน การที่แบรนด์ของผู้สนับสนุนได้เป็นส่วนหนึ่งของงานกีฬาไม่เพียงแต่เพิ่มการรับรู้ของแบรนด์ แต่ยัง สร้างความเชื่อมโยงกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ชมกีฬาอีกด้วย การใช้โปรโมชั่นร่วม เช่น การแจกของรางวัล การร่วมแคมเปญโฆษณา หรือการนำเสนอผลิตภัณฑ์ในงาน เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการสร้างการ รับรู้และเพิ่มยอดขาย

##### การสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Image):

การเข้าร่วมเป็นสปอนเซอร์ในมหกรรมกีฬาช่วยให้บริษัทได้สร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวก โดยเฉพาะหากงานกีฬานั้นมีชื่อเสียงและได้รับความนิยมสูง บริษัทสามารถใช้การสนับสนุนนี้ในการสร้าง ความรักดีต่อแบรนด์และขยายฐานลูกค้าได้ นอกจากนี้ การสนับสนุนกิจกรรมกีฬาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และชุมชนยังช่วยเพิ่มความเชื่อมโยงทางอารมณ์ระหว่างแบรนด์และผู้บริโภค

#### 4.4 การประเมินผลการส่งเสริมการขายและการสื่อสาร (Evaluation of Promotion and Communication)

หลังจากเสร็จสิ้นงานกีฬา การประเมินผลการส่งเสริมการขายและการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการ วัดความสำเร็จของกลยุทธ์ที่ใช้ รวมถึงการปรับปรุงในอนาคต(Fullerton,2009)

##### การวัดผลตอบรับจากผู้ชม (Audience Feedback):

การใช้แบบสอบถามออนไลน์หรือการวิเคราะห์ความคิดเห็นผ่านโซเชียลมีเดียเพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้ชมจะช่วยให้ผู้จัดการทราบว่าการกลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ได้ผลมากน้อยเพียงใด

#### **การวิเคราะห์ข้อมูลจากสื่อ (Media Analysis):**

การติดตามและวิเคราะห์การเข้าถึงของโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมในโซเชียลมีเดียจะช่วยให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการส่งเสริมการขายและการสื่อสาร

#### **การประเมินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน (Sponsor Evaluation):**

การพูดคุยกับผู้สนับสนุนเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการสนับสนุน เช่น การเพิ่มยอดขายหรือการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ จะช่วยสร้างสัมพันธ์ที่ดีและการสนับสนุนในระยะยาว

#### **บทสรุป**

การส่งเสริมการขายและการสื่อสารในมหกรรมกีฬามีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จของงาน การใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย เช่น การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การร่วมมือกับผู้สนับสนุน และการสร้างเรื่องราวที่น่าสนใจ ช่วยให้มหกรรมกีฬาดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ชม

### คำถามท้ายบท

1. ทฤษฎีการจัดการมหกรรมกีฬามีความหมายอย่างไร?
2. อะไรคือขั้นตอนสำคัญในการจัดการมหกรรมกีฬา?
3. ทฤษฎีการจัดการงานอีเวนต์ (Event Management Theory) มีองค์ประกอบอะไรบ้าง?
4. ทำไมการประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นงานจึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดมหกรรมกีฬา?
5. การสร้างแบรนด์สำหรับมหกรรมกีฬาประกอบด้วยองค์ประกอบหลักใดบ้าง?

## อ้างอิง

1. Allen, J. , O'Toole, W. , Harris, R. , and McDonnell, I. ( 2011) . Festival and special event management. John Wiley and Sons.
2. Brannagan, P. M., and Giulianotti, R. (2018). The soft power–soft disempowerment nexus: The case of Qatar's 2022 FIFA World Cup. *Sport in Society*, 21(7), 1131–1150.
3. Fukushima, S., Aoki, T., and Yamaguchi, T. (2021). Health management during the Tokyo 2020 Olympics: Lessons from the pandemic. *Journal of Sport Health Science*, 10(3), 255–259.
4. Grant, R. M. (2010). *Contemporary strategy analysis*. John Wiley and Sons.
5. IOC ( 2021) . Tokyo 2020 Olympic Games: A unique experience. International Olympic Committee.
6. Parker, R. (2021). *The Economics of Super Bowl Broadcast Rights: How It All Works*. Sportico.
7. Shank, M. D., and Lyberger, M. R. (2014). *Sports marketing: A strategic perspective*. Routledge.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 14

### หัวข้อ

การจัดการอาคารสถานที่และกิจกรรมในการกีฬา (Sport Facility and Event Management)

### รายละเอียด

- การจัดการสถานที่ในการกีฬา
- ขั้นตอนการวางแผนและการออกแบบสถานที่กีฬา
- การวางแผนและการดำเนินการกิจกรรมกีฬา
- การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ความหมายและคำนิยามของการจัดการสถานที่ในการกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายขั้นตอนการวางแผนและการออกแบบสถานที่กีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การวางแผนและการดำเนินการกิจกรรมกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬาได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

## 1.วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
- 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
- 1.3 การอภิปราย ชักถาม
- 1.4 สรุปเนื้อหา

## 2. กิจกรรมการเรียนการสอน

- 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
- 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
- 2.3 ค้นคว้าหัวข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
- 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

## สื่อการเรียนการสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

## การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตนของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

แผนการบริหารการสันทนาการประจำปีครั้งที่ 13 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการสถานที่ในการกีฬา ขั้นตอนการวางแผนและการออกแบบสถานที่กีฬา การวางแผนและการดำเนินการกิจกรรมกีฬา การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬา รวมถึงกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬา

### 1. การจัดการสถานที่ในการกีฬา

#### 1.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการสถานที่ในการกีฬา (Sport Facility Management)

การจัดการสถานที่ในการกีฬาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน บริหารจัดการ และบำรุงรักษาสถานที่ที่ใช้สำหรับการจัดกิจกรรมกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ (Chelladurai, 2014) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้สถานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักกีฬา ผู้ชม และองค์กรที่เกี่ยวข้อง การจัดการที่มีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและรักษามาตรฐานความปลอดภัยสำหรับผู้ใช้งาน

การจัดการสถานที่ในการกีฬาเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและปลอดภัย การออกแบบและบริหารจัดการที่ดีช่วยให้สถานที่กีฬาไม่เพียงแต่รองรับการใช้ในทางกีฬาเท่านั้น แต่ยังสามารถใช้เป็นแหล่งส่งเสริมการท่องเที่ยว และส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วย (Crompton, 1995)

#### 1.2 ประเภทของสถานที่กีฬา (Categories of Sport Facilities)

1. **สถานที่กลางแจ้ง (Outdoor Facilities):** สนามฟุตบอล สนามกอล์ฟ หรือสนามเทนนิส ซึ่งการจัดการจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสภาพอากาศ เช่น ฝน ลม และความร้อน
2. **สถานที่ในร่ม (Indoor Facilities):** โรงยิม สนามกีฬาในร่ม หรือสระว่ายน้ำในร่ม ซึ่งต้องการการควบคุมสิ่งแวดล้อม เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง และระบบระบายอากาศ
3. **สถานที่เอนกประสงค์ (Multi-purpose Facilities):** สนามกีฬาที่สามารถใช้สำหรับกิจกรรมหลายประเภท เช่น สนามกีฬาที่ใช้ในการแข่งขันฟุตบอลและคอนเสิร์ต ซึ่งต้องมีการ

วางแผนที่ยืดหยุ่นและรองรับการปรับเปลี่ยนตามความต้องการของแต่ละกิจกรรม (Bradbury and O'Boyle, 2017)

### 1.3 แนวคิดสำคัญในการจัดการกิจกรรม (Core Concepts in Event Management)

- **การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning):** การวางแผนที่ครอบคลุมเป็นหัวใจหลักของการจัดการสถานที่กีฬา โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านงบประมาณ บุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวก (Allen et al., 2011) การวางแผนนี้จะรวมถึงการประเมินความเสี่ยง การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการควบคุมคุณภาพในทุกๆ ด้านของการจัดงาน
- **การบำรุงรักษาและความปลอดภัย (Maintenance and Safety):** การบำรุงรักษาสถานที่กีฬาให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและปลอดภัยถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ การละเลยการบำรุงรักษาอาจนำไปสู่ความเสียหายทางกายภาพและอุบัติเหตุได้ การจัดเตรียมมาตรการความปลอดภัยที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยงต่อการบาดเจ็บทั้งสำหรับนักกีฬาและผู้ชม (Allen et al., 2011)
- **การจัดการทรัพยากร (Resource Management):** การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งบประมาณและบุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วง การวางแผนทรัพยากรต้องพิจารณาถึงการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่เกิดการสูญเสียที่ไม่จำเป็น (Allen et al., 2011)

### 1.4 ความท้าทายในการจัดการสถานที่กีฬา (Challenges in Sport Facility Management)

- **การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management):** การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์กีฬา การจัดการพื้นที่จอดรถ และการเดินทางของผู้ชมและผู้เข้าร่วมเป็นปัญหาที่ต้องจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแข่งขันระดับนานาชาติ การประสานงานในด้านโลจิสติกส์เป็นเรื่องที่ซับซ้อน (Allen et al., 2011)
- **ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact):** การจัดการกิจกรรมกีฬาขนาดใหญ่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้พลังงาน ปริมาณขยะ และการใช้น้ำ การจัดการที่ดีต้องสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ การใช้พลังงานอย่างยั่งยืนและการรีไซเคิลเป็นวิธีที่สามารถช่วยลดผลกระทบเหล่านี้ได้ (Allen et al., 2011)

- **การวางแผนในภาวะวิกฤต (Crisis Management):** ในกรณีของเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติหรือการระบาดของโรค การจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถวางแผนรับมือและจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินได้ (Fukushima et al., 2021)
- **ความท้าทายด้านการบำรุงรักษา (Maintenance Challenges):** สถานที่กีฬา เช่น สนามฟุตบอลหรืออารีนาต้องการการบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อรักษามาตรฐานด้านความปลอดภัยและคุณภาพ ซึ่งต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรจำนวนมาก (Allen et al., 2011)
- **การบริหารจัดการผู้เข้าชมจำนวนมาก (Crowd Management):** สำหรับสถานที่ที่มีผู้เข้าชมจำนวนมาก เช่น การแข่งขันฟุตบอลโลก การควบคุมและดูแลความปลอดภัยเป็นสิ่งที่ต้องการการวางแผนอย่างละเอียดเพื่อป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ (Allen et al., 2011)

## สรุป

การจัดการสถานที่กีฬาเป็นการบริหารงานที่ซับซ้อนและต้องใช้ทักษะที่หลากหลาย โดยต้องคำนึงถึงการวางแผน การบำรุงรักษา ความปลอดภัย และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความท้าทายในการจัดการเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดงานและความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานกีฬา

## 2. ขั้นตอนการวางแผนและการออกแบบสถานที่กีฬา

### 2.1. การวางแผนและการออกแบบสถานที่กีฬา

การออกแบบสถานที่กีฬาเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องคำนึงถึงทั้งทางกายภาพและการใช้งานของสถานที่ให้เหมาะสมกับประเภทกีฬาต่างๆ เพื่อให้สถานที่ดังกล่าวสามารถรองรับจำนวนผู้เข้าชม ความปลอดภัยของผู้ใช้ และการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้:

#### 2.1.1 ความสามารถในการรองรับผู้ชม (Seating Capacity)

การออกแบบสนามกีฬาต้องคำนึงถึงจำนวนที่นั่งที่สามารถรองรับผู้ชมได้ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับขนาดและความสำคัญของการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น การจัดการแข่งขันระดับนานาชาติอย่างโอลิมปิกหรือฟุตบอลโลก ต้องออกแบบให้รองรับผู้ชมในปริมาณมาก ตั้งแต่หลายหมื่นไปจนถึงแสนคน (Barra and Carvalho, 2017) การเลือกจำนวนที่นั่งต้องคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจและความต้องการของผู้เข้า

ชมในท้องถิ่น การจัดวางที่นั่งควรทำให้ผู้ชมทุกคนสามารถมองเห็นการแข่งขันได้ชัดเจนและไม่มีการบดบังทัศนวิสัย (Crompton, 1995)

### 2.1.2 การใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Use of Space)

การจัดการพื้นที่ในสนามกีฬาต้องเน้นการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่พื้นที่ที่ใช้จัดการแข่งขัน การจัดเตรียมที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักกีฬา ไปจนถึงการจัดการพื้นที่เพื่อความสะดวกของผู้ชม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องน้ำ บริเวณทางเดิน และพื้นที่สำหรับจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Bradbury and O'Boyle, 2017) สำหรับกิจกรรมขนาดใหญ่ การออกแบบต้องคำนึงถึงความสามารถในการจัดการกับปริมาณคนจำนวนมากโดยไม่เกิดความแออัด

### 2.1.3 ความปลอดภัยและการเข้าถึง (Safety and Accessibility) (Cotten and Wolohan, 2020)

สนามกีฬาที่ออกแบบอย่างเหมาะสมต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและการเข้าถึงอย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นสำหรับนักกีฬา ผู้ชม หรือผู้ที่มีความบกพร่องทางกายภาพ การออกแบบทางเดิน พื้นที่นั่ง และระบบการอพยพฉุกเฉินต้องสามารถรองรับการเคลื่อนย้ายของคนจำนวนมากได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัย การใช้เทคโนโลยีเพื่อควบคุมความปลอดภัยและการตรวจสอบการเข้าถึงพื้นที่ยังเป็นสิ่งสำคัญในการป้องกันเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ เช่น การลักลอบเข้าสถานที่หรืออุบัติเหตุภายในสนามกีฬา

### 2.2.4 การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Considerations)

การออกแบบสนามกีฬาต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน เช่น การประหยัดพลังงาน การจัดการน้ำเสีย การรีไซเคิลขยะ และการใช้วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Collins et al., 2009) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีของการแข่งขันระดับโลก เช่น โอลิมปิกหรืองาน Expo ที่มักจะมีการสร้างสิ่งปลูกสร้างขนาดใหญ่ชั่วคราว การพิจารณาการใช้ทรัพยากรต้องทำให้สถานที่กีฬาเหล่านี้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุดและสร้างผลประโยชน์ให้กับชุมชนในระยะยาว

### 2.1.5 การวางแผนในเชิงโลจิสติกส์ (Logistical Planning)

การวางแผนด้านโลจิสติกส์เป็นอีกส่วนสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการออกแบบสถานที่กีฬา การบริหารจัดการการเคลื่อนย้ายคนเข้าออกและการบริการภายในสนาม เช่น การขนส่งสาธารณะ การ

เชื่อมต่อกับถนนหลัก และทางเลือกในการเดินทางของผู้ชม (Allen et al., 2011) ในกรณีของการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ เช่น FIFA World Cup หรือ Super Bowl การเตรียมความพร้อมในเรื่องการขนส่งมีความสำคัญมากเพื่อให้การแข่งขันดำเนินไปอย่างราบรื่น

### 2.1.6 การคำนึงถึงประสบการณ์ผู้ชม (Spectator Experience Design)

ประสบการณ์ของผู้ชมเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณาในการออกแบบสถานที่กีฬา เพื่อให้ผู้ชมมีความประทับใจและพร้อมกลับมาร่วมกิจกรรมในครั้งต่อไป การออกแบบสถานที่ที่ควรคำนึงถึงความสะดวกสบายของผู้ชมในทุกด้าน เช่น (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **การมองเห็นการแข่งขัน:** การจัดที่นั่งให้สามารถมองเห็นการแข่งขันได้อย่างชัดเจนในทุกมุม ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบความชันของเสตนด์ที่นั่งหรือการจัดตำแหน่งจอภาพขนาดใหญ่
- **การเข้าถึงง่าย:** ทางเข้าที่ชัดเจน ทางเดินภายในที่กว้างขวาง และการจัดระบบขนส่งสาธารณะที่สะดวกสำหรับผู้เข้าชมเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยยกระดับประสบการณ์ผู้ชม
- **ความสะดวกสบาย:** การจัดห้องน้ำที่เพียงพอ การจัดการความแออัด และพื้นที่พักผ่อนหรือร้านอาหารที่รองรับจำนวนคนจำนวนมากในช่วงเวลาพักเป็นสิ่งจำเป็น

การออกแบบที่เน้นประสบการณ์ผู้ชมจะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสถานที่กีฬาและดึงดูดให้ผู้ชมเข้าร่วมงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกีฬาในระดับท้องถิ่นหรือนานาชาติ

### 2.1.7 การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Management)

การวางแผนและออกแบบโครงสร้างพื้นฐานเป็นส่วนสำคัญของการจัดการสถานที่กีฬา โดยเฉพาะในการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ เช่น การแข่งขันโอลิมปิก ฟุตบอลโลก หรือ Super Bowl ที่ต้องการการเชื่อมต่อโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ เช่น ระบบไฟฟ้า น้ำประปา และระบบอินเทอร์เน็ต (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **ระบบขนส่ง:** การออกแบบสถานที่กีฬาต้องคำนึงถึงระบบขนส่งมวลชน ทั้งรถไฟฟ้า รถประจำทาง และการจัดการจราจรเพื่อให้ผู้ชมและนักกีฬาสามารถเดินทางไปยังสนามได้สะดวก

- **การจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงาน:** การใช้พลังงานทดแทน เช่น การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ หรือการออกแบบอาคารที่ประหยัดพลังงาน ถือเป็นแนวทางการจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในกรณีที่สนามกีฬามีการใช้งานเป็นระยะยาวหลังการแข่งขัน

## 2.1.8 การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการออกแบบสถานที่กีฬา (Integration of Modern Technology)

ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการออกแบบและจัดการสถานที่กีฬา เช่น (Bradbury and O'Boyle, 2017)

- **ระบบตรวจสอบความปลอดภัย:** การติดตั้งกล้องวงจรปิดและการใช้ระบบตรวจสอบผู้เข้าชม ด้วยการจดจำใบหน้า เพื่อรักษาความปลอดภัยในสถานที่จัดการแข่งขัน
- **ระบบจองตั๋วอัตโนมัติ:** การใช้ระบบจองตั๋วออนไลน์และการตรวจสอบตั๋วผ่านแอปพลิเคชันช่วยให้การเข้าชมกิจกรรมกีฬาเป็นไปอย่างราบรื่นและลดปัญหาการหนีบัตรหรือการซื้อตั๋วปลอม
- **การใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการ (Data Analytics):** เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถช่วยให้ผู้จัดการแข่งขันประเมินจำนวนผู้เข้าร่วมงานและจัดการทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังช่วยปรับปรุงประสบการณ์ของผู้เข้าชมด้วยการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตรงตามความต้องการ

## 2.2 การจัดการสถานที่ในการแข่งขันกีฬาใหญ่ (Facility Management in Mega Events)

ในการจัดการกิจกรรมกีฬาขนาดใหญ่ เช่น โอลิมปิก หรือการแข่งขันฟุตบอลโลก จำเป็นต้องใช้กระบวนการวางแผนและการจัดการที่มีความซับซ้อนและต้องมีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าในทุกมิติ การจัดการดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะมีผู้เข้าร่วมเป็นจำนวนมากและมีการถ่ายทอดสดไปทั่วโลก การจัดการสถานที่จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ได้แก่:

### 2.2.1 การบูรณาการระหว่างฝ่ายต่างๆ (Integration of Stakeholders):

ในการจัดการแข่งขันกีฬาใหญ่ การจัดการสถานที่ต้องเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย เช่น องค์กรกีฬา ระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ ผู้ให้การสนับสนุนด้านการเงิน หน่วยงานด้านความปลอดภัย และผู้

ให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก) การสื่อสารและการประสานงานระหว่างทุกฝ่ายจึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น (Arthur et al., 2017)

### 2.2.2 การจัดการความปลอดภัยและการบริหารความเสี่ยง (Safety and Risk Management) :

ความปลอดภัยของผู้ชมและนักกีฬาเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญอย่างสูง การเตรียมระบบรักษาความปลอดภัยและการควบคุมฝูงชนเป็นสิ่งที่ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า โดยเฉพาะในกรณีที่มีผู้เข้าชมจำนวนมาก การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น กล้องวงจรปิด การตรวจสอบอัตลักษณ์ และระบบควบคุมการเข้าถึงสามารถช่วยลดความเสี่ยงได้ (Arthur et al., 2017)

### 2.2.3 การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility Services Management):

สถานที่ที่ใช้ในการแข่งขันขนาดใหญ่มักจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย เช่น ห้องน้ำ พื้นที่พักผ่อน และพื้นที่จำหน่ายอาหาร การจัดการด้านบริการต้องคำนึงถึงประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ และต้องทำให้สามารถรองรับจำนวนคนที่เข้าร่วมงานได้อย่างเหมาะสม (Allen et al., 2011)

### 2.2.4 การพัฒนาระยะยาว (Long-term Development):

ในการสร้างหรือปรับปรุงสถานที่สำหรับการแข่งขันกีฬาขนาดใหญ่ ควรคำนึงถึงการใช้งานในระยะยาวหลังจบการแข่งขัน เช่น การใช้เป็นศูนย์ฝึกซ้อม สนามแข่ง หรือสถานที่ท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดความยั่งยืนและประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน (Allen et al., 2011)

## 2.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

กิจกรรมกีฬาขนาดใหญ่มักต้องการการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างซับซ้อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่สนามกีฬาที่เข้ามาช่วยในการจัดการและควบคุมการแข่งขัน (Arthur et al., 2017) การวางแผนและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานในกิจกรรมกีฬาอย่างรอบคอบจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดงาน (Cotten and Wolohan, 2020)

- **การฝึกอบรม:** การเตรียมอาสาสมัครและบุคลากรในกิจกรรมใหญ่ เช่น โอลิมปิกหรือ FIFA World Cup ต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อให้พวกเขาสามารถจัดการความรับผิดชอบของตนได้ดี

- **การจัดการทีมงาน:** การบริหารจัดการทีมงานในสนามกีฬาต้องมีการจัดสรรหน้าที่ชัดเจน เช่น ทีมรักษาความปลอดภัย ทีมซ่อมบำรุง ทีมบริการผู้เข้าชม ซึ่งการแบ่งงานที่ชัดเจนนี้จะช่วยให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น

## 2.6 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม (Economic and Social Impact)

การจัดกิจกรรมกีฬาระดับนานาชาติไม่เพียงแต่สร้างรายได้จากการขายตั๋วและสิทธิ์ในการถ่ายทอดสด แต่ยังมีส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานใหม่ การส่งเสริมการท่องเที่ยว และการสร้างงานให้กับชุมชนท้องถิ่น (Cotten and Wolohan, 2020)

- **การประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจ:** การวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการจัดกิจกรรมกีฬาระดับนานาชาติต้องคำนึงถึงรายได้จากผู้เข้าชม การใช้จ่ายในท้องถิ่น และการเพิ่มขึ้นของการลงทุนในพื้นที่นั้น
- **ผลกระทบต่อสังคม:** การจัดการแข่งขันกีฬายังส่งเสริมความภูมิใจในท้องถิ่นและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศเจ้าภาพ การประเมินผลกระทบทางสังคมจะพิจารณาถึงการเพิ่มขึ้นของการท่องเที่ยว การขยายตัวของธุรกิจในพื้นที่ และการส่งเสริมความสามัคคีในสังคม

## สรุป

การวางแผนและออกแบบสถานที่กีฬาอย่างมีประสิทธิภาพเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายด้าน ตั้งแต่ความสามารถในการรองรับผู้ชม การจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม ไปจนถึงการวางแผนเชิงโลจิสติกส์ การจัดการสถานที่ที่ดีไม่เพียงช่วยให้การแข่งขันกีฬาดำเนินไปอย่างราบรื่น แต่ยังเป็นการสร้างเชื่อมั่นในความปลอดภัยและประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เข้าร่วมการแข่งขัน

## 3. การวางแผนและการดำเนินการกิจกรรมกีฬา

การวางแผนและการจัดการทรัพยากรในกิจกรรมกีฬา เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมหลายด้าน ตั้งแต่การจัดสรรงบประมาณ บุคลากร จนถึงการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การจัดการกิจกรรมกีฬาเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรทาง

การเงินหรือบุคลากร และต้องมีการจัดเตรียมแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับความท้าทายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างการจัดงาน (Allen et al., 2011)

### 3.1 ทฤษฎีการจัดการกิจกรรมกีฬา (Sport Event Management Theories)

การจัดการกิจกรรมกีฬาเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและต้องอาศัยทฤษฎีหลายแขนงเพื่อให้กระบวนการวางแผนและดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ซึ่งทฤษฎีสำคัญในการจัดการกิจกรรมมีดังนี้: (Allen et al., 2011)

#### 3.1.1 ทฤษฎีการจัดการทรัพยากร (Resource Management Theory)

ทฤษฎีนี้เน้นที่การบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร สถานที่ และอุปกรณ์ต่างๆ การจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจหลักของความสำเร็จในการจัดกิจกรรม โดยผู้จัดงานต้องทำการวิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นเพื่อให้เพียงพอและไม่เกินงบประมาณที่ตั้งไว้ (Allen et al., 2011)

#### 3.1.2 ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Theory)

การบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมกีฬาเป็นสิ่งจำเป็นเพราะกิจกรรมกีฬามีความเสี่ยงหลากหลายด้าน เช่น ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ความเสี่ยงจากสภาพอากาศ และความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ไม่คาดฝัน การวางแผนความเสี่ยงต้องมีการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าและเตรียมแผนฉุกเฉินเพื่อรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ (Allen et al., 2011)

#### 3.1.3 ทฤษฎีการจัดการบุคลากร (Human Resource Management Theory)

กิจกรรมกีฬาโดยเฉพะงานใหญ่ระดับนานาชาติต้องการบุคลากรจำนวนมากที่มีบทบาทหลากหลาย ตั้งแต่เจ้าหน้าที่สนาม เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ไปจนถึงอาสาสมัคร ผู้จัดกิจกรรมจึงต้องมีการวางแผนจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการคัดเลือก การอบรม และการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น (Allen et al., 2011)

### 3.2 การวางแผนและจัดการทรัพยากร

การวางแผนที่ดีเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยให้กิจกรรมกีฬาประสบความสำเร็จ ผู้จัดการต้องดำเนินการตามขั้นตอนการวางแผนที่ชัดเจนและรอบคอบ โดยสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายขั้นตอนดังนี้: (Allen et al., 2011)

### 3.2.1 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Setting Goals and Objectives)

การวางแผนเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เช่น จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม การสร้างภาพลักษณ์ของงาน หรือการเพิ่มรายได้จากผู้สนับสนุน การมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้การวางแผนการจัดงานเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถวัดผลได้

### 3.2.2 การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)

งบประมาณเป็นทรัพยากรสำคัญในการจัดการกิจกรรมกีฬา การวางแผนงบประมาณต้องคำนึงถึงรายได้และค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าจ้างบุคลากร ค่าบริการสถานที่ ค่าการตลาด และค่าอุปกรณ์กีฬา การควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนดจะช่วยลดความเสี่ยงทางการเงินและทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้จัดการกิจกรรมต้องทำการคาดการณ์รายรับที่เป็นไปได้ เช่น จากการขายบัตรเข้าชม การสนับสนุนจากสปอนเซอร์ และการขายสินค้าที่ระลึก

### 3.2.3 การจัดการบุคลากร (Human Resource Management)

การจัดการบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินการกิจกรรมกีฬา เนื่องจากบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดูแลผู้เข้าร่วมงานและทำให้กิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้จัดการต้องคัดเลือกบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ และต้องมีการอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ (Arthur et al., 2017) การจัดการอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในกิจกรรมขนาดใหญ่ เช่น โอลิมปิก หรือ FIFA World Cup ต้องใช้การประสานงานที่ดีและมีระบบการจัดการที่ชัดเจนเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามแผน

### 3.2.4 การจัดการสถานที่และอุปกรณ์ (Facility and Equipment Management)

การวางแผนสถานที่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความพร้อมของสถานที่ในการรองรับจำนวนผู้เข้าชมและนักกีฬา นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดการอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมใช้งาน เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบเสียง ระบบรักษาความปลอดภัย และอุปกรณ์กีฬา การจัดการสถานที่ที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถรองรับกิจกรรมได้อย่างปลอดภัยและมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

### 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการกิจกรรมกีฬา

หลังจากวางแผนและจัดสรรทรัพยากรแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬา ซึ่งต้องมีการควบคุมและตรวจสอบให้แน่ใจว่าทุกอย่างเป็นไปตามแผนและสามารถปรับตัวได้เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน โดยมีขั้นตอนสำคัญดังนี้: (Allen et al., 2011)

#### 3.3.1 การประสานงานและการจัดการทรัพยากรในระหว่างการแข่งขัน (Coordination and Resource Management During the Event)

ในระหว่างการแข่งขัน ผู้จัดการต้องมีการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ อย่างใกล้ชิด เช่น ทีมจัดการบุคลากร ทีมรักษาความปลอดภัย และทีมบริหารสถานที่ การจัดการทรัพยากรต้องทำอย่างยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้ในทันที เช่น การแก้ไขปัญหาการขนส่ง การควบคุมฝูงชน หรือการรับมือกับสภาพอากาศที่ไม่คาดคิด

#### 3.3.2 การประเมินและควบคุมคุณภาพ (Quality Control and Evaluation)

การประเมินและควบคุมคุณภาพของการดำเนินงานในระหว่างการแข่งขันเป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้จัดการต้องมีทีมงานที่คอยตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าทุกอย่างดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินผลหลังจากการแข่งขันเสร็จสิ้นเพื่อวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของการดำเนินงานครั้งนั้น

#### 3.3.3 การประเมินผลหลังงาน (Post-event Evaluation)

หลังจากกิจกรรมสิ้นสุดลง ผู้จัดการควรทำการประเมินผลทั้งในเชิงการเงินและคุณภาพของงาน เช่น การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม การประเมินการใช้ทรัพยากร และการวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อที่จะนำไปพัฒนาการจัดการจัดงานในครั้งต่อไป

### สรุป

การวางแผนและการดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาเป็นกระบวนการที่ต้องการการจัดการที่ครอบคลุมในทุกด้าน ทั้งการวางแผนงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ผู้จัดการต้องอาศัยความรอบคอบและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

## 4. การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬา

การตลาดในการจัดกิจกรรมกีฬา เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสนใจของผู้ชม เพิ่มยอดขายบัตร และดึงดูดผู้สนับสนุน (sponsors) การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมจะทำให้กิจกรรมกีฬาประสบความสำเร็จทั้งในเชิงเศรษฐกิจและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรหรือทีมกีฬา (Fullerton, 2009) นอกจากนี้ การวิเคราะห์บทบาทของสื่อและโซเชียลมีเดียยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ชมและการสื่อสารแบรนด์กีฬาไปยังผู้บริโภคที่กว้างขึ้น (Chalip et al., 2003)

### 4.1 การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการโปรโมตกิจกรรมกีฬา

การตลาดของกิจกรรมกีฬาต้องอาศัยกลยุทธ์เฉพาะเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและกระตุ้นความสนใจของผู้ชม กลยุทธ์เหล่านี้ประกอบด้วยหลายด้าน ตั้งแต่การสร้างแบรนด์ การจัดการช่องทางการสื่อสาร และการใช้เครื่องมือทางการตลาดต่างๆ เพื่อเพิ่มยอดขายบัตรและดึงดูดผู้สนับสนุน

#### 4.1.1 การสร้างแบรนด์และการรับรู้ (Branding and Awareness Creation)

การสร้างแบรนด์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จของกิจกรรมกีฬา เมื่อมีการจัดกิจกรรมกีฬา การสร้างการรับรู้ในแบรนด์ของกิจกรรมหรือการแข่งขันนั้นๆ เป็นสิ่งสำคัญต่อการดึงดูดผู้ชม ตัวอย่างเช่น การสร้างโลโก้ สโลแกน และข้อความที่สื่อถึงคุณค่าหรือเป้าหมายของการแข่งขัน (Fullerton, 2009) นอกจากนี้ การใช้สื่อในการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกและการสร้างความเชื่อมั่นในความเป็นมืออาชีพของการจัดงานจะช่วยเพิ่มการรับรู้ในตลาดกีฬาได้

#### 4.1.2 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience Segmentation)

การวิเคราะห์และเลือกกลุ่มเป้าหมายอย่างถูกต้องเป็นอีกกลยุทธ์ที่สำคัญในการตลาด ผู้จัดกิจกรรมกีฬาต้องทำการแบ่งกลุ่มผู้ชมตามลักษณะต่างๆ เช่น อายุ ความสนใจทางกีฬา สถานที่อยู่อาศัย และสถานภาพทางสังคม เพื่อที่จะออกแบบการตลาดที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคเฉพาะเจาะจง (Fullerton, 2009) การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายในรูปแบบที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มโอกาสในการขายตั๋วและดึงดูดผู้สนับสนุนทางธุรกิจ

#### 4.1.3 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน (Sponsor Relationship Management)

ผู้สนับสนุน (sponsors) มีบทบาทสำคัญในการจัดกิจกรรมกีฬาเพราะเป็นแหล่งเงินทุนและทรัพยากรต่างๆ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สนับสนุนจะช่วยให้กิจกรรมกีฬามีความมั่นคงทางการเงิน ผู้จัดกิจกรรมกีฬาควรจัดการสื่อสารกับผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การสนับสนุนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และให้ผลประโยชน์ที่ชัดเจน เช่น การแสดงโลโก้ของผู้สนับสนุนในการแข่งขัน การจัดกิจกรรมพิเศษให้กับผู้สนับสนุน และการประชาสัมพันธ์กิจกรรม(Fullerton, 2009)

#### 4.1.4 การใช้โปรโมชั่นและส่วนลด (Promotion and Discounts)

โปรโมชั่นและส่วนลดเป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยเพิ่มยอดขายบัตรเข้าชม โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ชมที่สนใจกีฬาแต่ยังไม่มั่นใจในการเข้าร่วม เช่น การจัดโปรโมชั่นซื้อบัตรเป็นแพ็คเกจ การจัดการแข่งขันย่อย เพื่อให้ผู้ชมรู้จักกับกิจกรรมหลักมากขึ้น หรือการจัดโปรโมชั่นพิเศษสำหรับสมาชิกกลุ่มกีฬาต่างๆ การใช้โปรโมชั่นอย่างถูกต้องจะช่วยกระตุ้นความสนใจและเพิ่มจำนวนผู้เข้าชมได้ (Fullerton, 2009)

### 4.2 การวิเคราะห์ผลกระทบของสื่อและโซเชียลมีเดียต่อภาพลักษณ์และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา

สื่อและโซเชียลมีเดียมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการโปรโมตกิจกรรมกีฬา เนื่องจากเป็นเครื่องมือในการสื่อสารข้อมูลและภาพลักษณ์ของการแข่งขันออกไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายในวงกว้าง การใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างผู้ชมและกิจกรรม รวมถึงช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของการแข่งขันในเชิงบวก (Chalip et al., 2003)

#### 4.2.1 บทบาทของสื่อในการโปรโมตกิจกรรมกีฬา (Role of Traditional Media)

สื่อดั้งเดิม เช่น โทรทัศน์ วิทยุ และหนังสือพิมพ์ ยังคงมีบทบาทสำคัญในการโปรโมตกิจกรรมกีฬาระดับใหญ่ๆ เช่น การแข่งขันฟุตบอลโลก โอลิมปิก หรือกีฬาระดับประเทศ การออกอากาศทางโทรทัศน์ช่วยให้ผู้ชมทั่วโลกสามารถเข้าถึงการแข่งขันได้ และยังเป็นช่องทางในการโฆษณาและแสดงผู้สนับสนุนของกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (Chalip et al., 2003) การใช้สื่อที่เหมาะสมยังช่วยเพิ่มการเข้าถึงและการรับรู้ของผู้ชมในกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้น

#### 4.2.2 บทบาทของโซเชียลมีเดียในการโปรโมต (Social Media as a Promotional Tool)

โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook, Twitter, Instagram, และ YouTube เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเสริมการตลาดในกิจกรรมกีฬา เนื่องจากมีความรวดเร็วในการกระจายข้อมูลและสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ชมได้โดยตรง ตัวอย่างเช่น การโพสต์วิดีโอไฮไลท์การแข่งขัน การจัดกิจกรรมทางออนไลน์ เช่น การประกวดภาพถ่าย หรือการแชร์ข้อมูลกิจกรรมแบบเรียลไทม์ในโซเชียลมีเดีย จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ชม(Chalip et al., 2003)

- การใช้ Influencers: การใช้ผู้มีชื่อเสียง (influencers) หรือบุคคลที่มีผู้ติดตามจำนวนมากในโซเชียลมีเดียช่วยสร้างกระแสและความสนใจในกิจกรรมกีฬา ผู้จัดการสามารถใช้ Influencers ในการรีวิวประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขัน หรือเชิญให้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของกิจกรรม (Fullerton, 2009)

#### 4.2.3 ผลกระทบของโซเชียลมีเดียต่อภาพลักษณ์ (Impact on Image Building)

โซเชียลมีเดียมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างและรักษาภาพลักษณ์ของกิจกรรมกีฬา หากผู้จัดการสามารถใช้โซเชียลมีเดียอย่างเหมาะสม การโพสต์และการแสดงความคิดเห็นเชิงบวกจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม การสื่อสารในโซเชียลมีเดียยังมีความเสี่ยง เพราะหากมีข้อผิดพลาดหรือการสื่อสารที่ไม่ดี ภาพลักษณ์ของกิจกรรมอาจได้รับผลกระทบในทางลบได้เช่นกัน ดังนั้น การจัดการโซเชียลมีเดียต้องเป็นไปอย่างรอบคอบและมีการตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้ชมอย่างเหมาะสม(Chalip et al., 2003)

#### 4.3 การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ชม (Audience Engagement Analysis)

การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ชมในโซเชียลมีเดียสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการตลาดในกิจกรรมกีฬา เช่น จำนวนการกดไลค์ แชร์ หรือแสดงความคิดเห็นต่อโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกีฬา การมีส่วนร่วมที่สูงแสดงถึงความสนใจของผู้ชมและโอกาสที่พวกเขาจะเข้าร่วมกิจกรรมจริง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ชมและแบรนด์กีฬาผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียยังช่วยให้ผู้ชมรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม(Chalip et al., 2003)

### สรุป

การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬาเป็นกระบวนการที่สำคัญและซับซ้อน โดยเฉพาะในยุคที่โซเชียลมีเดียมีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์และกระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้ชม การประยุกต์ใช้กล

ยุทธศาสตร์การตลาดที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มยอดขายบัตรและดึงดูดผู้สนับสนุน ในขณะที่การใช้โซเชียลมีเดียอย่างรอบคอบและเหมาะสมสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ชมและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกิจกรรมกีฬาได้

## กรณีศึกษา: การตลาดและการโปรโมตกิจกรรมกีฬา – การแข่งขันฟุตบอลโลก FIFA World Cup 2018

การแข่งขันฟุตบอลโลก 2018 จัดขึ้นที่ประเทศรัสเซีย และเป็นหนึ่งในกิจกรรมกีฬาระดับนานาชาติที่มีผู้ชมมากที่สุดในโลก การแข่งขันครั้งนี้เป็นตัวอย่างสำคัญของการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดและการโปรโมตอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อดึงดูดผู้ชมจากทั่วโลกและเพิ่มมูลค่าของแบรนด์ FIFA รวมถึงผู้สนับสนุนรายต่างๆ

### 1. การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการตลาด

#### 1.1 การสร้างแบรนด์ (Branding)

การแข่งขันฟุตบอลโลกถูกออกแบบให้เป็น “แบรนด์” ที่มีมูลค่าทางการตลาดสูง ด้วยโลโก้และสัญลักษณ์ที่สามารถจดจำได้ง่าย การแข่งขันครั้งนี้ FIFA มุ่งเน้นที่การสร้างภาพลักษณ์ของการแข่งขันที่ไม่เพียงแต่เป็นเวทีแสดงทักษะทางกีฬา แต่ยังส่งเสริมวัฒนธรรมและความร่วมมือระหว่างประเทศด้วย (Fullerton, 2009)

- ตัวอย่าง: FIFA ได้ออกแบบโลโก้ที่เป็นสัญลักษณ์ของฟุตบอลโลก 2018 โดยได้รับแรงบันดาลใจจากวัฒนธรรมรัสเซีย การสร้างภาพลักษณ์ดังกล่าวช่วยเพิ่มความน่าสนใจและการจดจำแบรนด์ในระดับโลก (Fullerton, 2009)

#### 1.2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน (Sponsor Relationship Management)

การแข่งขันครั้งนี้มีผู้สนับสนุนจากบริษัทชั้นนำทั่วโลก เช่น Adidas, Coca-Cola, McDonald's, และ Visa ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทั้งทางการเงินและทรัพยากรอื่นๆ FIFA มุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้สนับสนุนโดยการมอบผลประโยชน์ที่ชัดเจน เช่น การแสดงโลโก้ในสนามแข่งขัน การโฆษณาาร่วมในสื่อ และการจัดกิจกรรมร่วมกับผู้สนับสนุน (Fullerton, 2009)

- ตัวอย่าง: Adidas ได้รับสิทธิ์ในการจัดหาชุดแข่งให้กับทีมต่างๆ ที่เข้าร่วมการแข่งขัน ซึ่งทำให้แบรนด์ Adidas ถูกนำเสนอในทุกการแข่งขันทั่วโลก

### 1.3 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience Segmentation)

FIFA เลือกกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ตั้งแต่แฟนฟุตบอลที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ไปจนถึงครอบครัวและนักท่องเที่ยวที่มองหาประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขันในต่างประเทศ (Fullerton, 2009) กลยุทธ์นี้ช่วยให้การแข่งขันสามารถเข้าถึงผู้ชมได้ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ

- ตัวอย่าง: FIFA จัดกิจกรรมและโปรโมชั่นพิเศษสำหรับผู้ชมในแต่ละประเทศ เช่น การขายแพ็คเกจตั๋วเข้าชมการแข่งขันพร้อมที่พัก ซึ่งทำให้การเดินทางไปชมการแข่งขันเป็นเรื่องง่ายและสะดวก

### 1.4 การใช้โปรโมชั่นและส่วนลด (Promotion and Discounts)

FIFA ยังใช้โปรโมชั่นและแคมเปญต่างๆ ในการเพิ่มยอดขายตั๋ว เช่น การลดราคาสำหรับการซื้อบัตรในช่วงต้น หรือการจัดแคมเปญร่วมกับผู้สนับสนุนในการแจกของรางวัลและของพรีเมียม เช่น เสื้อแข่งและลูกฟุตบอล (Fullerton, 2009)

- ตัวอย่าง: Coca-Cola จัดกิจกรรมแจกบัตรเข้าชมการแข่งขันผ่านการซื้อน้ำอัดลมในปริมาณที่กำหนด โดยทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสได้รับบัตรชมการแข่งขันหรือสินค้าที่ระลึก

## 2. การวิเคราะห์ผลกระทบของสื่อและโซเชียลมีเดีย

### 2.1 บทบาทของสื่อดั้งเดิม (Traditional Media)

การแข่งขันฟุตบอลโลก 2018 ได้รับการถ่ายทอดสดผ่านช่องโทรทัศน์และวิทยุในหลากหลายประเทศทั่วโลก สื่อดั้งเดิมยังคงเป็นช่องทางหลักที่ใช้ในการถ่ายทอดสดการแข่งขัน ทำให้ผู้ชมทั่วโลกสามารถรับชมการแข่งขันได้แบบเรียลไทม์ (Chalip et al., 2003)

- ตัวอย่าง: สถานีโทรทัศน์ Fox Sports ในสหรัฐอเมริกาและ BBC ในสหราชอาณาจักรเป็นผู้ถ่ายทอดสดการแข่งขัน โดยมีการออกอากาศทั้งในรูปแบบดิจิทัลและโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ซึ่งทำให้ผู้ชมสามารถเข้าถึงการแข่งขันได้ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดก็ตาม

### 2.2 บทบาทของโซเชียลมีเดีย (Social Media)

การแข่งขันครั้งนี้มีการใช้โซเชียลมีเดียอย่างกว้างขวางเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ชมและสร้างกระแสออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มอย่าง Facebook, Twitter, Instagram, และ YouTube การใช้โซเชียลมีเดียช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแข่งขันสามารถกระจายไปยังกลุ่มผู้ชมได้อย่างรวดเร็ว (Chalip et al., 2003)

- ตัวอย่าง: แฮชแท็ก #WorldCup2018 ถูกใช้มากกว่าล้านครั้งบน Twitter ซึ่งทำให้การสนทนาเกี่ยวกับการแข่งขันเป็นที่แพร่หลายในหมู่แฟนกีฬา นอกจากนี้ FIFA ยังใช้ Instagram เพื่อโพสต์ไฮไลท์ของการแข่งขันและเบื้องหลังการเตรียมงาน ซึ่งช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ชมในกิจกรรมออนไลน์

### 2.3 ผลกระทบของสื่อและโซเชียลมีเดียต่อภาพลักษณ์ (Impact on Image Building)

สื่อและโซเชียลมีเดียมีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการแข่งขันฟุตบอลโลก โดยเฉพาะในเรื่องการสร้างความตื่นเต้นและการสร้างความเชื่อมั่นในมาตรฐานของการจัดงานระดับโลก การโปรโมตผ่านโซเชียลมีเดียช่วยเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวกของการแข่งขันและสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของผู้ชมที่ไม่ได้อยู่ในสถานที่จริง (Chalip et al., 2003)

- ตัวอย่าง: FIFA ใช้ YouTube ในการเผยแพร่คลิปวิดีโอสั้นๆ เช่น ไฮไลท์การแข่งขันหรือช่วงเวลาที่น่าประทับใจจากผู้แข่งขัน ซึ่งไม่เพียงเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ชม แต่ยังช่วยสร้างความรู้สึกตื่นเต้นในกลุ่มผู้ชมออนไลน์ที่ติดตามกิจกรรมแบบเรียลไทม์

### 2.4 การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ชม (Audience Engagement)

โซเชียลมีเดียยังช่วยให้สามารถวัดระดับการมีส่วนร่วมของผู้ชมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์จำนวนการกดไลค์ การแชร์ และการแสดงความคิดเห็นบนโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันฟุตบอลโลก ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสนใจและความรู้สึกของผู้ชมต่อการแข่งขัน (Chalip et al., 2003)

- ตัวอย่าง: FIFA ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียหลังจากการแข่งขันเสร็จสิ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ชมมีการตอบสนองในเชิงบวกต่อการแข่งขัน และการมีส่วนร่วมทางออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับการแข่งขันในปีที่ผ่านมา

## สรุปกรณีศึกษา

กรณีศึกษาของการแข่งขันฟุตบอลโลก FIFA World Cup 2018 แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อดึงดูดผู้ชมและสร้างความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุน การใช้สื่อดั้งเดิมและโซเชียลมีเดียอย่างมีประสิทธิภาพยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวกและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ชมจากทั่วโลก การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีผ่านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการส่งเสริมแบรนด์อย่างรอบคอบเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การแข่งขันครั้งนี้ประสบความสำเร็จทั้งในแง่ของการตลาดและการสื่อสารระดับนานาชาติ

## คำถามท้ายบท

1. การจัดการสถานที่กีฬาเกี่ยวข้องกับขั้นตอนสำคัญอะไรบ้างในการวางแผนและบำรุงรักษาสถานที่ให้มีประสิทธิภาพ?
2. ประเภทของสถานที่กีฬามีกี่ประเภท และมีลักษณะสำคัญอย่างไรที่ต้องคำนึงถึงในการจัดการ?
3. กลยุทธ์การตลาดใดบ้างที่ถูกนำมาใช้ในการโปรโมตการแข่งขันกีฬาให้ประสบความสำเร็จ?
4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดการสถานที่กีฬา มีอะไรบ้างที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดงาน?
5. การแข่งขันฟุตบอลโลก FIFA World Cup 2018 ใช้สื่อดั้งเดิมและโซเชียลมีเดียอย่างไรในการโปรโมตกิจกรรมให้เข้าถึงผู้ชมทั่วโลก?

## อ้างอิง

1. Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., and McDonnell, I. (2011). *Festival and special event management*. John Wiley and Sons.
2. Barra, G. M. J., and Carvalho, M. S. (2017). Rio 2016 Olympics and its legacies. *Journal of Tourism Research*, 20(2), 134–147.
3. Bradbury, T., and O'Boyle, I. (2017). *Understanding sport management: International perspectives*. Routledge.
4. Chalip, L., Green, B. C., and Hill, B. (2003). Effects of sport event media on destination image and intention to visit. *Journal of Sport Management*, 17(3), 214–234.
5. Cotten, D. J., and Wolohan, J. (2020). *Law for recreation and sport managers* (8th ed.). Kendall Hunt Publishing.
6. Crompton, J. L. (1995). Economic impact analysis of sports facilities and events: Eleven sources of misapplication. *Journal of Sport Management*, 9(1), 14–35.
7. Fullerton, S. (2009). *Sports marketing* (2nd ed.). McGraw–Hill.
8. Fukushima, S., Aoki, T., and Yamaguchi, T. (2021). Health management during the Tokyo 2020 Olympics: Lessons from the pandemic. *Journal of Sport Health Science*, 10(3), 255–259.

## แผนบริหารการสอนประจำสัปดาห์ที่ 15

### หัวข้อ

การหาผู้สนับสนุน (Sport sponsorship)

### รายละเอียด

- แนวคิดพื้นฐานของการสนับสนุนด้านกีฬา
- ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สนับสนุน
- กระบวนการและกลยุทธ์ในการหาผู้สนับสนุน
- ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนในกีฬา

### จำนวนชั่วโมงที่สอน

3 ชั่วโมง

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง แนวคิดพื้นฐานของการสนับสนุนด้านกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
2. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สนับสนุน ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
3. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง กระบวนการและกลยุทธ์ในการหาผู้สนับสนุน ได้อย่างถูกต้องชัดเจน
4. นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนในกีฬา ได้อย่างถูกต้องชัดเจน

### วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีการสอน

- 1.1 สอนแบบบรรยาย
  - 1.2 ศึกษาจากเอกสารประกอบการสอน
  - 1.3 การอภิปราย ชักถาม
  - 1.4 สรุปเนื้อหา
2. กิจกรรมการเรียนรู้การสอน
    - 2.1 แบ่งกลุ่มให้ทำกรณีศึกษา
    - 2.2 นำเสนอรายงานการทำกรณีศึกษา
    - 2.3 คัดค้านข้อข้อเนื้อหาเพิ่มเติม
    - 2.4 ทำแบบฝึกหัดท้ายบท

### สื่อการเรียนรู้การสอน

1. หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. Power Point

### การวัดและการประเมินผล

1. พฤติกรรมการเข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
2. สังเกตการแสดงความคิดเห็นของนักศึกษาในการวิเคราะห์กรณีศึกษา และการอภิปราย
3. สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงานของนักศึกษาหลังจากที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว
4. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิธีการอภิปราย และคุณภาพการอภิปรายมีความเหมาะสมตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษาหรือเนื้อหาสาระในรายวิชา

## เนื้อหา

แผนการบริหารการสอยประจำปีสัปดาห์ที่ 15 นี้ จะกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานของการสนับสนุนด้านกีฬา ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สนับสนุน กระบวนการและกลยุทธ์ในการหาผู้สนับสนุน ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนในกีฬา รวมถึงกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สนับสนุน

### 1. แนวคิดพื้นฐานของการสนับสนุนด้านกีฬา

#### 1.1 คำจำกัดความของการสนับสนุนในกีฬา

การสนับสนุนในกีฬา หมายถึง การที่องค์กร บริษัท หรือบุคคลให้การสนับสนุนด้วยทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินทุน สินค้า บริการ หรือการสนับสนุนทางด้านการจัดการ เพื่อตอบแทนผลประโยชน์ทางการตลาดที่ได้จากการเชื่อมโยงกับกิจกรรมทางกีฬา การสนับสนุนประเภทนี้มักเกิดขึ้นในรูปแบบของการเป็นสปอนเซอร์ ซึ่งผู้สนับสนุนจะได้รับสิทธิในการประชาสัมพันธ์หรือแสดงผลแบรนด์ในงานกีฬาที่มีผู้ชมจำนวนมาก หรือในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทีมกีฬา นักกีฬา หรืองานแข่งกีฬาที่ได้รับความสนใจในวงกว้าง (Meenaghan, 2001)

#### 1.2 ประวัติและความสำคัญของการหาผู้สนับสนุน

การสนับสนุนด้านกีฬามีประวัติยาวนาน เริ่มต้นจากการเป็นเครื่องมือทางการตลาดในการสนับสนุนการแข่งขันกีฬาท้องถิ่น ต่อมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์สำคัญในการดึงดูดผู้สนับสนุนระดับโลก โดยเฉพาะในการแข่งขันกีฬาระดับเมกะอีเวนต์ เช่น การแข่งขันโอลิมปิกและฟุตบอลโลก ตัวอย่างเช่น การแข่งขันฟุตบอลโลก 2022 ที่ประเทศกาตาร์ ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทระดับโลก ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ให้กับประเทศเจ้าภาพและเพิ่มศักยภาพของการจัดงาน (Brannagan and Giulianotti, 2018)

การสนับสนุนในงานกีฬาเหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศและภาคธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเจ้าภาพ การสร้างโครงสร้างพื้นฐานใหม่ การกระตุ้นการท่องเที่ยว และการสร้างงาน การสนับสนุนจากบริษัทขนาดใหญ่ เช่น ในการแข่งขันโอลิมปิก Rio 2016 เป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่าผู้สนับสนุนไม่เพียงแต่มีส่วนร่วมในด้านการเงิน แต่ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศและแบรนด์ด้วย (Beech and Chadwick, 2013)

### 1.3 การสนับสนุนในบริบทการตลาด

การสนับสนุนกีฬามักถูกมองว่าเป็นกลยุทธ์การตลาดที่ทรงพลัง เพราะสามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงลึกกับผู้บริโภคผ่านการเข้าร่วมในกิจกรรมที่ผู้บริโภคให้ความสนใจและรู้สึกผูกพัน เช่น การแข่งขันกีฬาในระดับโลกอย่างโอลิมปิกหรือฟุตบอลโลก โดยผู้สนับสนุนจะได้รับการแสดงผลแบรนด์ในที่สาธารณะ รวมถึงในสื่อที่เกี่ยวข้อง เช่น การโฆษณาผ่านสื่อดิจิทัล บ้ายโฆษณารอบสนามกีฬา หรือการปรากฏชื่อในเสื้อทีม ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากได้ในคราวเดียว (Cornwell, Weeks, and Roy, 2005)

การสนับสนุนยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้แข็งแกร่งขึ้น การสนับสนุนกีฬามักถูกมองว่าเป็นการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับความมีพลัง แข็งแกร่ง และคุณค่าทางสังคม ซึ่งทำให้แบรนด์ที่สนับสนุนมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นในสายตาผู้บริโภค นอกจากนี้ยังเป็นการแสดงให้เห็นว่าแบรนด์มีความผูกพันกับสังคมและชุมชนที่เกี่ยวข้องกับกีฬา ซึ่งส่งผลดีต่อการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแบรนด์กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ (Roy and Cornwell, 2003)

### 1.4 ประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนได้รับ

ประโยชน์หลักที่ผู้สนับสนุนได้รับคือการสร้างการรับรู้ต่อแบรนด์ (Brand Awareness) การที่แบรนด์ปรากฏอยู่ในงานกีฬาที่มีผู้ชมจำนวนมาก เช่น ฟุตบอลโลก หรือโอลิมปิก สามารถสร้างการรับรู้ในวงกว้างได้อย่างรวดเร็ว การสนับสนุนนี้ยังช่วยสร้างความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) เมื่อผู้ชมรู้สึกผูกพันกับกิจกรรมหรือนักกีฬาที่แบรนด์ให้การสนับสนุน (Roy and Cornwell, 2003)

นอกจากนี้ การสนับสนุนยังก่อให้เกิดการรับรู้ถึงคุณค่าที่แบรนด์นำเสนอ (Brand Equity) โดยเฉพาะเมื่อแบรนด์เชื่อมโยงกับคุณค่าที่สำคัญในกีฬา เช่น ความมุ่งมั่น ความร่วมมือ และความสำเร็จ การสนับสนุนกีฬายังช่วยสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำสำหรับผู้บริโภคผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมในงานแข่งขันหรือกิจกรรมพิเศษที่เกี่ยวข้องกับผู้สนับสนุน (Keller, 2009)

### 1.5 ความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับผู้บริโภค

การสนับสนุนกีฬาเป็นช่องทางที่มีศักยภาพในการสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับผู้บริโภคได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริโภคมีความชื่นชอบหรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกิจกรรมกีฬาที่เกี่ยวข้อง (Meenaghan, 2001) ตัวอย่างเช่น การที่แบรนด์ Nike สนับสนุนทีมฟุตบอลชื่อดังระดับโลก ทำให้ผู้บริโภคที่

ติดตามหรือเชียร์ทีมนั้น ๆ รู้สึกเชื่อมโยงกับแบรนด์โดยธรรมชาติ ซึ่งส่งผลให้แบรนด์มีความน่าเชื่อถือและน่าจดจำในสายตาผู้บริโภค (Fullerton, 2009)

### 1.6 การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

ในยุคดิจิทัล การสนับสนุนกีฬายังมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เชื่อมโยงกับการตลาดดิจิทัลมากขึ้น ผู้สนับสนุนสามารถใช้ประโยชน์จากโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่เข้าถึงได้ง่ายและเป็นกันเองกับผู้บริโภค การสื่อสารแบบสองทางนี้ช่วยเพิ่มความใกล้ชิดระหว่างแบรนด์และผู้บริโภค รวมถึงการสร้างประสบการณ์ที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น เช่น การใช้แฮชแท็กที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนกีฬาในโซเชียลมีเดีย หรือการจัดกิจกรรมออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับผู้สนับสนุน (Keller, 2009)

### 1.7 กลยุทธ์การสนับสนุนที่ประสบความสำเร็จ

การวางแผนและจัดการการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ เช่น การเลือกกิจกรรมหรือกีฬาที่มีผู้ชมกลุ่มเป้าหมายตรงกับแบรนด์ การสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับผู้บริโภค การสร้างคุณค่าที่ชัดเจนสำหรับทั้งผู้สนับสนุนและผู้รับการสนับสนุน การที่แบรนด์สามารถเชื่อมโยงกับความรู้สึกหรืออารมณ์ในกิจกรรมกีฬาจะทำให้แบรนด์มีความหมายและได้รับการจดจำในระยะยาว (Meenaghan, 2001)

ยกตัวอย่างเช่น การสนับสนุนของแบรนด์ไนกี้ในวงการฟุตบอล ไนกี้ได้สร้างกลยุทธ์ที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแต่การวางโลโก้บนเสื้อทีม แต่ยังสร้างแคมเปญการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับแฟนบอลทั่วโลกผ่านโซเชียลมีเดียและกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการสร้างแบรนด์ให้มีความสัมพันธ์กับกีฬาที่แข็งแกร่งขึ้น (Fullerton, 2009)

### สรุป

การสนับสนุนด้านกีฬามีบทบาทสำคัญในโลกธุรกิจและสังคม การวางกลยุทธ์ที่ดีและการเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของการสนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับทั้งผู้สนับสนุนและผู้รับการสนับสนุน ความเข้าใจในการสร้างคุณค่าและความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งระหว่างแบรนด์และบริโภคคือหัวใจของการสนับสนุนที่ประสบความสำเร็จ

## 2. ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สนับสนุน

## 2.1 ทฤษฎีความสอดคล้อง (Congruence Theory)

ทฤษฎีความสอดคล้อง (Congruence Theory) อธิบายว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้สนับสนุนและกิจกรรมกีฬาจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากมีความสอดคล้องกันระหว่างแบรนด์ของผู้สนับสนุนและลักษณะของกิจกรรมกีฬา ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าเมื่อผู้บริโภคเห็นว่าแบรนด์มีความเชื่อมโยงที่เหมาะสมกับกีฬา จะทำให้เกิดการรับรู้ที่ดีต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์นั้น ๆ (Speed and Thompson, 2000)

การสอดคล้องนี้สามารถเกิดขึ้นได้ในหลายมิติ เช่น การที่แบรนด์มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับลักษณะของกีฬา ตัวอย่างเช่น แบรนด์ที่ผลิตอุปกรณ์กีฬาอาจเข้าร่วมสนับสนุนการแข่งขันฟุตบอล เพราะเป็นกิจกรรมที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของพวกเขาโดยตรง หรือแบรนด์เครื่องดื่มชูกำลังอาจเข้าร่วมเป็นผู้สนับสนุนกีฬาแข่งรถ เพื่อเชื่อมโยงคุณสมบัติของสินค้า (เช่น ความเร็วและความพลัง) กับกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (Meenaghan, 2001)

ความสอดคล้องนี้ยังส่งผลดีต่อการรับรู้และภาพลักษณ์ของผู้สนับสนุนในสายตาผู้บริโภค หากผู้บริโภครู้สึกว่าแบรนด์มีความเหมาะสมกับกีฬา จะทำให้แบรนด์นั้นดูมีความน่าเชื่อถือและเข้าถึงได้ง่ายขึ้นในทางตรงกันข้าม หากแบรนด์ไม่มีความเชื่อมโยงที่ชัดเจนกับกีฬา อาจทำให้เกิดความไม่สอดคล้องและทำให้การรับรู้เชิงลบต่อแบรนด์เกิดขึ้น (Speed and Thompson, 2000)

ยกตัวอย่างเช่น เมื่อบริษัทผลิตยางรถยนต์เป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันแข่งรถฟอร์มูล่าวัน ความเชื่อมโยงนี้ชัดเจนและสร้างความรับรู้เชิงบวกในกลุ่มผู้ชม เนื่องจากยางรถยนต์เป็นส่วนสำคัญในการแข่งขัน ในขณะที่หากบริษัทจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับกีฬานั้นมาเป็นผู้สนับสนุน อาจทำให้ความเชื่อมโยงไม่ชัดเจนและลดผลกระทบเชิงบวกต่อแบรนด์

## 2.2 ทฤษฎีการรับรู้คุณค่า (Perceived Value)

ทฤษฎีการรับรู้คุณค่า (Perceived Value Theory) อธิบายถึงการตัดสินใจของผู้สนับสนุนว่าเกิดจากการประเมินคุณค่าที่พวกเขาเชื่อว่าจะได้รับจากการสนับสนุน ทั้งในเชิงการตลาดและการสื่อสาร ซึ่งการรับรู้คุณค่านี้จะเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ผู้สนับสนุนตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมหรือการสนับสนุน (Speed and Thompson, 2000)

ผู้สนับสนุนจะพิจารณาว่าการสนับสนุนกีฬาในครั้งนั้น ๆ จะสร้างคุณค่าอะไรให้กับแบรนด์ของพวกเขา เช่น การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การสร้างการรับรู้แบรนด์ การสร้างความภักดีต่อแบรนด์ และการมีส่วนร่วม

ร่วมในกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อสังคม ในทางกลับกัน หากผู้สนับสนุนรู้สึกว่าการกีฬาที่นั้นไม่สามารถสร้างคุณค่าที่เพียงพอหรือไม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ ก็จะส่งผลให้ผู้สนับสนุนตัดสินใจไม่เข้าร่วม (Meenaghan, 2001)

การประเมินคุณค่าที่ผู้สนับสนุนรับรู้มันไม่เพียงแต่เป็นการประเมินเชิงตัวเลข เช่น จำนวนผู้เข้าชมหรือผลตอบแทนทางการเงิน แต่ยังรวมถึงการรับรู้เชิงจิตวิทยาที่เกิดจากการเชื่อมโยงกับกิจกรรมกีฬาที่มีคุณค่าทางสังคม ตัวอย่างเช่น การสนับสนุนกิจกรรมกีฬาสำหรับเยาวชนหรือกีฬาที่สนับสนุนสิ่งแวดล้อม อาจไม่ได้สร้างผลตอบแทนในทันที แต่จะเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในระยะยาวให้กับแบรนด์ ((Speed and Thompson, 2000)

การที่ผู้สนับสนุนตัดสินใจเข้าร่วมสนับสนุนกีฬา จึงขึ้นอยู่กับ การประเมินคุณค่าเหล่านี้ และการทำให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้จากการสนับสนุน โดยปัจจัยที่ทำให้การรับรู้คุณค่านี้สูงขึ้น ได้แก่ การวางกลยุทธ์ในการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับผู้บริโภค เช่น การให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา การประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ และการใช้สื่อที่หลากหลายในการเผยแพร่แบรนด์ (Keller, 2009)

## สรุป

ทั้งทฤษฎีความสอดคล้องและทฤษฎีการรับรู้คุณค่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรต่าง ๆ ตัดสินใจในการหาผู้สนับสนุนกีฬา การสร้างความสอดคล้องระหว่างแบรนด์และกีฬาที่สนับสนุนจะช่วยให้ผู้บริโภครับรู้และเชื่อมโยงแบรนด์กับคุณค่าที่มีความหมาย ในขณะที่การสร้างคุณค่าที่ผู้สนับสนุนรับรู้จะช่วยให้เกิดการตัดสินใจลงทุนที่มั่นคงและสร้างความสำเร็จในระยะยาว

### กรณีศึกษา: การสนับสนุนกีฬาโอลิมปิกโดย Coca-Cola

Coca-Cola เป็นหนึ่งในผู้สนับสนุนหลักของการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกมาตั้งแต่ปี 1928 ซึ่งทำให้ Coca-Cola เป็นหนึ่งในผู้สนับสนุนที่มีความสัมพันธ์ยาวนานที่สุดกับงานกีฬาโอลิมปิก ความสัมพันธ์นี้สะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเชื่อมโยงแบรนด์ Coca-Cola กับกิจกรรมกีฬาระดับโลก ซึ่งมีผู้ชมหลายล้านคนทั่วโลกให้ความสนใจ

### การเชื่อมโยงตามทฤษฎีความสอดคล้อง (Congruence Theory)

ตามทฤษฎีความสอดคล้อง (Congruence Theory) ความสำเร็จของการสนับสนุนเกิดจากความสอดคล้องระหว่างแบรนด์และกีฬาที่สนับสนุน ในกรณีนี้ Coca-Cola มีความเชื่อมโยงที่ชัดเจนกับกิจกรรมกีฬาโอลิมปิก เนื่องจาก Coca-Cola เป็นแบรนด์ที่มุ่งเน้นในการสร้างความสุขและความสดชื่น ซึ่งสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ส่งเสริมสุขภาพ ความแข็งแกร่ง และความสามัคคีระดับโลก (Speed and Thompson, 2000) การสนับสนุนโอลิมปิกช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของ Coca-Cola ให้เป็นแบรนด์ที่เกี่ยวข้องกับความสุขและการเฉลิมฉลองระหว่างผู้คนจากหลากหลายประเทศทั่วโลก

Coca-Cola ยังใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการสร้างแบรนด์ในระดับโลกผ่านการเชื่อมโยงกับค่านิยมสากลที่การแข่งขันโอลิมปิกสะท้อนออกมา เช่น ความมุ่งมั่น ความยุติธรรม และความหลากหลาย นอกจากนี้ ความสอดคล้องนี้ยังเห็นได้จากการที่ Coca-Cola มักมีผลิตภัณฑ์พิเศษหรือการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เชื่อมโยงกับการแข่งขันโอลิมปิก ซึ่งช่วยเสริมสร้างการรับรู้แบรนด์ที่ชัดเจนและสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้บริโภค

### การรับรู้คุณค่า (Perceived Value) ของ Coca-Cola ต่อการสนับสนุนโอลิมปิก

ตามทฤษฎีการรับรู้คุณค่า (Perceived Value Theory) ผู้สนับสนุนจะตัดสินใจสนับสนุนโดยพิจารณาจากคุณค่าที่พวกเขาจะได้รับจากการเชื่อมโยงกับการแข่งขันหรือกิจกรรมกีฬานั้น ๆ Coca-Cola มองเห็นคุณค่ามหาศาลจากการเป็นผู้สนับสนุนกีฬาโอลิมปิก ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคทั่วโลก การเสริมสร้างภาพลักษณ์ระดับโลก และการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับกลุ่มเป้าหมาย

การเป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกทำให้ Coca-Cola สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมกว่าหลายพันล้านคนทั่วโลก การสนับสนุนนี้ไม่เพียงแต่ทำให้แบรนด์ได้รับการประชาสัมพันธ์ที่กว้างขวาง แต่ยังทำให้ Coca-Cola สามารถเสริมสร้างภาพลักษณ์ในฐานะ "แบรนด์ของโลก" ที่มีความผูกพันกับความสามัคคีและการเฉลิมฉลอง นอกจากนี้ Coca-Cola ยังมองเห็นโอกาสในการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์กับความทรงจำที่ดีของผู้ชม ซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างความภักดีต่อแบรนด์

นอกจากนี้ Coca-Cola ยังใช้โอลิมปิกเป็นเวทีในการประชาสัมพันธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การรณรงค์การรีไซเคิลหรือการสนับสนุนความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมที่โอลิมปิกพยายามส่งเสริม ทำให้เกิดการรับรู้คุณค่าทางสังคมที่ยิ่งใหญ่และเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ Coca-Cola ในสายตาผู้บริโภคทั่วโลก

**สรุป:**

Coca-Cola เป็นตัวอย่างที่ดีของการใช้ทฤษฎีความสอดคล้อง (Congruence Theory) และทฤษฎีการรับรู้คุณค่า (Perceived Value Theory) ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์กับกิจกรรมกีฬาโอลิมปิก การสร้างความสอดคล้องระหว่างภาพลักษณ์ของแบรนด์ กับคุณค่าที่การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกสะท้อนออกมา ช่วยให้ Coca-Cola สร้างภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งและเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคทั่วโลก ขณะเดียวกันการรับรู้คุณค่าจากการสนับสนุนในด้านการตลาด การสร้างแบรนด์ และความรับผิดชอบต่อสังคม ยิ่งทำให้การสนับสนุนนี้มีประสิทธิภาพในระยะยาว

**3. กระบวนการและกลยุทธ์ในการหาผู้สนับสนุน****3.1 ขั้นตอนในการหาผู้สนับสนุนสำหรับการจัดงานกีฬาหรือทีมกีฬา**

การหาผู้สนับสนุนในงานกีฬาหรือทีมกีฬาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องมีการวางแผนที่รอบคอบ โดยขั้นตอนสำคัญในการหาผู้สนับสนุนประกอบด้วย:

**3.1.1 การระบุและวิเคราะห์ผู้สนับสนุนที่มีศักยภาพ**

เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์กลุ่มบริษัทที่มีความสนใจหรือมีเป้าหมายการตลาดที่สอดคล้องกับการแข่งขันหรือทีมกีฬา ควรเลือกผู้สนับสนุนที่มีแบรนด์และผลิตภัณฑ์ที่เข้ากับภาพลักษณ์ของทีมและกิจกรรม ทั้งนี้ การวิเคราะห์ความเข้ากันได้ของแบรนด์ระหว่างทีมกีฬาและผู้สนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้สนับสนุน (Beech and Chadwick, 2013)

**3.1.2 การเตรียมข้อเสนอการสนับสนุน (Sponsorship Proposal)**

การเตรียมข้อเสนอเป็นขั้นตอนสำคัญในการดึงดูดผู้สนับสนุน โดยข้อเสนอควรประกอบด้วยรายละเอียดของกิจกรรม เช่น ลักษณะของงานกีฬา ผู้เข้าชม จำนวนผู้ชมผ่านสื่อ และโอกาสในการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังต้องระบุถึงสิทธิประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ เช่น การแสดงโลโก้ การเข้าร่วมกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ทางสื่อดิจิทัล เป็นต้น (Beech and Chadwick, 2013)

**3.1.3 การเจรจาและการลงนามในสัญญา**

เมื่อผู้สนับสนุนมีความสนใจในข้อเสนอแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการเจรจาเพื่อหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย การเจรจาจะครอบคลุมถึงเรื่องต่าง ๆ เช่น ระยะเวลาและรูปแบบการสนับสนุน งบประมาณที่จะใช้ และสิทธิพิเศษที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ หลังจากเจรจาเสร็จสิ้นก็จะเป็นการลงนามในสัญญาเพื่อให้การสนับสนุนเกิดขึ้นอย่างเป็นทางการ (Beech and Chadwick, 2013)

### 3.2 การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายกับบริษัทหรือผู้สนับสนุน

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการสร้างเครือข่ายเป็นองค์ประกอบสำคัญในการหาผู้สนับสนุนที่เหมาะสม สำหรับองค์กรกีฬา การสร้างเครือข่ายสามารถเริ่มต้นได้จากการเข้าร่วมงานประชุมหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกีฬาหรือการตลาด รวมถึงการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น LinkedIn เพื่อเชื่อมโยงกับบริษัทหรือผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับการสนับสนุนกีฬา (Beech and Chadwick, 2013)

**3.2.1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ** คือ การทำให้ผู้สนับสนุนเข้าใจถึงประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับจากการลงทุนในกิจกรรมหรือทีมกีฬานั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างแบรนด์ การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายใหม่ ๆ หรือการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาที่มีความหมาย การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สนับสนุนและองค์กรกีฬาจึงต้องใช้การสื่อสารที่เป็นระบบและต่อเนื่อง รวมถึงการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับโอกาสในการตลาดและการแสดงผลแบรนด์ที่จะเกิดขึ้น (Beech and Chadwick, 2013)

### 3.3 การนำเสนอความคุ้มค่าของการลงทุนให้กับผู้สนับสนุน (ROI)

หนึ่งในเหตุผลหลักที่ทำให้ผู้สนับสนุนตัดสินใจสนับสนุนกีฬา คือการเห็นถึงความคุ้มค่าในการลงทุน (Return on Investment หรือ ROI) โดยการสนับสนุนกีฬาสามารถให้ผลตอบแทนได้หลายรูปแบบ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น การสร้างการรับรู้แบรนด์ การเพิ่มยอดขาย และการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท (Beech and Chadwick, 2013)

เพื่อให้ผู้สนับสนุนเห็นถึงความคุ้มค่าของการลงทุน ทีมงานจะต้องสามารถแสดงข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ชัดเจน เช่น การวัดผลการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อ การวัดผลความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อแบรนด์ และการเพิ่มขึ้นของยอดขายในช่วงที่มีการสนับสนุน นอกจากนี้ การทำรายงานหลัง

จบกิจกรรม ซึ่งแสดงถึงความสำเร็จของการสนับสนุนก็เป็นอีกวิธีที่ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้สนับสนุนในการสนับสนุนกิจกรรมในครั้งต่อไป (Beech and Chadwick, 2013)

ตัวอย่างเช่น ในการสนับสนุนการแข่งขันโอลิมปิก หรือการแข่งขันฟุตบอลโลก ผู้สนับสนุนสามารถวัดผล ROI ได้จากการเข้าถึงผู้ชมทั่วโลกผ่านการถ่ายทอดสดและสื่อดิจิทัล นอกจากนี้ ยังสามารถประเมินผลกระทบจากการเชื่อมโยงแบรนด์กับคุณค่าที่กีฬาเหล่านี้สะท้อนออกมา เช่น ความสามัคคี ความมุ่งมั่น และความเป็นมืออาชีพ (Fullerton, 2009)

### 3.4 กลยุทธ์ในการหาผู้สนับสนุนสำหรับกีฬา

การหาผู้สนับสนุนสำหรับกีฬาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการวางแผนและกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อตอบโต้ทั้งฝั่งผู้สนับสนุนและผู้จัดงานกีฬา การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการทำให้เห็นถึงคุณค่าของการสนับสนุนเป็นหัวใจสำคัญในการดึงดูดผู้สนับสนุน โดยกลยุทธ์ที่สำคัญในการหาผู้สนับสนุนสำหรับกีฬาประกอบด้วย:

#### 3.4.1. การระบุและวิเคราะห์ผู้สนับสนุนที่เหมาะสม (Identifying and Targeting Potential Sponsors) (Fullerton, 2009)

- **การวิเคราะห์ตลาด:**

ขั้นตอนแรกในการหาผู้สนับสนุนคือการระบุบริษัทหรือองค์กรที่มีแนวโน้มจะสนใจลงทุนในกีฬา โดยต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ตลาดและพิจารณาว่าบริษัทเหล่านั้นมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับกีฬาหรือทีมที่ต้องการการสนับสนุนหรือไม่ เช่น บริษัทผลิตอุปกรณ์กีฬาอาจมีความสนใจในการสนับสนุนทีมฟุตบอล หรือแบรนด์เครื่องดื่มชูกำลังอาจมุ่งสนับสนุนการแข่งขันที่เน้นความเร็วและความท้าทาย

- **การทำความเข้าใจแบรนด์:**

หลังจากระบุผู้สนับสนุนที่มีศักยภาพแล้ว ต้องศึกษาพฤติกรรมและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้สนับสนุน เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงระหว่างกีฬาและแบรนด์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำความเข้าใจว่าแบรนด์มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายแบบใดจะช่วยให้ออกเสนอการสนับสนุนมีความชัดเจนและตอบโต้ผู้สนับสนุนมากขึ้น

### 3.4.2. การสร้างข้อเสนอที่โดดเด่นและมีคุณค่า (Creating a Compelling Sponsorship Proposal) (Fullerton, 2009)

- **การเน้นคุณค่าที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ (Value Proposition):**

ข้อเสนอที่น่าสนใจต้องระบุถึงคุณค่าที่ชัดเจนที่ผู้สนับสนุนจะได้รับจากการลงทุนในกีฬา เช่น การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง โอกาสในการสร้างการรับรู้แบรนด์ และการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในตลาด ข้อเสนอที่ดีควรแสดงให้เห็นถึงผลตอบแทนในรูปแบบที่จับต้องได้ เช่น การคาดการณ์ยอดขายผู้ชมทางสื่อ การมีส่วนร่วมในโซเชียลมีเดีย หรือการปรากฏตัวในสื่อระดับโลก

- **การแสดงสิทธิประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ (Sponsorship Benefits):**

ผู้จัดการกีฬาควรชี้ให้เห็นถึงสิทธิประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ เช่น การแสดงโลโก้หรือชื่อแบรนด์ในสื่อโปรโมตต่าง ๆ การจัดกิจกรรมร่วมกับผู้ชมในงาน การเข้าถึงช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย รวมถึงสิทธิพิเศษในการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น การเชิญผู้บริหารเข้าร่วมในพิธีเปิดหรือปิดการแข่งขัน นอกจากนี้ ควรจัดทำข้อเสนอที่ปรับเปลี่ยนได้ตามงบประมาณและความต้องการของผู้สนับสนุน เพื่อให้ข้อเสนอตอบสนองต่อโจทย์ทุกระดับการลงทุน

### 3.4.3. การสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง (Building Relationships and Effective Communication) (Fullerton, 2009)

- **การสร้างเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์:**

การเข้าร่วมงานประชุม สัมมนา หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวงการกีฬาหรือธุรกิจ เป็นโอกาสที่ดีในการสร้างเครือข่ายกับบริษัทหรือผู้สนับสนุนที่มีศักยภาพ การสร้างเครือข่ายที่ดียังช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงผู้สนับสนุนรายใหม่ ๆ และยังช่วยให้สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้สนับสนุนรายเดิมได้

- **การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ:**

การสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้ผู้สนับสนุนมองเห็นถึงคุณค่าของการสนับสนุน การสื่อสารควรรวมถึงการให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประโยชน์ที่ผู้สนับสนุน

จะได้รับ รายละเอียดการประชาสัมพันธ์และผลตอบแทนที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ ควรสร้างความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่องแม้หลังจากการแข่งขันเสร็จสิ้น เพื่อสร้างโอกาสในการสนับสนุนในครั้งต่อไป

### 3.4.4 การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการมีส่วนร่วม (Leveraging Digital Media for Engagement) (Fullerton, 2009)

- **การขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์:**

ในยุคดิจิทัล การใช้โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ และการตลาดดิจิทัลเป็นช่องทางสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ชม ผู้สนับสนุนต้องการเห็นว่าพวกเขาสามารถเชื่อมโยงกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างไรผ่านสื่อออนไลน์ การสร้างแคมเปญโซเชียลมีเดียที่เชื่อมโยงกับการแข่งขันกีฬา หรือการสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจและมีการมีส่วนร่วม เช่น การทำแฮชแท็กเฉพาะหรือกิจกรรมออนไลน์ เป็นตัวอย่างของการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เข้าถึงผู้ชมจำนวนมาก

- **การวัดผลการมีส่วนร่วม:**

ผู้สนับสนุนต้องการข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนในแง่ของการมีส่วนร่วมของผู้ชมผ่านสื่อดิจิทัล การรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม เช่น จำนวนคลิก ยอดวิว การแชร์ และความคิดเห็น สามารถช่วยให้ผู้สนับสนุนวิเคราะห์ผลตอบแทนได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้ยังช่วยในการปรับปรุงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนกีฬาในอนาคต

### 3.4.5. การวัดผลและการรายงาน (Measuring Impact and Providing Feedback) (Fullerton, 2009)

- **การวัดผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI):**

การแสดงผลตอบแทนจากการสนับสนุนกีฬาเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้สนับสนุน ซึ่งสามารถวัดได้ทั้งจากการเพิ่มยอดขาย การเพิ่มการรับรู้แบรนด์ หรือการมีส่วนร่วมของผู้ชมในช่องทางต่าง ๆ (Fullerton, 2009) ตัวอย่างเช่น หากแบรนด์มีการเพิ่มขึ้นของยอดขายผู้ติดตามหรือยอดขายหลังจากสนับสนุนกีฬา นั่นถือเป็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนของ ROI

- **การรายงานผลการสนับสนุน:**

หลังจากจบกิจกรรม ควรมีการจัดทำรายงานที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด เช่น ยอดผู้เข้าชม จำนวนการแสดงผลแบรนด์ในสื่อต่าง ๆ และการตอบสนองจากกลุ่มเป้าหมาย การจัดทำรายงานที่ชัดเจนและโปร่งใสจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและสร้างโอกาสในการสนับสนุนในอนาคต

## สรุป

การหาผู้สนับสนุนสำหรับกีฬาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการวางแผนอย่างรอบคอบและการใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ตลาด การสร้างข้อเสนอที่โดดเด่น การสื่อสารที่ดี และการใช้สื่อดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ การวัดผลและการรายงานที่ชัดเจนก็มีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้สนับสนุน

## 4. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนในกีฬา

การตัดสินใจของผู้สนับสนุนในการลงทุนในกีฬาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสนับสนุน โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนมีดังนี้:

### 4.1 การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness)

การสร้างการรับรู้แบรนด์เป็นเหตุผลสำคัญที่ผู้สนับสนุนเลือกลงทุนในกีฬา เพราะการเข้าถึงกลุ่มผู้ชมจำนวนมากในงานกีฬาสถาสามารถเพิ่มการรับรู้และความจดจำแบรนด์ได้อย่างรวดเร็ว งานกีฬาระดับเมกะอีเวนต์ เช่น การแข่งขันโอลิมปิก ฟุตบอลโลก หรือซูเปอร์โบวล์ มักดึงดูดผู้ชมหลายล้านคนจากทั่วโลก ผู้สนับสนุนสามารถใช้โอกาสนี้ในการปรากฏตัวผ่านโลโก้และแบรนด์ในสื่อต่าง ๆ เช่น การถ่ายทอดสด ป้ายโฆษณาในสนาม หรือแม้กระทั่งบนเสื้อของนักกีฬา (Beech and Chadwick, 2013)

การสร้างการรับรู้แบรนด์ยังเกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงแบรนด์กับค่านิยมและคุณลักษณะที่ดีของกีฬา เช่น ความมุ่งมั่น ความร่วมมือ และการแข่งขันอย่างยุติธรรม ซึ่งการเชื่อมโยงเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับแบรนด์ ตัวอย่างเช่น Coca-Cola ใช้การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกในการสร้างการรับรู้

ถึงแบรนด์ที่ส่งเสริมความสุขและความสามัคคีระดับโลก (Fullerton, 2009) ผู้สนับสนุนจะคำนึงถึงโอกาสในการเสริมสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกนี้เมื่อตัดสินใจลงทุน

#### 4.2 การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย (Audience Engagement)

การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ผู้สนับสนุนพิจารณา เนื่องจากการสนับสนุนกีฬาสามารถสร้างโอกาสให้แบรนด์ได้เชื่อมต่อกับผู้ชมอย่างใกล้ชิดมากขึ้น การมีส่วนร่วมในปัจจุบันไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การปรากฏตัวของแบรนด์ในสนามกีฬา แต่ยังรวมถึงการเชื่อมโยงผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเฉพาะสื่อดิจิทัล เช่น โซเชียลมีเดีย แอปพลิเคชันต่าง ๆ และการถ่ายทอดสดผ่านออนไลน์ (Beech and Chadwick, 2013)

การสนับสนุนกีฬาที่สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ชมได้ เช่น การจัดแคมเปญหรือกิจกรรมออนไลน์ การโต้ตอบกับแฟนคลับผ่านโซเชียลมีเดีย หรือการให้แฟนกีฬาเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของแบรนด์ จะช่วยสร้างความผูกพันที่แน่นแฟ้นกับผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น (Meenaghan, 2001) ตัวอย่างเช่น แบรนด์ Nike ได้ใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียเพื่อเชื่อมโยงกับผู้บริโภคผ่านการสนับสนุนกีฬา เช่น การจัดการแข่งขันวิ่งออนไลน์ หรือกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจด้านกีฬา การมีส่วนร่วมเช่นนี้ช่วยให้แบรนด์กลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของผู้บริโภคอย่างเป็นธรรมชาติ

#### 4.3 ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI)

ผู้สนับสนุนกีฬาให้ความสำคัญกับผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ในการประเมินความคุ้มค่าของการสนับสนุน ซึ่งสามารถวัดผลได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น การเพิ่มยอดขาย การสร้างการรับรู้ต่อแบรนด์ หรือความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Fullerton, 2009) ผู้สนับสนุนคาดหวังว่าการลงทุนในกีฬาไม่เพียงแต่ช่วยประชาสัมพันธ์แบรนด์ แต่ยังสร้างผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรมให้กับบริษัทในระยะยาว

ในด้านเชิงคุณภาพ การสนับสนุนที่ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์ในสายตาของผู้บริโภคจะช่วยเพิ่มคุณค่าของแบรนด์ ตัวอย่างเช่น การสนับสนุนกีฬาที่เน้นความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม หรือกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อสังคม จะทำให้แบรนด์ได้รับความชื่นชมและมีคุณค่าในสายตาของผู้บริโภคที่ห่วงใยสังคมและสิ่งแวดล้อม (Beech and Chadwick, 2013)

#### 4.4 การเชื่อมโยงระหว่างแบรนด์และกีฬา (Brand-Goodness of Fit)

ความสอดคล้องระหว่างแบรนด์และกีฬาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ผู้สนับสนุนคำนึงถึง หากแบรนด์สามารถเชื่อมโยงกับกีฬาที่สนับสนุนได้อย่างเป็นธรรมชาติ จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่เข้มแข็งและเชื่อมโยงกับผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น ทฤษฎีความสอดคล้อง (Congruence Theory) ระบุว่า การที่แบรนด์มีคุณค่าหรือภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับกีฬาจะสร้างการยอมรับและการตอบสนองที่ดีจากผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น แบรนด์ผลิตอุปกรณ์กีฬาที่สนับสนุนการแข่งขันกีฬาสำคัญ ๆ จะได้รับความสนใจมากกว่าบริษัทจากอุตสาหกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Beech and Chadwick, 2013)

การที่แบรนด์มีความเชื่อมโยงที่แข็งแกร่งกับประเภทกีฬาใดประเภทหนึ่งทำให้การสนับสนุนมีความน่าเชื่อถือในสายตาของผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น Red Bull ซึ่งเป็นเครื่องดื่มชูกำลัง สนับสนุนกีฬาที่เกี่ยวข้องกับความตื่นเต้นและท้าทาย เช่น การแข่งรถหรือกีฬาผาดโผน ทำให้แบรนด์สามารถสร้างความเชื่อมโยงเชิงอารมณ์ที่ชัดเจนกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.5 การสนับสนุนเชิงสังคมและวัฒนธรรม (Corporate Social Responsibility: CSR)

ผู้สนับสนุนในปัจจุบันมักมองหาการลงทุนที่ไม่เพียงแต่เป็นการตลาดเชิงพาณิชย์ แต่ยังช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) การสนับสนุนกิจกรรมกีฬาที่มีส่วนช่วยในด้านสังคม เช่น การส่งเสริมสุขภาพ การศึกษา หรือการพัฒนาเยาวชน ทำให้แบรนด์สามารถแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคยุคใหม่ให้ความสำคัญอย่างมาก (Beech and Chadwick, 2013)

ตัวอย่างเช่น การสนับสนุนการแข่งขันกีฬาระดับชุมชน หรือการสนับสนุนกีฬาเยาวชน ช่วยให้ผู้สนับสนุนสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแบรนด์และผู้บริโภคในท้องถิ่น นอกจากนี้ การสนับสนุนกิจกรรมที่เน้นความยั่งยืน เช่น การใช้พลังงานสะอาดในการจัดงานกีฬา หรือการลดขยะพลาสติกในงานกีฬา ก็เป็นอีกหนึ่งวิธีที่แบรนด์สามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างชัดเจน

#### สรุป

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้สนับสนุนในกีฬา รวมถึงการสร้างการรับรู้แบรนด์ การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย ผลตอบแทนจากการลงทุน ความสอดคล้องระหว่างแบรนด์และกีฬา และความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยที่ผู้สนับสนุนต้องคำนึงถึงเมื่อพิจารณาการลงทุนในกิจกรรมกีฬา

ต่าง ๆ การสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์และสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้บริโภค

## คำถามท้ายบท

1. การสนับสนุนด้านกีฬาหมายถึงอะไร และเหตุใดการสนับสนุนนี้จึงมีความสำคัญต่อการตลาด?
2. ทำไมการแข่งขันกีฬาเมกะอีเวนต์ เช่น โอลิมปิก และฟุตบอลโลก ถึงเป็นโอกาสสำคัญในการดึงดูดผู้สนับสนุน?
3. ผู้สนับสนุนได้รับประโยชน์อะไรจากการสนับสนุนกีฬาในแง่ของการรับรู้แบรนด์และความภักดีของลูกค้า?
4. ขั้นตอนสำคัญในการหาผู้สนับสนุนสำหรับการจัดงานกีฬาหรือทีมกีฬาคืออะไรบ้าง?
5. การนำเสนอ ROI (ผลตอบแทนจากการลงทุน) สำคัญอย่างไรในการดึงดูดความสนใจของผู้สนับสนุน?

## อ้างอิง

1. Beech, J., and Chadwick, S. (Eds.). (2013). *The business of sport management*. Trans-Atlantic Publications, Inc.
2. Brannagan, P. M., and Giulianotti, R. (2018). The soft power–soft disempowerment nexus: The case of Qatar's 2022 FIFA World Cup. *Sport in Society*, 21(7), 1131–1150.
3. Cornwell, T. B., Weeks, C. S., and Roy, D. P. (2005). Sponsorship–linked marketing: Opening the black box. *Journal of Advertising*, 34(2), 21–42.
4. Fullerton, S. (2009). *Sports marketing* (2nd ed.). McGraw–Hill.
5. Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2–3), 139–155.
6. Meenaghan, T. (2001). Sponsorship and advertising: A comparison of consumer perceptions. *Psychology and Marketing*, 18(2), 191–215.
7. Roy, D. P., and Cornwell, T. B. (2003). Brand equity's influence on responses to event sponsorships. *Journal of Product and Brand Management*, 12(6), 377–393.
8. Speed, R., and Thompson, P. (2000). Determinants of sports sponsorship response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 226–238.