

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปสาระสำคัญจากการศึกษาแล้วนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยประเด็นที่จะทำการศึกษา ได้แก่

1. หน้าที่การบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพ
2. ปัจจัยหลักความสำเร็จฟุตบอลอาชีพของต่างประเทศและประเทศไทย
  - 2.1 วิวัฒนาการฟุตบอลอาชีพของต่างประเทศ
  - 2.2 ระบบฟุตบอลลีกอาชีพ
  - 2.3 การพัฒนาฟุตบอลอาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานของสหพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC)
  - 2.4 วิวัฒนาการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย
  - 2.5 สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพของภาครัฐ
  - 2.6 สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดหลักการการพัฒนาฟุตบอลอาชีพ
3. การวิเคราะห์ระบบฟุตบอลอาชีพ
4. รูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. หน้าที่การบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพ

##### ความหมายของหน้าที่การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Bateman and Snell, 1999) สำหรับกิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จเรียกว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือหน้าที่การจัดการ (Managerial Functions) (Holt, 1990; Robbins and Mukerji, 1994)

ลูเทอร์ (Luther, 1937) ได้เสนอบทความเรื่อง “Notes on the Theory of Organization” ซึ่งตอนหนึ่งของบทความได้กล่าวถึงหน้าที่หรืองานที่ผู้บริหารระดับสูงต้องกระทำ (Functions of Executives) ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดระเบียบ (Organizing) 3) การทำงานเป็นหมู่คณะ (Staffing) 4) การนำเสนอ (Directing) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การรายงานผล (Reporting) 7) การจัดสรรงบประมาณ (Budgeting) หรือเรียกโดยย่อว่า “POSDCORB” (Gulick and Urwick, 1973)

คาสท์และโรเซนส์เวียค (Kast and Rosenzweig, 1988) ยังได้ระบุถึงภารกิจการบริหารจัดการ (The Managerial Task) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) 2) การวางแผน (Planning) 3) การจัดทรัพยากร (Assembling Resources) 4) การจัดองค์การ (Organizing) 5) การปฏิบัติงาน (Implementing) 6) การควบคุม (Controlling)

จากการศึกษาทางด้านองค์การและการจัดการตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดหน้าที่การบริหารจัดการไว้คล้ายกัน ดังนี้

โฮดเกตส์ (Hodgetts, 1990) กล่าวว่า หน้าที่การจัดการประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การควบคุม (Controlling)

โฮลต์ (Holt, 1990) กล่าวว่า หน้าที่การบริหารจัดการได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) นอกจากนี้ Robbins and Stuart-Kotze (1990); Bartol and Martin (1991); Stoner and Freeman (1992); Robbins and Mukerji (1994); Gibson and others (1997); Bateman and Snell (1999) ต่างมีความเห็นตรงกันว่า หน้าที่การบริหารจัดการประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling)

เกรทเนอร์ (Kreitner, 1998) กล่าวว่า หน้าที่การบริหารจัดการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การตัดสินใจ (Decision Making) 3) การจัดองค์การ (Organizing) 4) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) 5) การสื่อสาร (Communicating) 6) การจูงใจ (Motivating) 7) การนำ (Leading) 8) การควบคุม (Controlling)

ดูบริน (Dubrin, 2000) ระบุว่า หน้าที่การบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การและการจัดบุคลากร (Organizing and Staffing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling)

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ดูบริน (Dubrin) เป็นนักวิชาการคนล่าสุดเท่าที่ผู้วิจัยศึกษาและมีแนวคิดสอดคล้องกับนักวิชาการคนอื่นในช่วงปี ค.ศ. 1990-2000 เช่น Holt (1990); Robbins and Mukerji (1994); Kreitner (1998); Bateman and Snell (1999); Dubrin (2000) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับความหมายและกิจกรรมในหน้าที่การบริหารจัดการแต่ละด้าน ดังนี้

การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์การ และวางแผนแนวทางดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น กิจกรรมการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย มาตรการและกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน

การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กิจกรรมการจัดองค์การประกอบด้วย การจัดทำแผนภูมิปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่าง ๆ การจัดทำมาตรฐานและรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบการบังคับบัญชาและการประสานงาน การกำหนดภารกิจขององค์การ การจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์การ

การนำ (Leading) หมายถึง การอำนวยการและการประสานงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร กิจกรรมการนำประกอบด้วย การจูงใจ การตัดสินใจสั่งการ การสื่อสารและการแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากร

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและแผนขององค์การ กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย การตรวจสอบติดตาม การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่การจัดการ ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญที่นำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การนำ
4. การควบคุม

## 2. การพัฒนาฟุตบอลอาชีพของต่างประเทศและประเทศไทย

### 2.1 วิวัฒนาการฟุตบอลของต่างประเทศ

ความเป็นมาของกีฬาฟุตบอล สามารถแบ่งเป็น 2 ยุค ได้แก่ กีฬาฟุตบอลสมัยโบราณ และกีฬาฟุตบอลสมัยใหม่

กีฬาฟุตบอลสมัยโบราณ กีฬาฟุตบอล (Football) หรือซอกเกอร์ (Soccer) เป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมและแพร่หลายไปทั่วโลก มีผู้สนใจที่จะเข้าร่วมเล่นและชมการแข่งขันมากที่สุดในโลก แต่กีฬานี้มีการเริ่มต้นเล่นกันในชนชาติใดนั้น ไม่มีหลักฐานที่ยืนยันได้แน่ชัด เพราะในสมัยโบราณนั้น ตามภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลกมีการเล่นที่คล้ายกับฟุตบอลหลายที่ เช่น ในทวีปเอเชียที่ประเทศจีนเมื่อ 200 ปีก่อนคริสต์ศักราชมีหลักฐานการบันทึกว่า ชาวจีนมีการเล่นชนิดหนึ่งเรียกว่า “ทสิชู” (Tsu Chu) ทสิ หมายถึง การเตะ และชู หมายถึง ลูกบอล อุปกรณ์ในการเล่นชนิดอื่น คือ ประตูลูกหนังที่ทำจากไม้ไผ่ที่ขึงด้วยเชือกตาข่าย มีทหารจีนเป็นผู้เล่น และที่ประเทศญี่ปุ่นในช่วงเวลาไล่เลี่ยกันนี้ ก็มีการเล่นที่คล้ายกัน คือ “เกมาริ” (Kemari) (นิรนาม, 2545)

จากหลักฐานของชาวกรีกโบราณและโรมัน โบราณพบว่ามีการเล่นที่มีลักษณะคล้ายฟุตบอลในประเทศกรีซเรียกว่า “อีพิสไครอส” (Episkyros) และในกรุงโรมเรียกว่า “ฮาร์พาสตัม” (Harpastum) ซึ่งแปลว่า การเหวี่ยงไปข้างหน้า (สกายบุ๊ก, 2545) การเล่นทั้งสองชนิดนี้มีวิธีการเล่นที่เหมือนกันคือ มีประตูคนละข้างแล้วเตะลูกบอลไปยังจุดหมายที่ต้องการ เช่น จากหมู่บ้านหนึ่งไปยังอีกหมู่บ้านหนึ่ง การเล่นจะเป็นการเตะ การทุ่มหรือการขว้างไปข้างหน้า ในขณะที่ชาวเมืองฟลอเรนซ์ในประเทศอิตาลีก็มีการเล่นที่เรียกว่า “คาลซิโอ” (Calcio) และที่ประเทศฝรั่งเศสมี “ซูลอ” (Soule) การเล่นทั้งสองชนิดมีลักษณะคล้ายการเล่นฟุตบอลเช่นกัน (รังสฤษฎ์ บุญชลอ, 2545)

ต่อมาชาวโรมันได้นำ “ฮาร์พาสตัม” เข้ามาเผยแพร่ในช่วงที่ยึดครองอังกฤษ ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เช่น ที่เมืองเซสเตอร์ มีการเล่นเกมนี้เพื่อเป็นการเฉลิมฉลองในงานพิธีต่างๆ เช่น วันชโรฟ ทิวส์เดย์ (Shrove Tuesday) ซึ่งเป็นวันเฉลิมฉลองก่อนพิธีถืออาหารในคริสต์ศาสนา (สุรพล คงลาภ, 2547) ซึ่งมีตำนานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้คือ คนงานขุดคูมืองค์ในอังกฤษได้ขุดไปพบกะโหลกศีรษะที่เชื่อกันว่าเป็นของพวกเคนส์เชื้อสายโรมันที่เคยเข้ามารุกรานและยึดครองอังกฤษ คนงานคนหนึ่งที่เกิดอารมณ์แค้นพวกเคนส์จึงนำกะโหลกศีรษะนั้นมาเตะ คนงานคนอื่นที่อยู่บริเวณนั้นก็เตะต่อกันไปมา เป็นการระบายความแค้น และต่อมาเมื่อ ได้มีการขุดพบกะโหลกศีรษะที่เชื่อกันว่าเป็นของพวกเคนส์ก็มีการเตะเล่นกันจนเป็นที่สนุกสนาน ซึ่งนอกจากพวกคนงานแล้ว พวกเด็กหนุ่มที่อยู่ในบริเวณนั้นก็กระทำเช่นเดียวกัน จนกระทั่งเมื่อหกะโหลกศีรษะมาเล่นไม่ได้แล้ว เด็กหนุ่มเหล่านั้นจึงได้ลองใช้ตุ้มของวัวมาทำเป็นลูกกลมแล้วนำมาเตะแทนกะโหลกศีรษะ ปรากฏว่าเป็นที่สนุกสนานกันมาก (รังสฤษฎ์ บุญชลอ, 2545)

ฟุตบอลสมัยโบราณที่เล่นกันตามท้องถื่นและในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศอังกฤษ การเล่นแต่ละข้างจะมีผู้เล่นนับร้อยคน พยายามนำลูกบอลไปทำประตูอีกข้างหนึ่งซึ่งอยู่ห่างไกลกันมาก ใช้เวลาเล่นแต่ละครั้งนานมาก และเล่นกันด้วยความรุนแรง จนกระทั่งในปี ค.ศ. 1314 พระเจ้าเอดเวิร์ดที่ 2 ทรงออกพระราชบัญญัติห้ามเล่นฟุตบอลเพื่อป้องกันการโกลาหล และเกรงว่าบรรดาเด็กหนุ่มจะสนใจแต่เล่นฟุตบอลจนไม่ยอมฝึกทหาร คำสั่งห้ามเล่นฟุตบอลนี้ได้ใช้ในรัชสมัยต่อ ๆ มา แต่ก็ไม่ได้มีผลในระยะยาว เพราะปรากฏว่าการเล่นฟุตบอลยังคงมีอยู่ (สุรพล คงลาภ, 2547)

กีฬาฟุตบอลสมัยใหม่ กีฬาฟุตบอลสมัยได้เริ่มขึ้นพร้อมกับการขยายตัวของโรงเรียนราษฎร์หรือโรงเรียนกินนอนในประเทศอังกฤษ ในศตวรรษที่ 19 โดยให้ถือว่าเป็นหลักสูตรหนึ่งในการเล่นกีฬา เพื่อเน้นระเบียบวินัยและการทำงานร่วมกัน (สุรพล คงลาภ, 2547) โดยที่กีฬาฟุตบอลได้มีการปรับปรุงกฎ กติกาการเล่นให้ดีขึ้น ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1801 มีการกำหนดตัวผู้เล่นให้เท่ากันทั้งสองข้าง ขนาดสนามอยู่ระหว่าง 80 ถึง 100 หลา (73-91 เมตร) มีประตูทั้งสองข้างตั้งอยู่ที่ริมสุดของสนาม ในปี ค.ศ. 1850 ได้มีการออกกฎระเบียบไปยังดินแดนต่างๆ ให้ปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน คือ มีผู้เล่นข้างละ 11

คน โดยเป็นผู้รักษาประตู 2 คน แต่ต้องใช้เท้าเหมือนผู้เล่นอีก 9 คน จนถึงปี ค.ศ. 1880 ให้เหลือผู้รักษาประตู 1 คน และสามารถใช้มือจับลูกบอลได้ (นิรนาม, 2545)

ในปี ค.ศ. 1855 ได้มีการก่อตั้งสโมสรฟุตบอลขึ้นเป็นครั้งแรก คือ เซฟฟิลด์ เอฟซี (Sheffield FC) ในประเทศอังกฤษ (สุรพล คงลาภ, 2547) สมาคมฟุตบอลแห่งแรกคือสมาคมฟุตบอลแห่งลอนดอน เกิดจากการประชุมร่วมกันของสโมสร 11 แห่ง ในวันที่ 26 ตุลาคม ค.ศ. 1863 ทำให้ฟุตบอลแพร่หลายไปทั่วประเทศรวมถึงประเทศอาณานิคมของประเทศอังกฤษด้วย สมาคมฟุตบอลแห่งลอนดอนนี้ได้พัฒนาเป็นสมาคมฟุตบอลแห่งอังกฤษในเวลาต่อมา (นิรนาม, 2545)

ที่ประเทศออสเตรเลีย มีการก่อตั้งสมาคมฟุตบอลแห่งนิวเซาท์เวลส์ขึ้นในปี ค.ศ. 1882 ส่วนในทวีปเอเชีย ประเทศอินเดียเป็นประเทศแรกที่เริ่มเล่นกีฬาฟุตบอล ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1883 ในทวีปอเมริกาใต้ ที่เมืองบัวโนสไอเรสได้ในประเทศอาร์เจนตินา ได้มีการก่อตั้งสโมสรฟุตบอลสโมสรแรกในปี ค.ศ. 1884 ต่อมาในทวีปแอฟริกา สมาคมฟุตบอลระดับชาติแห่งแรกของทวีปได้ก่อตั้งขึ้นที่ประเทศอียิปต์ในปี ค.ศ. 1921 (รังสฤษฎ์ บุญชล, 2545)

สหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ (Federation International Football Association) หรือ FIFA ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1904 โดยสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศฝรั่งเศสก่อตั้งร่วมกับอีก 6 ประเทศ ได้แก่ เบลเยียม เดนมาร์ก เนเธอร์แลนด์ สเปน สวีเดน และสวีตเซอร์แลนด์ (รังสฤษฎ์ บุญชล, 2545)

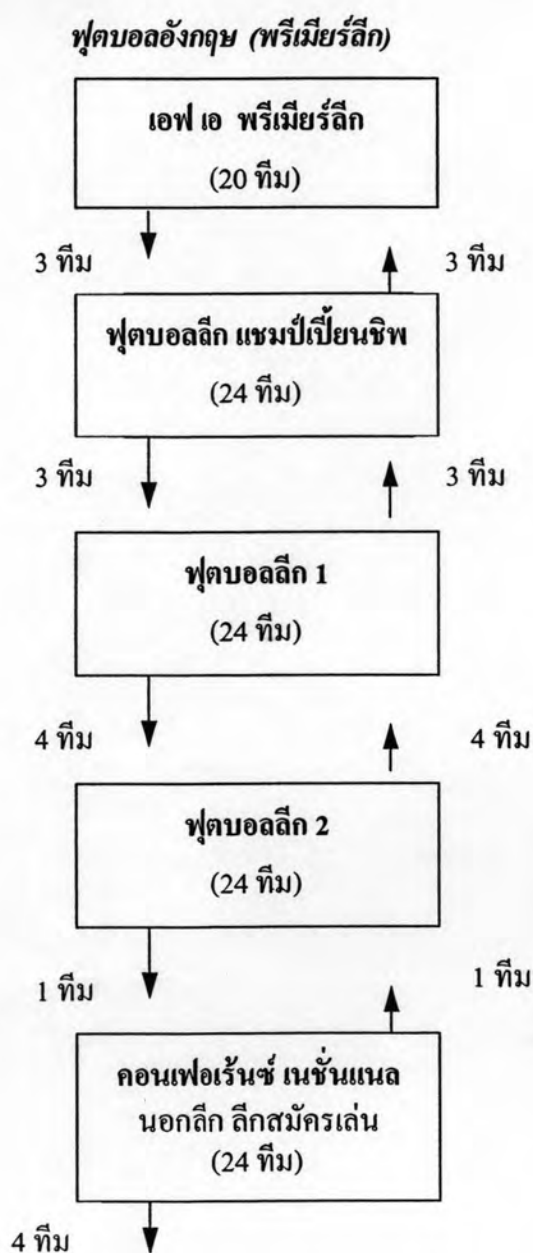
สหพันธ์ฟุตบอลในระดับทวีปที่ได้รับการรับรองจากสหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ ได้แก่ สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งอเมริกาใต้ หรือ Conmerbol ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1917 สหภาพสมาคมฟุตบอลยุโรป หรือ U.E.F.A ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ. 1954 สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย หรือ A.F.C ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1954 สหพันธ์ฟุตบอลแห่งแอฟริกา หรือ C.A.F ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1961 สหพันธ์ฟุตบอลแห่งอเมริกากลาง อเมริกาเหนือ และแคริบเบียน หรือ Concacaf ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1961 และสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งโอเชียเนีย หรือ O.F.C ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1966 (Federation International Football Association) หรือ [FIFA], 2006)

การแข่งขันกีฬาฟุตบอลในปัจจุบันได้มีความก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับจนกลายเป็นกีฬาอาชีพ นักฟุตบอลในทวีปยุโรปและอเมริกาใต้ที่สังกัดตามสโมสรต่างๆ มีรายได้และค่าตัวที่สูงมาก มีการแข่งขันในระดับใหญ่ที่สุดคือ การแข่งขันฟุตบอลโลก (World Cup) ซึ่งเป็นการแข่งขันของประเทศต่างๆ ที่เป็นตัวแทนของแต่ละทวีป การแข่งขันนี้จัดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศอูรุกวัย เมื่อปี ค.ศ. 1930 และจะจัดการแข่งขันในทุก ๆ 4 ปี

## 2.2 ระบบฟุตบอลอาชีพ (Professional Football League System)

คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร (2545) ได้จัดทำแผนพัฒนากีฬาฟุตบอลเพื่อการแข่งขันระดับโลก เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมพัฒนากีฬาฟุตบอลของประเทศได้ให้มีรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นสากล โดยได้ศึกษาระบบฟุตบอลลีกในยุโรปและเอเชีย ดังนี้ คือ

ฟุตบอลลีกชั้นนำในยุโรปตะวันตกจะเริ่มฤดูกาลตั้งแต่ปลายเดือนกรกฎาคมหรือต้นสิงหาคม หรือกันยายนตามลำดับไปสิ้นสุดในช่วงกลางเดือนพฤษภาคมหรือมิถุนายนแล้วแต่ลีก โดยแต่ละฤดูกาลจะเริ่มและจบช้าหรือเร็ว ขึ้นอยู่กับว่ามีทัวร์นาเมนต์ใหญ่เช่นฟุตบอลโลกและฟุตบอลยุโรป ในช่วงกลางปีหรือไม่



ที่มา : คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร, 2545

**1. เอฟเอ พรีเมียร์ลีก ลีก (บารุคเลย์พรีเมียร์ลีก)**

จำนวนทีม: 20 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น: 3 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้น: 3 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นจาก แชมป์เปียนชิพ: 3 ทีม

2 ทีมแรกของลีกขึ้นชั้นอัตโนมัติ ส่วนทีมที่ 3 ได้จากการเตะเพย์ออฟระหว่าง 3 กับ 6 และ 4-5 เหย้า-เยือน นำผู้ชนะมาชิงกัน 1 นัด

**2. ฟุตบอลลีก แชมป์เปียนชิพ (โคคา-โคล่า ฟุตบอลลีก แชมป์เปียนชิพ)**

จำนวนทีม: 24 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น: 3 ทีม คือ 3 ทีมสุดท้ายของลีก

จำนวนทีมขึ้นชั้น: 3 ทีม สองทีมแรกของลีกขึ้นชั้น

โดยอัตโนมัติ ส่วนทีมที่ 3 ได้จากการเตะเพย์ออฟระหว่างทีมอันดับ 3 กับ 6 และ 4 กับ 5 เตะเหย้าเยือน แล้วนำผู้ชนะมาชิงกัน 1 นัด

**3. ฟุตบอลลีก 1 (โคคา-โคล่า ฟุตบอลลีก 1)**

จำนวนทีม: 24 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น: 4 ทีม คือ 4 ทีมสุดท้ายของลีก

จำนวนทีมขึ้นชั้น: 3 ทีม สองทีมแรกของลีกขึ้นชั้น

โดยอัตโนมัติ ส่วนทีมที่ 3 ได้จากการเตะเพย์ออฟ ระหว่างทีมอันดับ 3 กับ 6 และ 4 กับ 5 เตะเหย้าเยือน แล้วนำผู้ชนะมาชิงกัน 1 นัด

**4. ฟุตบอลลีก 2 (โคคา-โคล่า ฟุตบอลลีก 2)**

จำนวนทีม : 24 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 1 ทีม คือ ทีมสุดท้ายของลีกตกสู่ลีกสมัครเล่น

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 4 ทีม โดย 3 ทีมแรกของลีกขึ้นชั้นโดยอัตโนมัติ ส่วนทีมที่ 4 ได้จากการ

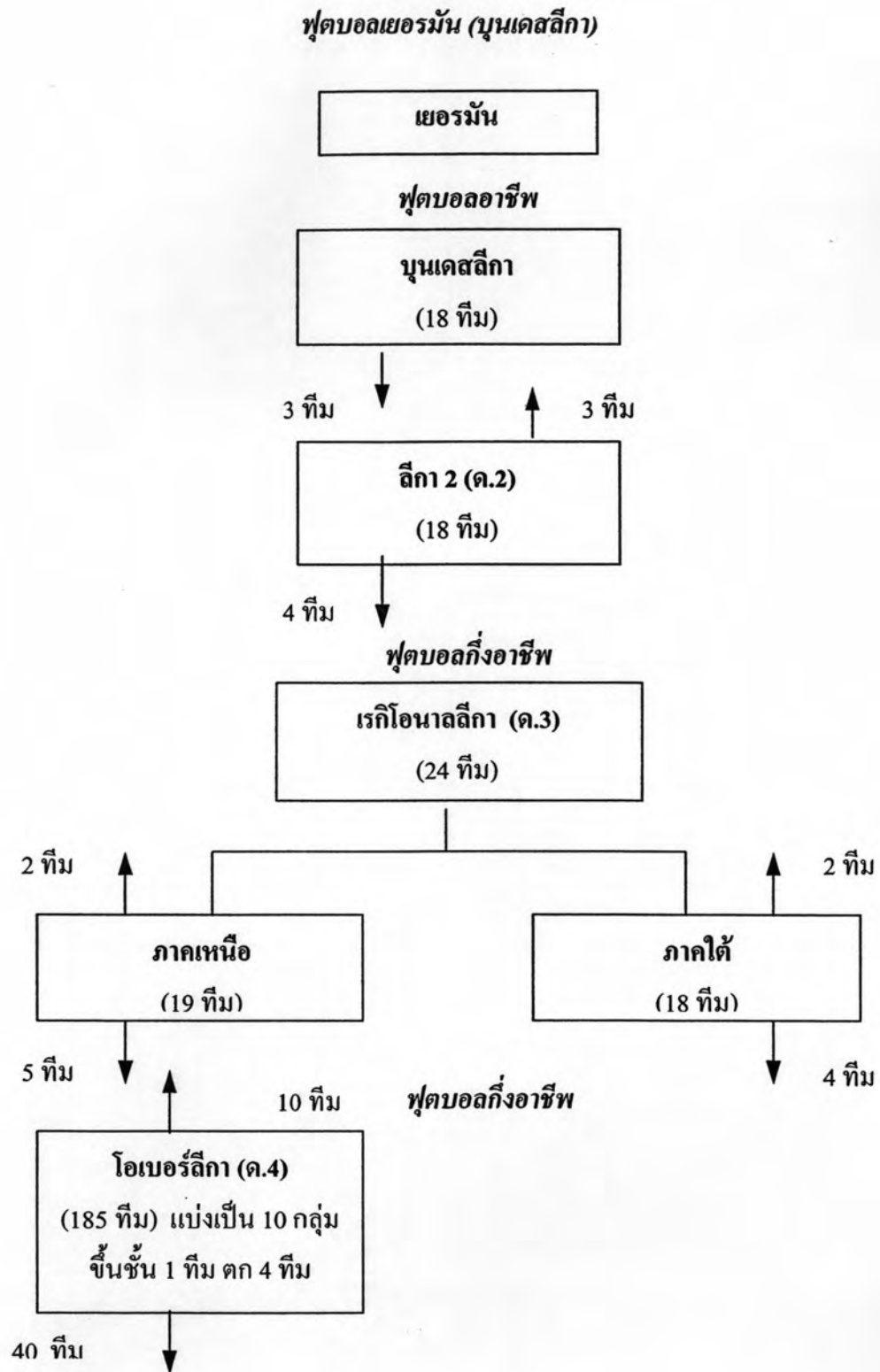
เตะเพย์ออฟระหว่างทีมอันดับ 4 กับ 7 และ 5 กับ 6 เตะเหย้าเยือน แล้วนำผู้ชนะมาชิงกัน 1 นัด

**5. คอนเฟอเรนซ์ เนชั่นแนล (หรือนอกลีกซึ่งหมายถึงลีกสมัครเล่น)**

จำนวนทีม : 24 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 4 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 2 ทีม แต่หากทีมขึ้นชั้นนั้นสนามไม่ได้มาตรฐานเอฟเอ เช่น ความจุไม่ได้ตามเกณฑ์ และโดยเฉพาะสถานภาพการเงินไม่มั่นคงตามมาตรฐานเอฟเอก็ไม่ได้ขึ้นชั้นเท่ากับปีนั้นจะไม่มีได้ขึ้นไปสู่ฟุตบอลลีก 2



ที่มา: สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549



สหพันธ์ฟุตบอลเยอรมันประกอบด้วย 5 สหพันธ์ฟุตบอลภูมิภาค 21 สหพันธ์ฟุตบอลแคว้น มี 26,697 สโมสร มี 172,176 ทีม แต่ละสโมสรมีทีมหลายระดับ เช่น ทีมอาชีพ ทีมสมัครเล่นทีมเยาวชน นักฟุตบอลขึ้นทะเบียนสมาชิก 6,255,299 คน เป็นหญิง 826,787 คน (คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร, 2545)

### 1. ฟุตบอลอาชีพ

#### 1.1 บุนเดสลีกา (ค.1)

จำนวนทีม : 18 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 3 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นจากลีกาสอง : 3 ทีม

#### 1.2 ลีกาสอง (ค.2)

จำนวนทีม : 18 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 4 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นจากลีกาสอง : 3 ทีม

### 2. ฟุตบอลกึ่งอาชีพ

#### 2.1 เรกิโอนาล ลีกา (ค.3)

เรกิโอนาลลีกาแบ่งเป็นภาคเหนือและภาคใต้ดังนี้

ภาคเหนือ - มี 19 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 5 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 2 ทีม

ภาคใต้ - มี 18 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 4 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นจากลีกาสอง : 2 ทีม

หมายเหตุ: ทีมที่ขึ้นชั้นและตกชั้นไม่เท่ากันเพราะขึ้นอยู่กับว่าทีมที่ตกจากลีกาสองลงมาอยู่ในภูมิภาคใด

### 3. ฟุตบอลสมัครเล่น

#### 3.1 โอเบอร์ลีกา (ค.4)

จำนวนทีม : 185 ทีม แบ่งเป็น 10 กลุ่ม แต่ละกลุ่มขึ้นชั้น 1 ทีม ตกชั้น 4 ทีม

จำนวนทีมตกชั้นทั้งหมด : 40 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นจากลีกาสอง : 10 ทีม

#### 3.2 ลันเดสลีกา (ค.5)

จำนวนทีม : 48 ทีม แบ่งเป็น 3 กลุ่ม แต่ไม่มีข้อมูลของการตกชั้น - ขึ้นชั้นเนื่องจาก

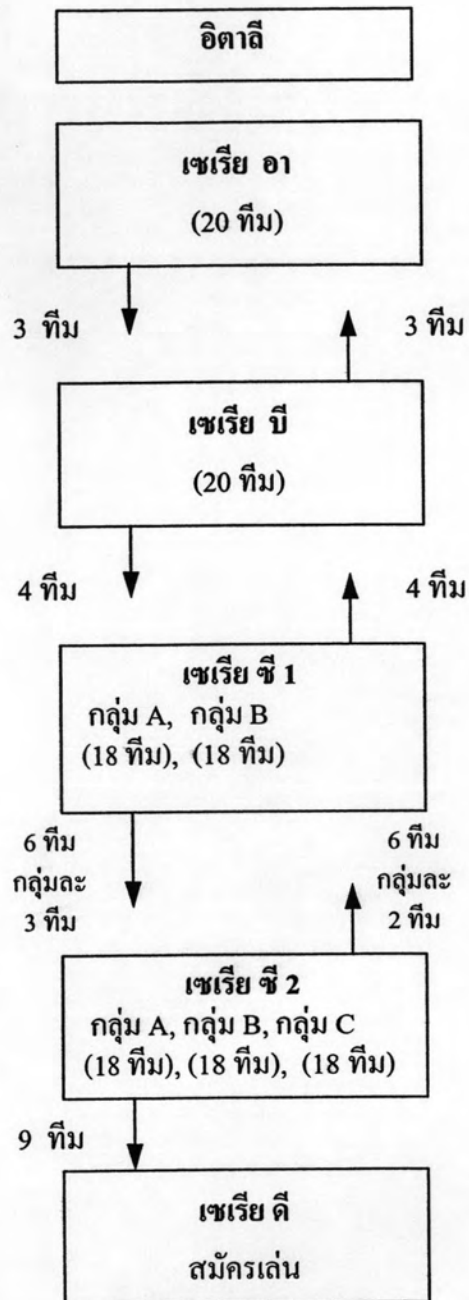
เป็นลีกย่อยเกินไป

### 3.3 แฟร์ป็นด์ลีกา (ค.6)

จำนวนทีม : 50 ทีม แบ่งเป็น 3 กลุ่ม แต่ไม่มีข้อมูลของการตกชั้น - ขึ้นชั้นเนื่องจาก  
เป็นลีกย่อยเกินไป

3.4. เบเชิร์คส์ลีกา (ค.7) และ 5. ไครส์ลีกา (ค.8) แต่ไม่มีข้อมูลของการตกชั้น-ขึ้นชั้น  
เนื่องจากเป็นลีกย่อยเกินไป

## ฟุตบอลอิตาลี (กัลโช)



ที่มา: คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร, 2545

ฟุตบอลโลกอิตาลีแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ เซเรีย อา, บี, ซี 1, และ ซี 2 ทุกลีกไม่มีการถ่ายทอด  
ฟรีทีวีจะมีเฉพาะเคเบิลทีวีที่ผู้ชมต้องเป็นสมาชิก

### 1. เซเรีย อา

จำนวนทีม : 20 ทีม

รูปแบบการแข่งขัน : พบกันหมดเหย้า-เยือน รวม 34 เกม

การจัดอันดับคะแนน : จะไม่คิดผลต่างประตูได้+เสียเป็นหลัก แต่จะคิดจากผลงานที่พบ  
กันเองก่อน หากจบฤดูกาลมีทีมที่มีคะแนนเท่ากันจะจัดอันดับโดยผลงานเฮັคทูเฮັคมาคิต หรือเพลย์ออฟ  
กันหาทีมแชมป์หรือทีมที่ต้อง ตกชั้นต่อไป

จำนวนทีมตกชั้น : 3 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นจากเซเรีย บี : 3 ทีม

### 2. เซเรีย บี

จำนวนทีม : 20 ทีม

รูปแบบการแข่งขัน : พบกันหมดเหย้า-เยือน รวม 38 เกม

การจัดอันดับคะแนน : จะไม่คิดผลต่างประตูได้+เสียเป็นหลัก แต่จะคิดจากผลงานที่พบ  
กันเองก่อน หากจบฤดูกาลมีทีมที่มีคะแนนเท่ากันจะจัดอันดับ โดยผลงานเฮັคทูเฮັคมาคิต หรือเพลย์ออฟ  
กันหาทีมแชมป์หรือทีมที่ต้อง ตกชั้นต่อไป

จำนวนทีมตกชั้นสู่เซเรีย ซี : 4 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นสู่เซเรีย อา : 4 ทีม

### 3. เซเรีย ซี 1

เซเรียซี 1 แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ เอ และ บี

จำนวนทีมแต่ละกลุ่ม : 18 ทีม

รูปแบบการแข่งขัน : พบกันหมดเหย้า-เยือน รวม 34 เกม

การจัดอันดับคะแนน : ทีมแชมป์แต่ละกลุ่มจะเลื่อนชั้นขึ้นสู่เซเรีย บี โดยอัตโนมัติ

ส่วนรองอันดับ 2, 3, 4 และ 5 ของแต่ละกลุ่มเตะเพลย์ออฟ คัดอีก 2 ทีมที่จะขึ้นชั้นสู่เซเรีย บี

ส่วนการหาทีมตกชั้น ทีมอันดับสุดท้ายของแต่ละกลุ่มตกสู่เซเรีย ซี 2 โดยอัตโนมัติ

ส่วนอันดับ 14, 15, 16, และ 17 ของแต่ละกลุ่มเตะเพลย์ออฟหาอีก 2 ทีมของแต่ละกลุ่มตกชั้นตามไป  
รวมตกชั้นทั้งหมด 6 ทีม

จำนวนทีมตกชั้นสู่เซเรีย ซี 2 : 6 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นสู่เซเรีย บี : 4 ทีม

#### 4. เซเรีย ซี 2

เซเรียซี 2 แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ เอ บี และ ซี

จำนวนที่ : 18 ทีม

รูปแบบการแข่งขัน : พบกันหมด เข้า-เยือน รวม 34 เกม

การจัดอันดับคะแนน : ทีมแชมป์แต่ละกลุ่มจะเลื่อนชั้นขึ้นสู่เซเรีย ซี 1 โดยอัตโนมัติ

ส่วนรองอันดับ 2, 3, 4 และ 5 ของแต่ละกลุ่มเตะเพลย์ออฟ คัดอีก 3 ทีมที่จะขึ้นชั้นสู่เซเรีย ซี 1

ส่วนการหาทีมตกชั้น ทีมอันดับสุดท้ายของแต่ละกลุ่มตกสู่เซเรีย ดี โดยอัตโนมัติ

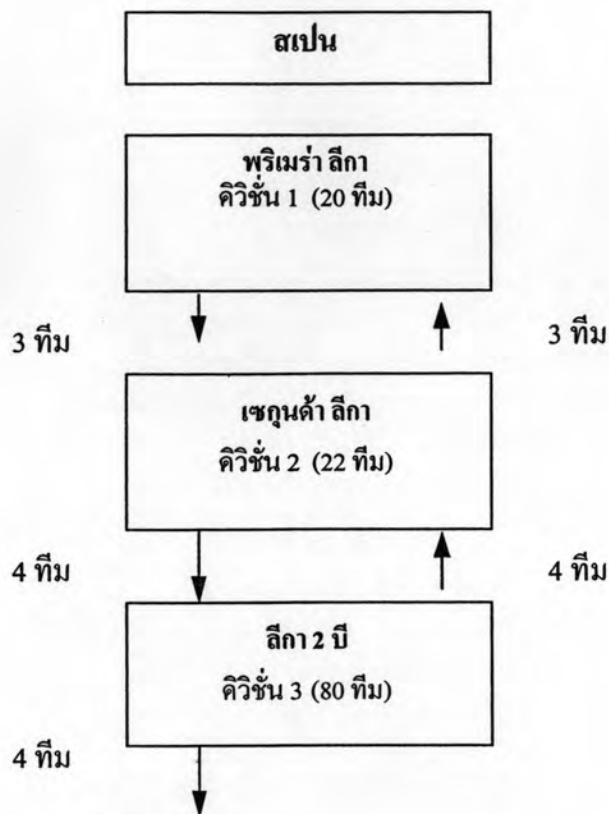
ส่วนอันดับ 14, 15, 16, และ 17 ของแต่ละกลุ่มเตะเพลย์ออฟหาอีก 2 ทีมของแต่ละกลุ่มตกชั้น

ตามไป รวมตกชั้นทั้งหมด 9 ทีม

จำนวนทีมตกชั้นสู่เซเรีย ดี : (สมัครเล่น) : 9 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้นสู่เซเรีย ซี

### ฟุตบอลสเปน (พรีเมร์ ลีกา)



ที่มา : คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร, 2545

ฟุตบอลสเปนแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ พรีเมร์ เซกุนด้า และลีกา 2 บี มีการถ่ายทอดสดเคเบิลทีวีในระดับพรีเมร์ลีกา

#### 1. พรีเมร์ ลีกา (ดิวิชั่น 1)

จำนวนทีม : 20 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 3 ทีม

#### 2. เซกุนด้า ลีกา (ดิวิชั่น 2 เอ)

จำนวนทีม : 22 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 4 ทีม คือ 4 ทีมสุดท้ายของลีก

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 3 ทีม คือ 2 ทีมแรกของดิวิชั่น 2 และทีมที่ชนะเลิศเพลย์ออฟ

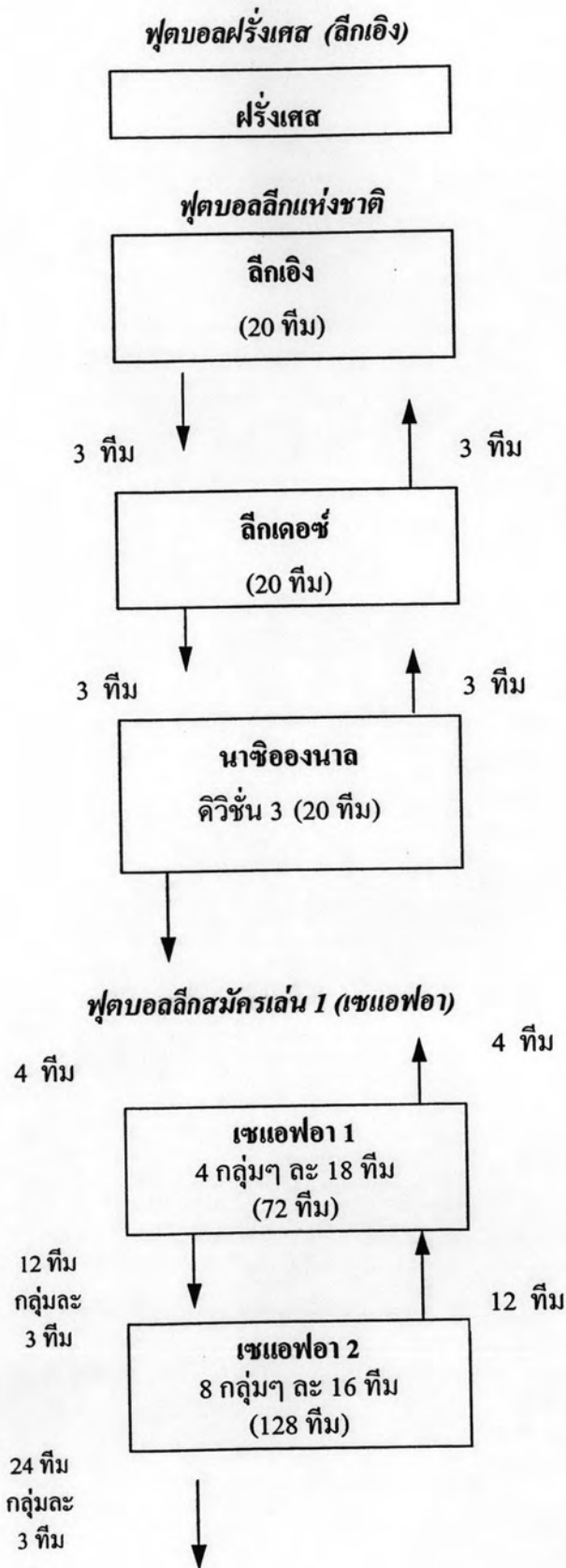
#### 3. ลีกา 2 บี (ดิวิชั่น 3)

จำนวนทีม : แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ๆ ละ 20 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 4 ทีม

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 4 ทีม คือ 4 ทีมแรกของแต่ละกลุ่มไปเตะรอบเพลย์ออฟกลุ่มละ 4 ทีม

เพื่อหา ทีมชนะเลิศของแต่ละกลุ่มซึ่งจะขึ้นชั้นต่อไป



ที่มา : คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร, 2545

ฟุตบอลฝรั่งเศสควบคุม โดย สหพันธ์ฟุตบอลฝรั่งเศสซึ่งแบ่งสายงานออกเป็น 2 สาย

1. ฟุตบอลลีกแห่งชาติ ควบคุมสโมสรฟุตบอลอาชีพทั้งหมด
2. ฟุตบอลลีกสมัครเล่น แยกย่อยเป็นลำดับชั้นเป็นลีกแคว้น ลีกภูมิภาค ควบคุมสโมสรฟุตบอลสมัครเล่นทั้งหมด

ระบบการแข่งขันฟุตบอลฝรั่งเศส

#### 1. ลีกเอิง (Ligue Un)

จำนวนทีม : 20 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 3 ทีม คือ ทีมอันดับ 18, 19 และ 20

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 3 ทีม คือ ทีมอันดับ 1, 2, และ 3

#### 2. ลีกเดอซ์ (Ligue Deux)

จำนวนทีม : 20 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 3 ทีม คือ ทีมอันดับ 18, 19, และ 20

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 3 ทีม คือ ทีมอันดับ 1, 2, และ 3

#### 3. นาซียงนาล (ดิวิชั่น 3)

จำนวนทีม : 20 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 4 ทีม คือ ทีมอันดับ 17, 18, 19, และ 20

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 4 ทีมจากลีกสมัครเล่น

#### 4. ฟุตบอลลีกสมัครเล่น 1 (เซแอฟอา 1)

ลีกสมัครเล่นเซแอฟอา 1 แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม เอ, บี, ซี และ ดี แต่ละกลุ่มมี 18 ทีม

จำนวนทีม : รวม 72 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 12 ทีม กลุ่มละ 3 ทีม คือทีม อันดับ 16, 17 และ 18 ของแต่ละกลุ่ม

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 4 ทีม คือจ่าฝูงของแต่ละกลุ่ม

#### 5. ฟุตบอลลีกสมัครเล่น 2 (เซแอฟอา 2)

ลีกสมัครเล่นเซแอฟอา 2 แบ่งเป็น 8 กลุ่ม เอ, บี, ซี, ดี, อี, เอฟ, จี, เอช, แต่ละกลุ่มมี 16 ทีม

จำนวนทีม : รวม 128 ทีม

จำนวนทีมตกชั้น : 24 ทีม กลุ่มละ 3 ทีม คือทีม อันดับ 14, 15 และ 16 ของแต่ละกลุ่ม

จำนวนทีมขึ้นชั้น : 12 ทีม คือจ่าฝูงของแต่ละกลุ่ม รวม 12 ทีม บวกด้วย 4 ทีมอันดับ 2 ที่มี

ผลงานดีที่สุดในหลังการเตะเพลย์ออฟ

#### 6. ฟุตบอลเยาวชนอายุ 17 ปี

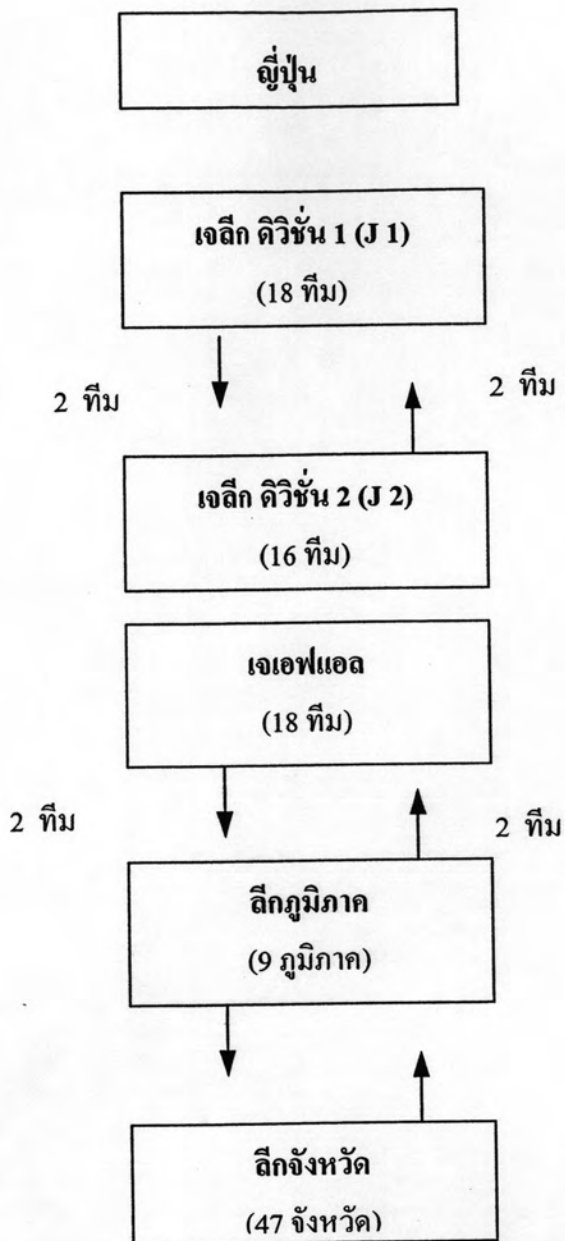
กลุ่มละ 12 ทีม 6 กลุ่ม

#### 7. ฟุตบอลเยาวชนอายุ 15 ปี กลุ่มละ 6 ทีม 8 กลุ่ม



หมายเหตุ: จุดสำคัญของฟุตบอลฝรั่งเศสคือสโมสรฟุตบอลอาชีพในดิวิชั่น 1 ทุกสโมสรต้องมีศูนย์ฝึกเยาวชน นักฟุตบอลระดับเยาวชนที่ต้องการจะเข้าสู่ระบบฟุตบอลอาชีพต้องสมัครโดยตรงกับแต่ละสโมสร ซึ่งโดยมากจะเลือกสโมสรในเมืองบ้านเกิด เมื่อได้รับการตอบรับ เยาวชนจะเซ็นสัญญาเป็นนักฟุตบอลฝึกหัด และได้รับการฝึกฝนเพื่อเป็นนักเตะอาชีพ 2 ปี และในขณะเดียวกันเด็กจะต้องได้รับการศึกษาไปในเวลาเดียวกันเพื่อเตรียมไว้เป็นทางเลือกสำหรับการประกอบอาชีพอื่นหลังการเลิกเล่นฟุตบอลหลังการฝึกหัด เด็กจะเซ็นสัญญาฉบับแรกในฐานะนักเตะทดลองงานซึ่งกินเวลา 1 ปี จากนั้นเป็นสัญญาฉบับที่สองอีก 2 ปี แล้วแต่กรณี แล้วจึงเป็นสัญญานักเตะอาชีพ หรือเทิร์น โพร

## ฟุตบอลญี่ปุ่น (เจลีก)



### การเลื่อนชั้นและตกชั้นเมื่อจบฤดูกาล

1. เจ 1 และ เจ 2 2 ทีมลำดับสุดท้ายจาก เจ 1 จะตกชั้น ไปยังเจ 2 เช่นเดียวกับผู้ชนะเลิศและรองชนะเลิศจาก เจ 2 จะขึ้นชั้นมาเล่นในเจ 1 และทีมสุดท้ายอันดับสามจากเจ 1 จะต้องแข่งเพลย์ออฟกับทีมอันดับสามจากเจ 2 เป็นจำนวนสองนัดเพื่อตัดสินว่าจะมีการเลื่อนชั้นหรือตกชั้นหรือไม่

2. เจ 2 และ เจเอฟแอล ปัจจุบันยังไม่มีการตกชั้นจาก เจ 2 ไปยังเจเอฟแอล ส่วนทีมจากเจเอฟแอล ที่ต้องการเล่นในเจ 2 สโมสรจะต้องได้รับการสนับสนุนจากเมืองและทางหน่วยงานรัฐบาลของเมือง นอกเหนือจากการสนับสนุนของหน่วยงานเอกชนเพียงอย่างเดียว ขณะเดียวกันต้องได้รับการรองรับจากสมาคมเจลีกก่อนและต้องได้อันดับไม่ต่ำกว่าที่ 4 ในเจเอฟแอล ซึ่งในบางปีอาจไม่มีทีมเลื่อนชั้นจากเจเอฟแอล

3. เจเอฟแอล และลีกภูมิภาค จะมีการเตะเพลย์ออฟเมื่อสิ้นสุดฤดูกาลระหว่างสองทีมสุดท้ายในเจเอฟแอล และทีมชนะเลิศจากลีกภูมิภาค (บางฤดูกาลจะมีทีมรองชนะเลิศบางทีมร่วม) โดยทีมชนะเลิศและรองชนะเลิศในเพลย์ออฟจะได้เล่นในเจเอฟแอล ส่วนทีมตกชั้นจะถูกจัดไปยังภูมิภาคที่มาของทีม

4. ลีกภูมิภาค และลีกจังหวัด ทีมระหว่างลีกภูมิภาคและลีกจังหวัดจะมีระบบการเลื่อนชั้นและตกชั้นของตัวเองแตกต่างกันไป

- หมายเหตุ: 1. ทุกทีมโดยเฉพาะทีมเจลีกจะต้องมีสนามแข่งขัน (จุคนดูขั้นต่ำ 15,000 คน) การเงินมั่นคง มีทีมสำรอง ทีมเยาวชน (แข่งขันเป็นลีกเหมือนเจลีก)
2. ระบบแข่งขัน เตะพบกันหมดเหย้า - เยือน แบ่งเป็น 2 ช่วง แล้วเอาแชมป์โลกแรกกับเลข 2 มาชิงแชมป์เพื่อเป็นแชมป์ของประเทศ
3. รายการแข่งขันมี 3 รายการใหญ่ๆ เจลีก ลีกคัพ และเอฟเอคัพ

## ฟุตบอลชิงคัพโปร (เอสลีก)

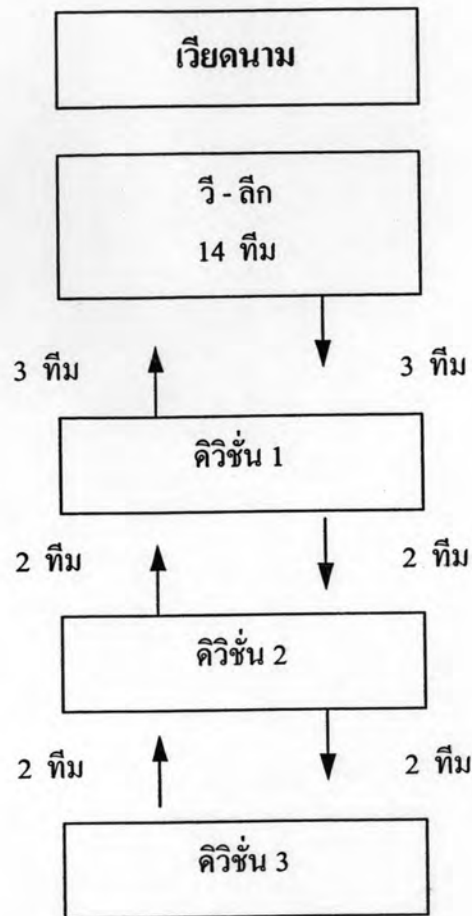


ที่มา: คณะกรรมการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร, 2545

## รายการแข่งขันมีเอสลีก ดิวิชั่น 1 และเอฟเอคัพ

1. เอสลีก แข่งแบบเหย้า – เยือน แต่ละคู่จะพบกัน 3 ครั้ง แข่งขันทุกวันพฤหัสบดี สุกร์ และเสาร์ รวมแข่งขันทั้งหมด 33 ครั้ง ผู้ชนะเลิศจะได้รับเงินรางวัล 2,500,000 บาท รองชนะเลิศจะได้รับเงินรางวัล 2,000,000 บาท
2. ดิวิชั่น 1 พบกันหมด แข่งขันนัดเดียวทั้งหมด 11 ครั้ง
3. เอฟเอคัพ 12 ทีมจากเอสลีก แบ่งเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มละ 3 ทีม หาทีมแชมป์เข้าไปแข่งแบบน็อกเอาต์ และชิงชนะเลิศต่อไป ทีมชนะเลิศได้รับเงินรางวัล 1,750,000 บาท

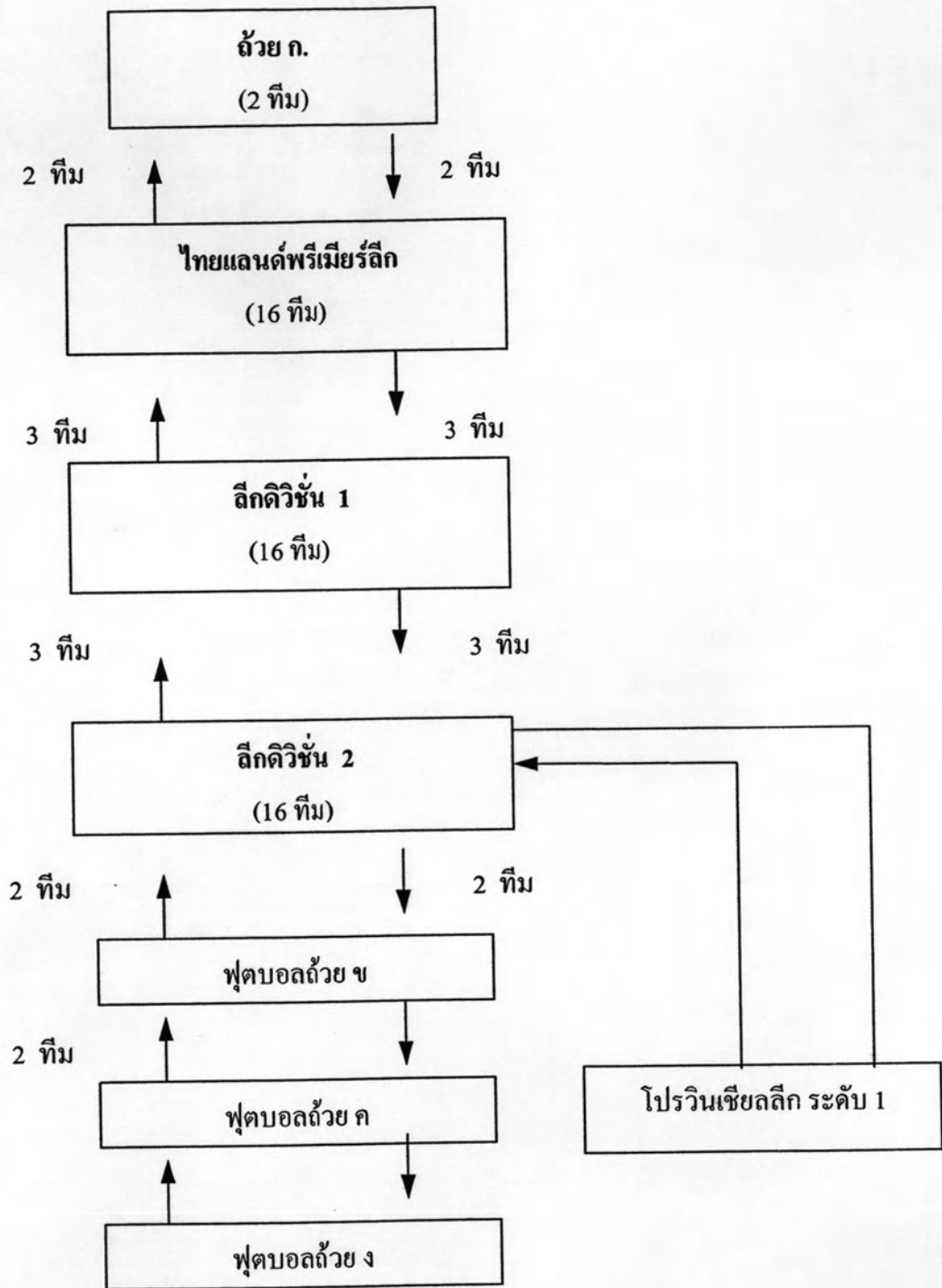
### ฟุตบอลเวียดนาม (วีลีก)



ที่มา: Vietnamese Football Organization, 2005.

1. ฟุตบอล V -LEAGUE มีทั้งหมด 14 ทีม แข่งแบบพบกันหมด 2 ทีม สุดท้ายจะลงไปแข่งขันในคิวิชั่น 1 ทีมอันดับ 1,2 จะต้องไปแข่งขันกับอันดับ 3 ของ คิวิชั่น 1 หากผู้ชนะขึ้นไปแข่งขัน V -LEAGUE
2. คิวิชั่น 1 มีทั้งหมด 14 ทีม ทีมอันดับ 1, 2 ขึ้นไปแข่งขัน V -LEAGUE ทีมอันดับ 3 จะต้องไปแข่งขันกับทีมอันดับท้ายของ V -LEAGUE หากผู้ชนะเพื่อขึ้นไปแข่งขันใน V -LEAGUE และ 2 ทีมสุดท้ายลงไปแข่งขันในคิวิชั่น 2
3. คิวิชั่น 2 ผู้ชนะอันดับ 1,2 ขึ้นไปแข่งขันในคิวิชั่น 1 และ 2 ทีมสุดท้ายลงไปแข่งขันในคิวิชั่น 3
4. คิวิชั่น 3 ชนะอันดับ 1,2 ขึ้นไปแข่งขันในคิวิชั่น 2

**ฟุตบอลไทย (ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก)**



ที่มา : การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2543.

### 2.3 การพัฒนาฟุตบอลอาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานของสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC)

สมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC) ได้ดำเนินการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของทวีปเอเชีย เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด จึงได้กำหนดคำจำกัดความ เกณฑ์มาตรฐานสำหรับฟุตบอลอาชีพ คือ

#### คำนิยามของการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพ ของ เอเอฟซี

1. เป็นการแข่งขันที่จัดระดับประเทศ (ทั่วประเทศ) มีทีมจำนวนหนึ่งเข้าร่วมแข่งขัน
2. รูปแบบของการแข่งขันคือ เหย้า และ เยือน และจำนวนแมตช์การแข่งขันสำหรับทีม (ทีมหนึ่ง) จะต้องเพียงพอ (สำหรับการแข่งขันลีกอาชีพ)
3. ระยะเวลาแข่งขัน (ฤดูกาลแข่งขัน) ต้องยาวเพียงพอที่จะเป็นการแข่งขันลีกอาชีพ
4. จะต้องมีการเก็บค่าผ่านประตู และจำนวนผู้ชมต้องเพียงพอ (ที่จะเป็นการแข่งขันลีกอาชีพ)
5. ต้องมีการทำกิจกรรมทางการตลาดอันเป็นความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างฝ่ายจัดการแข่งขันและทีมสโมสรต่างๆ
6. การจัดการแข่งขัน (แมตช์) ต้องได้มาตรฐานพอสมควร จัดในสนามที่มีคุณภาพสูงเพียงพอ
7. ฝ่ายจัดการแข่งขันเป็นนิติบุคคลและได้รับการบริหารอย่างดีเพียงพอ
8. มีเพียงสโมสรที่เข้าตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน “สโมสรฟุตบอลอาชีพ” เข้าร่วมการแข่งขัน
9. แมตช์การแข่งขันต้องได้รับการเผยแพร่ทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร

#### คำนิยามของสโมสร (ฟุตบอล) อาชีพ ของ เอเอฟซี

1. ผู้เล่นส่วนใหญ่ในทีมเป็นนักฟุตบอลอาชีพ
2. สโมสรมีการเก็บค่าผ่านประตู และค่าผ่านประตูเป็นรายได้หลัก(ทางหนึ่ง)ของรายรับสโมสร
3. สโมสรเป็นนิติบุคคลภายใต้กฎหมายของประเทศ และมีการจัดทำงบการเงินประจำปี
4. สโมสรได้รับการบริหารอย่างดีเพียงพอ สโมสรที่มีเจ้าของร่วมกันจะไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าร่วม
5. สโมสรมีโปรแกรมการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชน เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไปในภายภาคหน้า
6. สโมสรมีการจ้าง ผู้ฝึกสอนที่ผ่านการอบรมและมีคุณสมบัติเพียงพอ และคณะผู้บริหารที่มีความสามารถ
7. สโมสรมีหรือเช่าสนามแข่งขันและสนามซ้อมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม
8. สโมสรได้รับการสนับสนุนจาก(ไม่ขัดต่อ)การปกครองท้องถิ่น สโมสรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

เกณฑ์การตัดสินสำหรับการเข้าร่วมแข่งขัน Asian Champion League (ACL 2009) เป้าหมายปี 2012 จะต้องเป็นลีกระดับมืออาชีพ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2549) รายการนี้เป็นรายการที่อย่างน้อยที่สุด ต้องมีสำหรับการแข่งขันในลีกใหม่ เริ่มจากปี 2009 เพื่อเป็นไปตามเป้าหมายลีกมืออาชีพใหม่

#### 1. องค์กร

- จำนวนทีมที่เล่นในลีก
- จำนวนการแข่งขันต่อทีมในลีก
- ระยะเวลาการเข้าฤดูกาล
- ระยะเวลาของลีก
- รูปแบบของทีม
- จำนวนผู้ตัดสิน
- จำนวนผู้ช่วยผู้ตัดสิน
- การอบรมผู้ตัดสิน
- มีเจ้าหน้าที่ประเมินผู้ตัดสิน
- มีกฎข้อบังคับ
- ข้อบังคับสำหรับตำแหน่งผู้เล่น
- รักษาระเบียบวินัย
- มีระบบส่งเสริม/การลงโทษ

#### 2. เทคนิคมาตรฐาน

- หัวข้อของเทคนิคมาตรฐาน

#### 3. จำนวนผู้ชม

- ราคาตั๋วโดยเฉลี่ย
- จำนวนผู้ชมต่อการแข่งขันโดยเฉลี่ย
- จำนวนผู้ชมต่อการแข่งขันโดยประมาณและผู้ชมแต่ละครั้งการคำนวณทางสถิติ

#### 4. การดูแลของรัฐบาล

- รัฐบาลไม่เข้ามาแทรกแซงในการบริหารจัดการ
- การแข่งขันที่แน่นอน
- มีหน่วยแพทย์ที่เข้ามาให้บริการ
- ตำแหน่งประธานการแข่งขันต้องมีเวลาเต็มที่
- มีการตรวจสอบกำไรขาดดุลและงบดุล
- มีผู้ตรวจสอบบัญชี



## 5. การตลาด และการส่งเสริมการตลาด หรือการโฆษณา

- มีระบบศูนย์กลางการตลาด
- มีกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด
- การประชาสัมพันธ์ หนังสือแนะนำเชิญชวน โปรแกรมการแข่งขันและเว็บไซต์

## 6. รายได้ของธุรกิจ

- ทั้งหมดมี 3 องค์กร ได้แก่
  - 1) ลิขสิทธิ์
  - 2) ผู้สนับสนุน
  - 3) การค้าซึ่งเป็นหลักสำคัญของรายได้ของ League

## 7. การบริหารการจัดการแข่งขัน

- มีเจ้าหน้าที่ควบคุมการจัดการแข่งขัน
- จัดสถานที่แยกจากกันระหว่างผู้ดู ผู้สื่อข่าว ผู้เล่น และแขกพิเศษ
- มีเจ้าหน้าที่คอยรักษาความปลอดภัย
- มีที่รับรอง VIP
- อำนวยความสะดวกผู้เข้าชม

## 8. สื่อ

- มีระบบการทะเบียนสำหรับตัวแทนการแข่งขัน
- มีการประสานงานในระบบส่วนต่างๆ กับสาขา
- แต่ละสโมสรต้องมี Media officer คือ การได้ลิขสิทธิ์ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อย่าละเมิด

สิทธิ์เด็ดขาดแต่เพียงผู้เดียว รวมทั้งตราสินค้า ตราสัญลักษณ์ต่าง ๆ

- แต่ละสนามต้องมีตำรวจป้องกันอุบัติเหตุ
- แต่ละสนามต้องมีห้องผู้สื่อข่าว
- ก่อนและหลังแข่งต้องมีการประชุมหารือ
- จัดทำข้อมูลข่าวสารให้ผู้สนใจ
- League ในประเทศต้องลงหน้าหนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ รวมถึงแม็กกาซีนฟุตบอล

รายเดือน

## 9. สนามการแข่งขัน

- สนามกีฬาที่ใช้สำหรับการแข่งขัน ACL ซึ่งสามารถจุผู้ชมได้ 5,000 ที่นั่ง
- องค์ประกอบของสนามกีฬามีดังนี้

- คุณภาพของสนาม และ ขนาดของพื้นที่เป็นไปตามมาตรฐานของ FIFA
- ติดตั้งไฟซึ่งสามารถให้ความสว่างได้ทั่วทั้งสนามอย่างน้อย 1200 lux

- หลังคาสูงกว่าที่นั่งของผู้ชม
- กระแสไฟฟ้าต้องเพียงพออย่างสม่ำเสมอ
- มีห้องแต่งตัวของผู้เล่นและผู้ตัดสิน โดยเฉพาะ
- มีห้องควบคุม
- มีห้องพยาบาล
- มีที่ควบคุมความปลอดภัย
- แยกที่นั่งระดับ VIP และห้องนั่งเล่น lounge
- มีห้องผู้ติดตาม VIP และห้องอำนวยความสะดวกสำหรับช่างถ่ายภาพ
- มีห้องสำหรับถ่ายทอดโทรทัศน์และวิทยุ
- มีร้านจำหน่ายของที่ระลึก
- สถานพยาบาล และความสะดวกสำหรับผู้ชม
- ที่ตั้งห่างจากเมืองหลวงโดยทางถนนไม่เกิน 30 นาที หรือไม่เกิน 100 กิโลเมตร

จากสนามบิน

#### 10. สโมสร

- มีรายได้ เช่น ค่าผ่านประตู สิทธิการค้า (ลิขสิทธิ์) ผู้สนับสนุน การจำหน่ายสินค้า รายได้ค่าธรรมเนียมการขนส่ง
- โฆษณาตามความเป็นจริงภายใต้กฎหมาย
- ไม่มีการจ่ายเงินกำหนดเวลา
- การยอมให้ตรวจสอบบัญชีการเงิน
- หัวหน้า (ผู้อำนวยการ) และลูกจ้างไม่นำข้อมูลของสโมสรไปเผยแพร่ให้บุคคลภายนอก
- มีการพัฒนานักเตะผู้เล่นเยาวชนที่รับเข้าเป็นสมาชิก
- ผู้ฝึกสอนต้องมีใบอนุญาตหรือใบประกาศนียบัตรที่ได้ผ่านการอบรมตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

กำหนดไว้

- ความสามารถในการบริหารของผู้ร่วมงาน/ผู้ร่วมงานมีความสามารถ
- มีการรับรองการใช้สนามกีฬาที่บรรจุผู้ชมได้ 3,000 ที่นั่ง
- มีการรับรองสถานที่ฝึกซ้อม
- มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนท้องถิ่น (บ้านเกิด)
- สามารถทดสอบ พิสูจน์ ตรวจสอบการสนับสนุนจากรัฐบาลท้องถิ่นได้
- การใช้สนาม การฝึกซ้อม การปรับปรุงของการเข้าสู่สนามสำหรับผู้สนใจ

### การประเมินผล วิธีประเมินผล

1. องค์กร
2. เทคนิคมาตรฐาน
3. จำนวนผู้ชม
4. การดูแลของรัฐบาล/ความมีชื่อเสียง
5. การตลาด และการส่งเสริมการตลาด หรือการโฆษณา
6. รายได้ของธุรกิจ
7. การบริหาร
8. สื่อ
9. สนามการแข่งขัน
10. สโมสร

### งบการเงิน

1. การตรวจสอบงบกำไรขาดทุนของสโมสร  
(รายได้)

- รายได้จากสื่อโฆษณาทางโทรทัศน์
- รายได้จากผู้สนับสนุน
- รายได้จากการขายสินค้า
- รายได้จากบัตรผ่านประตู
- รายได้จากค่าธรรมเนียม
- รายได้จากการจำหน่ายบัตร
- รายได้จากการสนับสนุนจากรัฐบาล
- รายได้ค่าสมาชิก
- รายได้จากค่าเช่าสนามกีฬา
- รายได้อื่น ๆ

#### (ค่าใช้จ่าย)

- เงินเดือนของนักกีฬา
- ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์เครื่องแต่งกาย
- เงินเดือน
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของทีม
- ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา

- ค่าเช่าสนามฝึกซ้อม
  - ค่าใช้จ่ายในการบริหาร
  - ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
2. การตรวจสอบงบดุลของปี
- สิ้นทรัพย์ที่หมุนเวียน หนี้สินที่หมุนเวียน
  - สิ้นทรัพย์ถาวร หนี้สินไม่หมุนเวียน ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์

#### 2.4 วิวัฒนาการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

จุดเริ่มต้นของการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย พ.ศ.2459 คณะฟุตบอลแห่งสยามได้จัด “การแข่งขันฟุตบอลสำหรับถ้วยของคณะฟุตบอลสยาม” แต่มีทีมเข้าร่วมสมัครจำนวนมาก ทางฝ่ายจัดการแข่งขันเห็นว่าแต่ละทีมมีความสามารถที่แตกต่างกัน เพราะบางทีมเป็นทีมที่เพิ่งเริ่มฝึกหัดความสามารถจะด้อยกว่าทีมที่มีอยู่เดิมมาก จึงได้ทำการคัดเลือกทีมที่จะเข้าร่วมการแข่งขันแล้วแบ่งเป็นสองระดับ คือ ทีมที่มีความสามารถและมีประสบการณ์มากได้เข้าร่วม “การแข่งขันฟุตบอลถ้วยใหญ่” และทีมที่มีความสามารถด้อยกว่าได้เข้าร่วม “การแข่งขันฟุตบอลถ้วยน้อย” ซึ่งในภายหลังได้เรียกการแข่งขันนี้ว่า “การแข่งขันฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทาน ประเภท ก และประเภท ข ” (สุพิตร สมาหิโต และคณะ, 2547) โดยสโมสรกรมทหารสพ ได้รับรางวัลชนะเลิศถ้วยพระราชทานประเภท ก และสโมสรทหารบกได้รับรางวัลชนะเลิศถ้วยพระราชทานประเภท ข เป็นครั้งแรก (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2539)

พ.ศ. 2505 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานประเภท ค และประเภท ง เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับจำนวนสโมสรที่มากขึ้น ซึ่งได้จัดให้มีการตกชั้นและเลื่อนชั้นกันระหว่างถ้วยพระราชทาน ประเภท ก ข ค และ ง นับได้ว่าประเทศไทยมีการจัดการแข่งขันโดยแบ่งเป็นประเภท ซึ่งแบ่งจากมาตรฐานของทีมที่เข้าแข่งขัน เช่นเดียวกับการแข่งขันแบบดิวิชั่น ของประเทศอังกฤษ (จิรัฏฐ์ จันทะเสน, 2548) โดยสโมสรกรมพลศึกษาได้รับรางวัลชนะเลิศถ้วยพระราชทาน ประเภท ค และสโมสรรถไฟ กับสโมสรพลานามัย ได้รับรางวัลชนะเลิศถ้วยพระราชทาน ประเภท ง ร่วมกันครั้งแรก (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2539 )

พ.ศ. 2513 สโมสรธนาคารกรุงเทพได้ร่วมกับสโมสรชั้นนำในประเทศไทยจัดการแข่งขันฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ หรือฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทาน “ควีนส์คัพ” (Queen’s Cup) โดยในครั้งแรกนี้สโมสรธนาคารกรุงเทพ และสโมสรทหารอากาศได้รับรางวัลชนะเลิศร่วมกัน หลังจากนั้นการแข่งขันรายการนี้ได้จัดขึ้นเป็นประจำโดยมีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน ได้แก่ ทีมที่เป็นสมาชิกสโมสรภาคควีนส์คัพ และทีมจากต่างประเทศที่ได้รับเชิญ (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2549)

พ.ศ. 2527 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับบริษัทสยามสปอร์ตพับลิชชิง จำกัด ได้จัดการแข่งขันฟุตบอล “ไทยชอคเกอร์ลีก” เป็นครั้งแรก โดยจัดการแข่งขันเป็นระบบเดียวกับการแข่งขันฟุตบอลลีกของประเทศอังกฤษ มีการแข่งขันในระบบเหย้า – เยือน แบบพบกันหมด จากนั้นนำทีมที่ได้คะแนนอันดับ 1 – 4 มาแข่งขันกันอีกครั้งเพื่อหาทีมชนะเลิศ ในการแข่งขันครั้งนี้มีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 20 ทีม โดยเป็นสโมสรทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ผลปรากฏว่า จังหวัดชัยภูมิ ได้รับรางวัลชนะเลิศ และในปี พ.ศ. 2528 ได้มีการจัดการแข่งขันเป็นครั้งที่สอง หลังจากนั้นก็ไม่มีการแข่งขันอีก เนื่องจากประสบปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหางบประมาณ โดยเฉพาะงบประมาณที่จะต้องใช้ในการเดินทางไปแข่งขันยังต่างจังหวัด เป็นต้น (นิรนาม, 2528)

พ.ศ. 2527 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับชมรมฟุตบอลประจำจังหวัดต่าง ๆ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอล “ไทยแลนด์คัพ” (Thailand Cup) เป็นครั้งแรก โดยให้แต่ละจังหวัดแข่งขันกันในภาคของตนทั้ง 5 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ เพื่อหาทีมที่ได้ตำแหน่งชนะเลิศและรองชนะเลิศมาแข่งขันในรอบสุดท้ายที่กรุงเทพมหานคร ผลปรากฏว่า จังหวัดลพบุรีได้รับรางวัลชนะเลิศในการแข่งขันครั้งแรก และได้มีการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่องทุกปี ในปี พ.ศ. 2530 บริษัท ยามาฮ่า จำกัด ได้เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณทั้งหมดในการจัดการแข่งขัน และได้ใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ยามาฮ่าไทยแลนด์คัพ” (Yamaha Thailand Cup) นับได้ว่าเป็นการแข่งขันที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการกีฬาฟุตบอลในประเทศไทยเป็นอย่างมาก เพราะนักฟุตบอลต่างจังหวัดได้มีโอกาสเข้าร่วมในการแข่งขันฟุตบอลระดับประเทศอย่างรายการนี้ อีกทั้งเป็นการสร้างความนิยมในกีฬาฟุตบอลให้เกิดขึ้นตามจังหวัดในภูมิภาคต่าง ๆ ที่มีทีมจังหวัดของตนเข้าร่วมการแข่งขันด้วย จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2544 บริษัท อดีดาส (ประเทศไทย) จำกัด ได้เป็นผู้สนับสนุนหลักในการแข่งขัน โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “อดีดาส ไทยแลนด์คัพ” (Adidas Thailand Cup) ซึ่งเป็นการแข่งขันครั้งสุดท้าย (นิรนาม, 2544)

พ.ศ. 2530 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และภาคเอกชนอื่น ๆ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอล “โตโยต้าคัพ” (Toyota Cup) เป็นครั้งแรก ซึ่งคณะกรรมการจัดการแข่งขันมีแนวคิดที่จะให้ทีมฟุตบอลประจำจังหวัดที่แข่งขันในรายการไทยแลนด์คัพได้มีโอกาสแข่งขันกับสโมสรชั้นนำของประเทศไทย โดยมีทีมที่เข้าแข่งขันจำนวน 12 ทีม ประกอบด้วย สโมสรชั้นนำจากการแข่งขันชิงถ้วยพระราชทานประเภท ก 6 ทีม และทีมที่ชนะเลิศของแต่ละภาคในการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์คัพ 5 ภาค รวมกับทีมที่ชนะเลิศในการแข่งขันรอบสุดท้ายด้วย รวมเป็น 6 ทีม ผลปรากฏว่าสโมสรทหารอากาศ ได้รับตำแหน่งชนะเลิศเป็นครั้งแรก ต่อมาในปี พ.ศ. 2532 ได้มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบการแข่งขัน โดยได้อนุญาตให้ผู้เล่นชาวต่างชาติเข้าร่วมการแข่งขันได้ไม่เกินทีมละ 2 คน นับเป็นการปรับปรุงให้มีการแข่งขันฟุตบอลในประเทศไทยเข้าสู่ระบบ

สากลมากยิ่งขึ้น แต่การแข่งขันรายการได้จัดขึ้นเป็นครั้งสุดท้ายในปี พ.ศ. 2536 เนื่องจากสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลรายการอื่น ๆ ขึ้นมาอีกหลายรายการ

พ.ศ. 2534 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับบริษัทในเครือของฐานเศรษฐกิจ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอล “ไทยแลนด์ เซมิโพลีก” ซึ่งเป็นการแข่งขันฟุตบอลกึ่งอาชีพครั้งแรก โดยกำหนดให้สโมสรที่เข้าร่วมการแข่งขันจะต้องมีนักฟุตบอลที่ขึ้นทะเบียนเป็นนักฟุตบอลอาชีพกับสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ทีมละ 3 คน ซึ่งจะได้รับค่าจ้างตอบแทนเดือนละ 5,000 บาท เป็นอย่างต่ำ โดยนักฟุตบอลที่ขึ้นทะเบียนเป็นนักฟุตบอลอาชีพจะต้องเสียภาษีจากรายได้ด้วยและแต่ละสโมสรสามารถนำผู้เล่นชาวต่างประเทศเข้ามาเล่นได้ การแข่งขันรายการนี้จัดระบบเป็นการแข่งขันแบบเหย้า – เยือน แบบพบกันหมดและเก็บคะแนน ในการแข่งขันครั้งแรกมีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 6 ทีม และสโมสรการทำเรือแห่งประเทศไทยได้รับรางวัลชนะเลิศเป็นครั้งแรก ในปี พ.ศ.2535 ได้มีการจัดการแข่งขันครั้งที่สองยังคงใช้รูปแบบเดิม แต่กำหนดให้นักฟุตบอลอาชีพเพิ่มขึ้นเป็นทีมละ 6 คน โดยการแข่งขันครั้งนี้มีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 8 ทีม (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2535)

พ.ศ. 2536 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับกลุ่มบริษัทยูคอม และสถานีโทรทัศน์สีทองทัพบกช่อง 7 ได้จัดการแข่งขันฟุตบอล “ยูคอม เอฟ.เอ.คัพ” (Ucom F.A. Cup) ซึ่งเป็นการแข่งขันฟุตบอลแบบแพ้คัดออกหรือน็อกเอาต์ มี 32 ทีมเข้าร่วมการแข่งขันในครั้งแรก โดยสโมสรองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยได้รับรางวัลชนะเลิศในครั้งนี้ (นิรนาม, 2537) หลังจากนั้นฟุตบอลรายการนี้ได้มีการจัดการแข่งขันเรื่อยมาแต่ไม่เป็นประจำทุกปี โดยมีภาคเอกชนเป็นผู้สนับสนุนหลัก เช่น บริษัท เบียร์สิงห์ จำกัด และบริษัท ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “สิงห์ เอฟ. เอ. คัพ” และ “ฮอนด้า เอฟ. เอ. คัพ” เป็นต้น การแข่งขันฟุตบอลรายการนี้จัดขึ้นเป็นครั้งสุดท้ายในปี พ.ศ. 2544 สาเหตุหลักที่ไม่สามารถจัดการแข่งขันรายการนี้ต่อไปได้ คือ ปัญหาการขาดผู้สนับสนุนหลัก (King, 2006)

ดังนั้น การแข่งขันฟุตบอลอาชีพยุคใหม่ในประเทศไทย ประกอบด้วย การจัดการแข่งขันโดยสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ การจัดการแข่งขันโดยการศึกษาแห่งประเทศไทย และการจัดการแข่งขันร่วมกันระหว่างการศึกษาแห่งประเทศไทยและสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ (รวมลีก) ดังต่อไปนี้

#### การจัดการแข่งขันโดยสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

พ.ศ. 2539 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับบริษัท ริชมอนด์ (บางกอก) จำกัด และบริษัท ไอ เอ็ม จี ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยใช้ชื่อการแข่งขันรายการนี้ว่า “การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์

ลีก พ.ศ. 2539” (จอห์นนี่วอล์กเกอร์ ไทยแลนด์ลีก) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดการแข่งขันครั้งนี้ (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2539)

1. เพื่อพัฒนาและยกระดับสโมสร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา ให้ขึ้นสู่ระดับฟุตบอลลีก
2. เพื่อพัฒนามาตรฐานการจัดการแข่งขันฟุตบอลของประเทศไทยให้สามารถเทียบเคียงนานาชาติประเทศได้
3. เพื่อสร้างความศรัทธาของผู้ชมและผู้สนับสนุนกีฬาฟุตบอลให้มีความรักและนิยมมากยิ่งขึ้น
4. เพื่อสร้างโอกาสให้นักฟุตบอลได้มีการแข่งขันมากขึ้น ซึ่งจะช่วยพัฒนาทักษะของนักฟุตบอล การแข่งขันครั้งนี้มีสโมสรฟุตบอลจากการแข่งขันชิงถ้วยพระราชทาน ประเภท ก ในปีที่ผ่านมา เข้าร่วมการแข่งขัน 18 สโมสร ใช้การแข่งขันในระบบเหย้า-เยือน แบบพบกันหมด จากนั้นนำทีมที่ได้คะแนนอันดับ 1-4 มาแข่งขันในรอบรองชนะเลิศ และรอบชิงชนะเลิศ ผลคือ สโมสรธนาคารกรุงเทพได้รับรางวัลชนะเลิศ (Bobrowsky and King, 2004)

อนึ่ง เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนระบบการแข่งขันจากการแข่งขันชิงถ้วยพระราชทาน ประเภท ก มาเป็นการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก ทางสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย จึงจัดให้มีการแข่งขันชิงถ้วยพระราชทาน ประเภท ก เป็นการแข่งขันทัวร์นาเมนต์ที่ได้อันดับชนะเลิศจากการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก กับทีมที่ได้ตำแหน่งชนะเลิศจากการแข่งขันฟุตบอลเอฟเอคัพ ต่อมาภายหลังการแข่งขันฟุตบอล เอฟเอ คัพ ได้ยกเลิกไปจึงเป็นการแข่งขันทัวร์นาเมนต์ที่ได้อันดับชนะเลิศกับทีมที่ได้ตำแหน่งรองชนะเลิศจากการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก

พ.ศ. 2540 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับภาคเอกชนต่างๆ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีกขึ้นเป็นครั้งที่สอง โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “จอห์นนี่ วอล์กเกอร์ ไทยแลนด์ลีก” เหมือนครั้งที่ผ่านมา โดยลดจำนวนทีมจากการแข่งขันครั้งที่แล้ว 18 ทีม เป็น 12 ทีม ใช้ระบบการแข่งขันแบบเหย้า-เยือน ทีมที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือทีมที่ชนะเลิศ และสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลรายการ “ดิวิชั่น 1” ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยให้ 6 ทีมที่อยู่อันดับสุดท้ายจากการแข่งขัน ไทยแลนด์ลีกครั้งที่แล้วรวมกับ 4 ทีมที่ได้เข้ารอบรองชนะเลิศฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทาน ประเภท ข รวมเป็นจำนวน 10 ทีม เข้าแข่งขันในดิวิชั่น 1 นี้ และจัดให้มีการตกชั้นและเลื่อนชั้น ระหว่างทีมในไทยแลนด์ลีกและดิวิชั่น 1 ตลอดมา (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2540)

พ.ศ. 2541 พ.ศ. 2542 และพ.ศ. 2543 บริษัท คาลเท็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เป็นผู้สนับสนุนหลักในการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “คาลเท็กซ์ พรีเมียร์ลีก” มีจำนวนทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 12 ทีมเท่าเดิม และทำการแข่งขันในระบบเดิม (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2543)

พ.ศ. 2544 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ร่วมกับ บริษัท สยามสปอร์ตซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีกขึ้น โดยได้ปรับปรุงรูปแบบการแข่งขันให้ดีและมีมาตรฐานมากขึ้น โดยลดจำนวนทีมจาก 12 ทีม เป็น 10 ทีม แต่เพิ่มเงินรางวัลให้มากขึ้น โดยมี บริษัท แอควานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ร่วมเป็นผู้สนับสนุนหลักในการแข่งขันครั้งนี้ โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “จี เอส เอ็ม ไทยลีก” ต่อมาในปี พ.ศ. 2545 พ.ศ. 2546 พ.ศ. 2547 และ พ.ศ. 2548 ใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ไทยลีก” โดยมีระบบการแข่งขันแบบเดิม สนามแข่งขันใช้สนามกลางที่ฝ่ายจัดการแข่งขันจัดหาให้ ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในกรุงเทพมหานคร และบางครั้งได้ใช้สนามแข่งขันในต่างจังหวัด เช่น จังหวัดชลบุรี จังหวัดราชบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นต้น เพื่อให้ประชาชนในต่างจังหวัดได้มีส่วนร่วมในการแข่งขันรายการนี้ (นิรนาม, 2548)

พ.ศ. 2549 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเป็นหลักในการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก 2006” ซึ่งได้เพิ่มจำนวนทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันจากเดิม 10 ทีม เป็น 12 ทีม และทุกทีมต้องมีสนามที่ใช้ในการแข่งขันเป็นของตนเอง ไม่ใช้สนามกลางที่ฝ่ายจัดการแข่งขันจัดหาให้ เหมือนที่ผ่านมา เพื่อความเป็นสากลมากขึ้น โดยมีเงินรางวัลสำหรับทีมที่ได้รับตำแหน่งชนะเลิศสูงถึง 10 ล้านบาท ซึ่งในการแข่งขันครั้งนี้ได้เชิญทีมชนะเลิศและทีมรองชนะเลิศในการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ โปรวินเชียลลีก ประจำปี พ.ศ. 2548 ได้แก่ สโมสรฟุตบอลชลบุรี และสโมสรฟุตบอลสุพรรณบุรี เข้าร่วมการแข่งขันด้วย และผลคือสโมสรฟุตบอลมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ได้รับตำแหน่งชนะเลิศ และสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลรายการ “ฟุตบอลลีก ดิวิชั่น 2” ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยใช้ระบบการแข่งขันแบบเดียวกับการแข่งขันฟุตบอล “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” และ “ฟุตบอลลีก ดิวิชั่น 1” เพื่อให้กีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีความเป็นสากลมากขึ้น (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ [ส.ฟ.ท.] , 2549)

การจัดการแข่งขันโดยกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2542 รัฐบาลโดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้จัดทำโครงการการแข่งขันฟุตบอลลีกเพื่อเป็นกีฬานำร่องในการเป็นกีฬาอาชีพ ใช้ระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ถึงปี พ.ศ. 2546 โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ไทยแลนด์ โปรวินเชียลลีก” ประจำปี พ.ศ.2542 / 2543 ในการแข่งขันครั้งแรกมีทีมสมาคมกีฬาจังหวัดที่มีความพร้อมจำนวน 12 ทีม เข้าร่วมการแข่งขัน โดยใช้ระบบการแข่งขันแบบเหย้า – เยือน แข่งแบบพบกันหมด โดยทีมสมาคมกีฬาจังหวัดศรีสะเกษได้รับรางวัลชนะเลิศในการแข่งขันครั้งแรก

พ.ศ. 2544 และ พ.ศ. 2545 ยังคงใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ไทยแลนด์ โปรวินเชียลลีก” ประจำปี พ.ศ.2544 และ พ.ศ. 2545 ตามลำดับ ถือได้ว่าเป็นการจัดการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะมีจำนวนผู้ชมในต่างจังหวัดเป็นจำนวนมากที่เข้ามาชมทีมประจำจังหวัดของตนแข่งขัน และได้มีการจัดตั้งแฟนคลับประจำแต่ละจังหวัดที่เข้าร่วมการแข่งขันด้วย นับว่าเป็นการพัฒนาในอีกรูปแบบ



หนึ่งของการเป็นกีฬาฟุตบอลอาชีพ พ.ศ. 2546 ใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ไทยแลนด์ โปรวินเชียล ฟุตบอล ลีก (โปรลีก)” ได้มีการจัดรูปแบบการแข่งขันใหม่ โดยให้ 2 ทีมที่มีคะแนนเป็นอันดับสุดท้ายและรองสุดท้ายของตารางการแข่งขันตกชั้น ไปเล่นในระดับดิวิชั่น 2 ในการแข่งขันครั้งต่อไป พ.ศ. 2547 ได้กำหนดการแข่งขันออกเป็น “โปรลีก 1” และ “โปรลีก 2” หรือ ดิวิชั่น 1 และ ดิวิชั่น 2 ซึ่งการแข่งขันในระดับโปรลีก 1 ประกอบด้วยทีมจากการแข่งขันในครั้งที่แล้วจำนวน 10 ทีม แข่งขันในระบบเดิม และโปรลีก 2 ประกอบด้วยทีมสมาคมกีฬาจังหวัดที่เหลือรวมกับ 2 ทีมที่ตกชั้นจากการแข่งขันครั้งที่แล้ว โดยการแข่งขันจัดเป็นการคัดเลือกทีมตัวแทนจาก 5 ภาค เข้าร่วมการแข่งขันในรอบสุดท้าย โดยทีมที่ได้รับตำแหน่งชนะเลิศและรองชนะเลิศจะได้เลื่อนชั้นขึ้นไปแข่งขันโปรลีก 1 ในครั้งต่อไป

พ.ศ. 2548 การแข่งขันฟุตบอล “ไทยแลนด์ โปรวินเชียล ฟุตบอล ลีก (โปรลีก)” ใช้การแข่งขันในระบบเดิม โดยทีมที่ได้รับตำแหน่งชนะเลิศและรองชนะเลิศจากการแข่งขันครั้งนี้ได้สิทธิ์เข้าร่วม “การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก 2006” ในปี พ.ศ. 2549 ซึ่งได้แก่ ทีมสมาคมกีฬาจังหวัดชลบุรี และทีมสมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ [ส.ฟ.ท.] , 2549)

พ.ศ. 2549 การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ปรับปรุงการแข่งขันฟุตบอลรายการนี้ โดยใช้ชื่อการแข่งขันว่า การแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “โปรลีก” ประจำปี 2549 มีวัตถุประสงค์ของการจัดการแข่งขันได้แก่ (นิรนาม, 2549)

1. เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันและพัฒนากีฬาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยเฉพาะกีฬาฟุตบอลให้มีการส่งเสริมความเป็นเลิศและระดับอาชีพให้มีมาตรฐานและมีความเข้มแข็ง
2. เพื่อให้เป็นตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2545-2549) และมติคณะรัฐมนตรียุทธศาสตร์ 4 ปี สร้างกีฬาชาติ (พ.ศ.2549 - 2551) การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ
3. เพื่อใช้กีฬาฟุตบอลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมของประเทศ
4. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนของแต่ละจังหวัดหันมาสนใจการเล่นกีฬา ฟุตบอลกีฬาและแข่งขันกีฬาฟุตบอลเป็นประจำและอย่างต่อเนื่อง
5. เพื่อเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาและระบบการแข่งขันทุกระดับอาชีพ
6. เพื่อพัฒนาระบบการแข่งขันฟุตบอลให้ได้มาตรฐาน

ในการแข่งขันครั้งนี้ ได้จัดให้มีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันทั้งหมด 16 ทีม โดยเป็นทีมจากการแข่งขันโปรลีก 1 เมื่อครั้งที่แล้ว 8 ทีม ทีมจากการแข่งขันโปรลีก 2 เมื่อครั้งที่แล้ว 6 ทีม และทีมที่ทางฝ่ายจัดการการแข่งขันเชิญมาอีก 2 ทีม ได้แก่ ทีมการทำเรือแห่งประเทศไทย 2 และทีมฟุตบอลทีโอที (T.O.T FC) ใช้ระบบการแข่งขันแบบเหย้า – เยือน โดยมีเงินรางวัลสำหรับทีมที่ได้รับตำแหน่งชนะเลิศ 10,000,000 บาท ผลคือ ทีมฟุตบอลทีโอที ได้รับตำแหน่งชนะเลิศ ซึ่งในการแข่งขันครั้งนี้ได้รับความ

สนใจจากประชาชนมากกว่าทุกครั้งที่ผ่านมา เช่น มีการรวมกลุ่มแฟนคลับในจังหวัดที่มีทีมเข้าร่วมการแข่งขันเพิ่มขึ้น

การจัดการแข่งขันร่วมกันระหว่างกีฬาแห่งประเทศไทยกับสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย (รวมลีก) พ.ศ.2550 กีฬาแห่งประเทศไทย ร่วมกับสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ จัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ 4 รายการ ได้แก่ “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” “ฟุตบอลลีก ดิวิชั่น 1” “ฟุตบอลลีก ดิวิชั่น 2” และ “ฟุตบอลไทยแลนด์ โปรวินเชียล ลีก” ประจำปี พ.ศ. 2550 ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการรวมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยรายการที่สำคัญ คือ ฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก และฟุตบอลไทยแลนด์ โปรวินเชียลลีก รวมถึงการแข่งขันระดับรองลงมาที่จัดโดยกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ เข้าด้วยกัน (รวมลีก) หลังจากที่โครงการนี้เกิดขึ้นมาแล้วหลายปีแต่กระทำไม่สำเร็จ เนื่องจากเกิดปัญหาหลายประการ โดยเฉพาะเรื่องความพร้อมของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ และความพร้อมของทีมฟุตบอลในเรื่องของงบประมาณในการจัดการแข่งขันและการเตรียมทีม โดยมีการตกลงให้กีฬาแห่งประเทศไทยรับผิดชอบในการสนับสนุนด้านการอุดหนุนทีมฟุตบอล และงบประมาณในการดำเนินการจัดการแข่งขัน และสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ 4 รายการ ดังกล่าว โดยใช้การจัดโครงสร้างระบบการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยแบบใหม่เป็นระยะเวลา 3 ปี เพื่อให้จำนวนทีมในการแข่งขันฟุตบอล “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” “ลีก ดิวิชั่น 1” และ “ลีก ดิวิชั่น 2” เท่ากันรายการละ 16 ทีม โดยเริ่มในปี พ.ศ. 2550 ซึ่งมีโครงสร้างระบบการแข่งขัน ดังนี้ (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2550)

การแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” ประจำปี พ.ศ. 2550 ประกอบด้วยทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 16 ทีม มาจากการแข่งขันไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก ครั้งที่แล้ว 12 ทีม ทีมที่ขึ้นชั้นมาจาก “ลีก ดิวิชั่น 1” ครั้งที่แล้ว 2 ทีม และทีมที่มาจากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “โปรลีก 1” ครั้งที่แล้ว 2 ทีม ใช้การแข่งขันในระบบเหย้า – เยือน แบบพบกันหมด และเก็บคะแนน เพื่อหาทีมชนะเลิศและจะมีทีมที่ตกชั้นจำนวน 4 ทีม

การแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “ลีก ดิวิชั่น 1” ประจำปี พ.ศ. 2550 ประกอบด้วยทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 24 ทีม มาจากการแข่งขันลีก ดิวิชั่น 1 ครั้งที่แล้ว 7 ทีม ทีมที่ขึ้นชั้นมาจากลีก ดิวิชั่น 2 ครั้งที่แล้ว 2 ทีม ทีมที่มาจากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “โปรลีก 1” ครั้งที่แล้ว 11 ทีม ทีมที่ขึ้นชั้นมาจากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “โปรลีก 2” ครั้งที่แล้ว 2 ทีม และทีมที่ขึ้นชั้นมาจากการแข่งขันฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทาน ประเภท ข ครั้งที่แล้ว 2 ทีม การแข่งขันแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 12 ทีม ใช้การแข่งขันในระบบเหย้า – เยือน แบบพบกันหมดในแต่ละกลุ่ม ทีมที่ได้คะแนนอันดับ 1 และ อันดับ 2 ของแต่ละกลุ่มรวมเป็นจำนวน 4 ทีม จะได้ผ่านเข้าไปแข่งขันอีกครั้งเพื่อหาทีมชนะเลิศ และสิทธิ์ได้เลื่อนชั้นไปแข่งขัน

ฟุตบอลอาชีพ “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” ในครั้งต่อไป และจะมีทีมที่ตกชั้นกลุ่มละ 5 ทีม รวมเป็นจำนวน 10 ทีม

การแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “ลีก ดิวิชัน 2” ประจำปี พ.ศ. 2550 ประกอบด้วยทีมที่เข้าร่วมการแข่งขัน 12 ทีม มาจากการแข่งขัน “ลีก ดิวิชัน 2” ครั้งที่แล้ว 8 ทีม ทีมที่ตกชั้นมาจากการแข่งขันลีก ดิวิชัน 1 ครั้งที่แล้ว 2 ทีม และทีมที่ตกชั้นมาจากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “โปรลีก 1” ครั้งที่แล้ว 2 ทีม ใช้การแข่งขันในระบบเหย้า – เยือน แบบพบกันหมด และเก็บคะแนนเพื่อหาทีมชนะเลิศ และทีมรองชนะเลิศ เพื่อจะได้เลื่อนชั้นขึ้นไปแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “ลีก ดิวิชัน 1” ในครั้งต่อไป และจะมีทีมที่ตกชั้นจำนวน 4 ทีม

การแข่งขันฟุตบอลอาชีพรายการฟุตบอลท้องถิ่น “โปรวินเชียล ลีก” ประจำปี พ.ศ. 2550 ประกอบด้วยทีมสมาคมกีฬาจังหวัดที่ไม่ได้เข้าแข่งขันใน 3 รายการข้างต้น จำนวน 58 ทีมทำการแข่งขัน โดยแบ่งเป็น 5 ภาค ในรอบคัดเลือก เพื่อหาตัวแทนทีมเข้าแข่งขันในรอบสุดท้ายจำนวน 10 ทีม ทีมชนะเลิศ และรองชนะเลิศจะได้เลื่อนชั้นขึ้นไปแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “ลีก ดิวิชัน 2” ในครั้งต่อไป

อนึ่ง ฝ่ายจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” ได้จัดให้มีการทำสัญญา ระหว่างนักฟุตบอลกับสโมสรต้นสังกัดให้เป็นรูปแบบที่ชัดเจน โดยการแข่งขันฟุตบอล “ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก” รวมถึง “ลีก ดิวิชัน 1” และ “ลีก ดิวิชัน 2” นักฟุตบอลทุกคนจะต้องมีสัญญาที่เป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อหมดสัญญาแล้วนักฟุตบอลจะสามารถย้ายไปเล่นให้กับสโมสรใดก็ได้ เป็นการป้องกันการเกิดปัญหาระหว่างนักฟุตบอลกับสโมสรเหมือนที่ผ่านมา ซึ่งถือเป็นการยกระดับการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยอีกด้านหนึ่ง

สรุปได้ว่า วิวัฒนาการฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศและในประเทศไทย ใช้เวลาในการพัฒนามาเป็นระยะเวลานาน โดยเฉพาะในต่างประเทศ มีความก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับจนกลายเป็นกีฬาอาชีพ เมื่อฟุตบอลเริ่มก่อตัวเป็นสโมสรฟุตบอล ก็ต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยทำให้ประสบความสำเร็จ อันประกอบไปด้วย มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ มีการสนับสนุนจากรัฐบาลที่เข้มแข็ง มีความเหนียวแน่น (เช่น ขอบ) ของแฟนหรือผู้ชม มีการสนับสนุนจากสปอนเซอร์ การสนับสนุนของสื่อ สโมสร องค์กรระดับรากหญ้า โรงเรียน ครอบครัว สนามและอุปกรณ์ที่ดี และรวมไปถึงการบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาของฟุตบอลอาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศพัฒนาต่อไป

## 2.5 สาธารณรัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพของภาครัฐ

2.5.1 นโยบายรัฐบาล ได้ให้ความสำคัญการส่งเสริมกีฬาเพื่อการอาชีพ ใน พ.ศ. 2538 รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้มีกีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อการแข่งขัน กีฬาเพื่อการอาชีพ พ.ศ. 2540 มีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้มีนักกีฬาอาชีพประเภทต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และ พ.ศ. 2544 มีนโยบายส่งเสริมกิจกรรมกีฬาระดับชุมชนและ โรงเรียน เพื่อส่งเสริมสุขภาพและเป็นจุดเริ่มต้นของการ

พัฒนาสู่กีฬากีฬาอาชีพและกีฬาอาชีพ โดยสนับสนุนบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2544)

2.5.2 มติคณะรัฐมนตรี ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพโดยเฉพาะกีฬาฟุตบอลอาชีพ คือ มติเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2545 การส่งเสริมกีฬาโดยให้เด็กและเยาวชนผู้ด้อยโอกาสได้เล่นกีฬามากขึ้นด้วยการจัดกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่องและการจัดหาสถานที่ให้เหมาะสมในการเล่นกีฬารวมทั้งการหานักกีฬาข้างเผือกด้านฟุตบอลเพื่อมุ่งสู่ระดับโลก มติเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2545 การส่งเสริมกีฬา โดยสรรหาเด็กและเยาวชนที่เป็นนักกีฬาข้างเผือกจากทั่วประเทศเพื่อมาปั้นให้เป็นนักกีฬาทีมชาติในกีฬาทุกประเภท โดยให้ความสำคัญกับกีฬาฟุตบอลก่อนเนื่องจากเป็นกีฬาที่อยู่ในความสนใจของประชาชนเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ให้นำโครงการสตรีทชอคเกอร์หรือฟุตบอลข้างถนน โดยคัดเลือกนักฟุตบอลไปฝึกซ้อมแบบมืออาชีพที่สโมสรฟุตบอลในประเทศอังกฤษ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2544)

2.5.3 แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยเฉพาะกีฬาฟุตบอล ดังจะเห็นได้จากมีการกำหนดแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) โดยแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ รวม 7 เป้าหมาย ประกอบด้วย 1) มีการพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพ ได้แก่ ฟุตบอล กอล์ฟ เทนนิส มวยสากล สนุกเกอร์ เซปักตะกร้อ การแข่งขันรถยนต์และจักรยานยนต์ เป็นต้น ให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน 2) มีการพัฒนากีฬาไทย ได้แก่ มวยไทย และตะกร้อ ให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน 3) มีการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพ ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหาร และผู้จัดการแข่งขันกีฬาให้มีมาตรฐานสากล และมีจำนวนเพิ่มขึ้น 4) มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เหมาะสม และทันสมัยรองรับ การดำเนินการกีฬาเพื่อการอาชีพ 5) มีชมรม สมาคม และองค์กรกีฬาอาชีพ ทั้งภาครัฐ และเอกชน บริหารและการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค 6) เอกชนมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนกีฬาเพื่อการอาชีพมากขึ้นและ 7) มีกองทุนพัฒนากีฬาอาชีพและสวัสดิการแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาเพิ่มมากขึ้น (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2549)

2.5.4 ยุทธศาสตร์ 4 ปี สร้างกีฬาชาติ (พ.ศ. 2548-2551) กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์กีฬาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อมวลชน ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อการอาชีพ โดยยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพมีโครงการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพบรรจุอยู่ในแผนงานการแข่งขันกีฬาอาชีพ แผนกลยุทธ์การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมกีฬาที่มีศักยภาพ และได้รับความนิยม ซึ่งกีฬาฟุตบอลอยู่ในกลยุทธ์ภายใต้ผลผลิตกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยทำเป็นโครงการฟุตบอลอาชีพนำร่อง ชื่อโครงการว่า “ไทยแลนด์

โปรวินเชียลฟุตบอลลีก” (พ.ศ. 2542-2546) มีเป้าหมายสำคัญที่จะพัฒนากีฬาฟุตบอลของประเทศให้เป็นกีฬาอาชีพเทียบเท่ากับนานาชาติ ทั้งยังเป็นการสร้างนักกีฬาในระดับภูมิภาค กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาฟุตบอล ทั้งในด้านการจัดการกีฬา นักกีฬา บุคลากรกีฬา ผู้ชม และผู้ให้การสนับสนุนตลอดทั้งการสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและผู้เกี่ยวข้อง ในการประกอบอาชีพอีกด้วย ซึ่งมีจำนวนทีมเข้าร่วมการแข่งขันทั้งหมด 12 ทีม แข่งขันแบบเหย้าเยือน แข่งขันแบบพบกันหมด โดยใช้สนามแข่งขันแต่ละจังหวัดเป็นเจ้าบ้านที่ใช้จัดแข่งขัน

2.5.5 แนวคิดและยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันกีฬาของไทย กรมศึกษากีฬาฟุตบอล (สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2549)

### สภาวะแวดล้อมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการลงทุน 2) ด้านกายภาพ 3) ด้านทรัพยากรมนุษย์ และ 4) ด้านบริหารจัดการ พบว่าสภาวะแวดล้อมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยทั้ง 4 ด้าน มีจุดแข็งและจุดอ่อนที่สำคัญ ดังนี้

#### 1. ความพร้อมด้านการลงทุนในฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

##### ● จุดแข็ง

- ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง
- มีเครือข่ายอุตสาหกรรมกีฬาและอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่หลากหลาย
- ได้รับการสนับสนุนสิทธิประโยชน์ด้านภาษี และการลงทุนเกี่ยวกับอุปกรณ์กีฬา
- เป็นพื้นที่ที่เป็นจุดเชื่อมโยงที่เหมาะสมสำหรับเป็นศูนย์กลางการลงทุนด้านกีฬาฟุตบอลใน

#### ภูมิภาค

##### ● จุดอ่อน

- ไม่มีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบ และไม่มีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน
- ขาดการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการแข่งขันและการขยายตัวอย่างไร้ทิศทาง
- ไม่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจกีฬาที่แม่นยำ เชื่อถือได้อย่างพอเพียง สำหรับนำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนอย่างเป็นระบบ

#### 2. ความพร้อมด้านกายภาพเพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

##### ● จุดแข็ง

- มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ สนามฝึกซ้อม สนามแข่งขัน การคมนาคม ที่พัก
- มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสนับสนุนการพัฒนากีฬาฟุตบอล ได้แก่ เทคโนโลยี การสื่อสารและโทรคมนาคม ระบบสารสนเทศ

- มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเดียวกัน

- จุดอ่อน

- โครงสร้างพื้นฐานมีการกระจุกตัว อยู่ในเมืองใหญ่และไม่กระจายตัวในทุกพื้นที่ของทั้งประเทศอย่างทั่วถึง

- ไม่มีการดูแลและบำรุงรักษาที่ดี ทำให้ไม่อยู่ในสภาพใช้งานได้ตลอดเวลา

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลไทยโดยตรงไม่สามารถนำความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและทรัพยากรต่าง ๆ ของประเทศที่มีอยู่มาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

### 3. ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

- จุดแข็ง

- ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศสนใจกีฬาฟุตบอล

- นักฟุตบอลของไทยมีทักษะสูง

- ได้รับความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านฟุตบอลจากสื่อต่างๆ อย่างหลากหลาย

- มีจำนวนสถาบันที่จัดตั้งขึ้น เพื่อให้ความรู้และฝึกฝนทักษะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- นักฟุตบอลของไทยมีความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะเรียนรู้ ความรู้ด้านฟุตบอลใหม่ ๆ

- จุดอ่อน

- ผู้บริหารในวงการฟุตบอลให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเพื่อผลิตนักฟุตบอลมากกว่าประชาชนทั่วไปที่สนใจกีฬาประเภทนี้อย่างจริงจัง

- โครงสร้างและระบบการจัดการแข่งขันไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความสามารถของนักฟุตบอลอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม

- หลักสูตรการฝึกอบรมและการสอนยังมีความแตกต่างและหลากหลาย ไม่มีระบบการเล่นที่เหมาะสมกับศักยภาพของนักฟุตบอลไทยอย่างแท้จริง

- ผู้ฝึกสอน นักฟุตบอล และผู้ชม มุ่งเน้นผลการแข่งขันมากกว่าความมีน้ำใจเป็นนักกีฬาและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการฝึกซ้อมและแข่งขัน

- วงการฟุตบอลไทย ยังเป็นสังคมระบบปิด สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องและวงการพลศึกษาโดยตรง ทำให้ไม่มีการนำความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอื่น ๆ มาช่วยในการพัฒนา

- ทัศนคติของผู้ที่เกี่ยวข้องมุ่งเน้นไปในเชิงสังคม ไม่มีการติดตามประเมินผลตอบแทนที่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ ทำให้ไม่สามารถประเมินประสิทธิภาพและนำไปตามเป้าหมาย

#### 4. ความพร้อมด้านบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

##### ● จุดแข็ง

- ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่สนใจกีฬาฟุตบอลมีความรู้ความสามารถในหลากหลายสาขา

- ผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารจัดการ มีความพร้อมและความตั้งใจที่จะเข้าร่วมกันพัฒนางานวงการฟุตบอลของไทย

##### ● จุดอ่อน

- องค์กรที่รับผิดชอบโดยตรง ไม่มีการกำหนดยุทธศาสตร์แผนงาน/โครงการ ในลักษณะที่สามารถติดตามประเมินผลได้อย่างชัดเจน

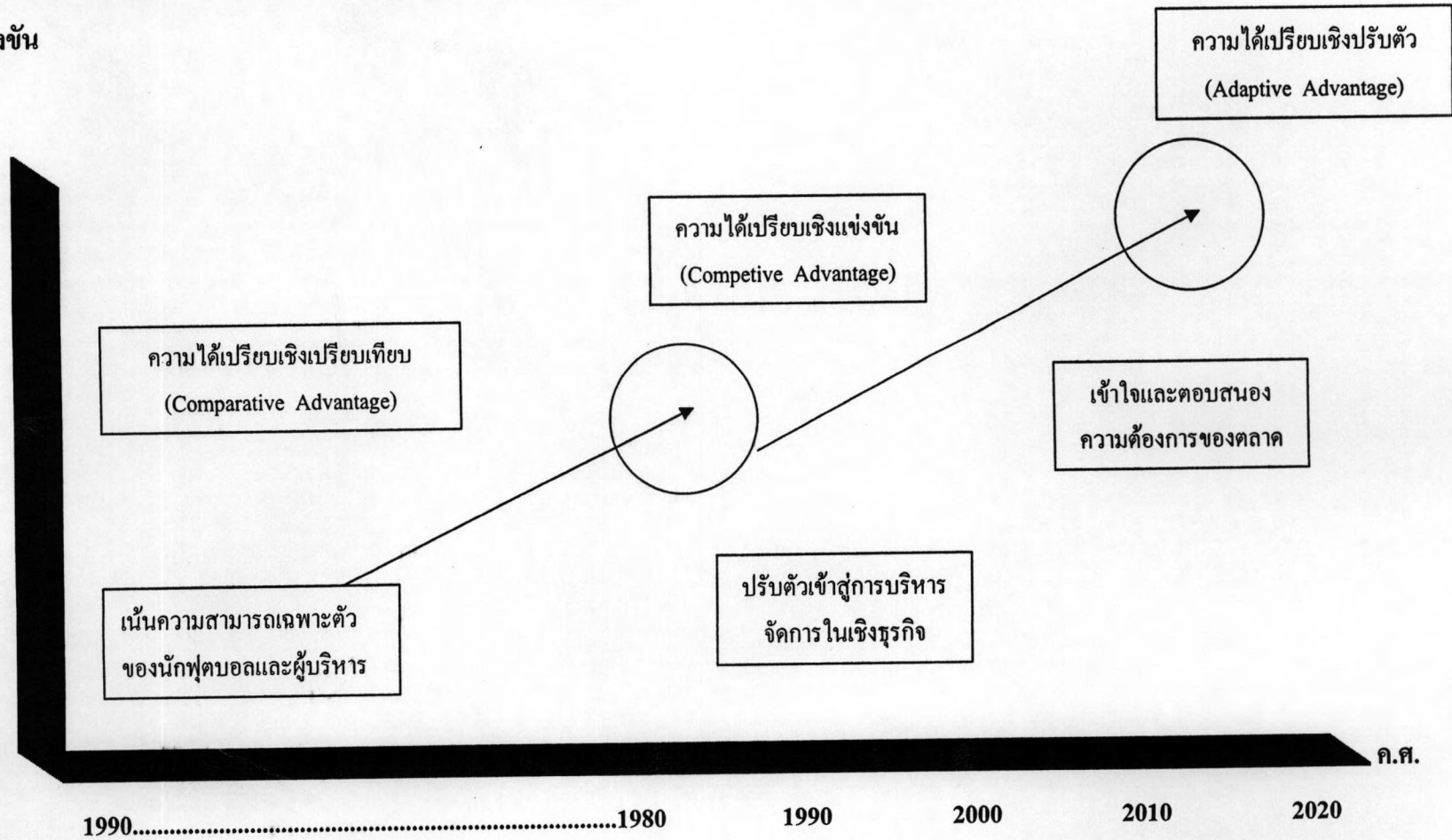
- ไม่มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลที่มีความแม่นยำ เชื่อถือได้สำหรับนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในการกำหนดทิศทางการพัฒนากีฬาฟุตบอลของไทย

- การดำเนินงานไม่มีความต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบ มิได้เป็นพนักงานเต็มเวลา

- ไม่มีการนำความรู้ด้านการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลสมัยใหม่หรือในมิติเชิงเศรษฐกิจมาใช้ โดยเฉพาะการวิเคราะห์อุปสงค์และตลาดทำให้ไม่สามารถประเมินผลตอบแทน และความคุ้มค่าในการลงทุน ตลอดจนผลการแข่งขันที่กำหนดไว้ได้อย่างแท้จริง

- มุ่งเน้นการเรียนการสอน การผลิตนักกีฬา การจัดการแข่งขันมากกว่าการบริหารจัดการ ทำให้ขาดความเชื่อมโยงในการพัฒนากีฬาฟุตบอลของประเทศทั้งระบบ

แผนภาพที่ 3 แนวโน้มสภาวะการพัฒนากีฬาฟุตบอลในระดับนานาชาติ  
การแข่งขัน



ที่มา: สำนักปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2549



2.5.6 แผนกลยุทธ์การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมกีฬาที่มีศักยภาพ และได้รับความนิยมนิ่งกีฬาฟุตบอลอยู่ในกลยุทธ์ภายใต้ผลผลิตกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยทำเป็นโครงการฟุตบอลอาชีพ นำร่อง ชื่อโครงการว่า “ไทยแลนด์ โปรวินเชียลฟุตบอลลีก” (พ.ศ. 2542-2546) โดยมีเป้าหมายสำคัญที่จะพัฒนากีฬาฟุตบอลของประเทศให้เป็นกีฬาอาชีพเทียบเท่ากับนานาชาติ ทั้งยังเป็นการสร้างนักกีฬาในระดับภูมิภาค กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาฟุตบอล ทั้งในด้านองค์กรกีฬา นักกีฬา บุคลากรกีฬา ผู้ชม และผู้ให้การสนับสนุนตลอดทั้งการสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและผู้เกี่ยวข้องในการประกอบอาชีพอีกด้วย ซึ่งมีจำนวนทีมเข้าร่วมการแข่งขันทั้งหมด 12 ทีม แข่งขันแบบเหย้าเยือน แข่งขันแบบพบกันหมด โดยใช้สนามแข่งขันแต่ละจังหวัดเป็นเจ้าบ้านที่ใช้จัดแข่งขัน (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2548)

จากนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐเกี่ยวกับการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพนั้น แสดงให้เห็นว่าภาครัฐได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ในการผลิตกีฬาเพื่ออาชีพหนึ่งในนั้นคือ กีฬาฟุตบอล โดยเริ่มส่งเสริมนักกีฬาตั้งแต่เยาวชน รวมไปถึงผู้ด้อยโอกาสได้เล่นกีฬามากขึ้นด้วยการจัดกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่องและการจัดหาสถานที่ให้เหมาะสมในการเล่นกีฬารวมทั้งการหานักกีฬาข้างเผือกด้านฟุตบอลเพื่อมุ่งสู่ระดับโลกมีการพัฒนานักกีฬา และมีการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาอาชีพ ไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหาร และผู้จัดการแข่งขันกีฬาให้มีมาตรฐานสากล และมีจำนวนเพิ่มขึ้น โดยการพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยนั้น อาศัยความเหมาะสมทางสภาพแวดล้อม 4 ด้าน คือ ด้านการลงทุน ด้านกายภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบริหารจัดการ ในการพัฒนาฟุตบอลอาชีพ เพื่อให้ก้าวหน้า และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้

## 2.6 สารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดหลักการพัฒนาฟุตบอลอาชีพ

การศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาของประเทศไทย: การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ตัวบ่งชี้การพัฒนาการกีฬาของชาติเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผนพัฒนากีฬาของประเทศไทยให้ก้าวไปสู่มาตรฐานสากลในอนาคต ตัวบ่งชี้จะเป็นประโยชน์สำหรับประเมินสถานภาพของการกีฬาแห่งชาติว่ามีระดับการพัฒนาเป็นอย่างไร ซึ่งผลจากการประเมินจะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดนโยบาย วางแผนดำเนินการ ติดตาม กำกับดูแลให้การดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ และสามารถปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันเหตุการณ์ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2542)

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ทำการศึกษาตัวบ่งชี้ในการพัฒนากีฬาของประเทศไทยมาโดยตลอด นับตั้งแต่มีการอนุมัติแผนการพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531 – 2539) โดยในครั้งนั้นได้แบ่งตัวบ่งชี้ออกเป็น 8 ด้าน คือ

1. ตัวบ่งชี้ด้านบุคลากรทางการกีฬา
2. ตัวบ่งชี้ด้านสถานกีฬาและวัสดุอุปกรณ์
3. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารและองค์กรเพื่อพัฒนาการกีฬา
4. ตัวบ่งชี้ด้านการกีฬาขั้นพื้นฐาน
5. ตัวบ่งชี้ด้านกีฬาเพื่อสุขภาพ
6. ตัวบ่งชี้ด้านกีฬาเพื่อการแข่งขัน
7. ตัวบ่งชี้ด้านโภชนาการกับการกีฬา
8. ตัวบ่งชี้ด้านการกีฬาเพื่อการอาชีพ

จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2540 การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ทำการศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนาการกีฬาของไทยอีกครั้ง โดยยึดแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 – 2544) ซึ่งมีแผนงานหลัก 6 แผน เป็นหลักในการกำหนดกรอบแนวคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ

1. การพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน
2. การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน
3. การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ
5. การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
6. การพัฒนาการบริหารการกีฬา

ซึ่งในการทำการศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนาการกีฬาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพพบว่าประกอบด้วย ตัวบ่งชี้หลัก 10 ด้าน และมีลักษณะสำคัญ 43 รายการ ดังนี้

1. ด้านระดับความสามารถของนักกีฬา มีลักษณะสำคัญ 5 รายการประกอบด้วย
  - 1.1 ความสามารถระดับโลก
  - 1.2 ความสามารถระดับโอลิมปิกเกมส์
  - 1.3 ความสามารถระดับเอเชียนเกมส์
  - 1.4 ความสามารถระดับซีเกมส์
  - 1.5 ความสามารถระดับประเทศไทย
2. ด้านความนิยม มีลักษณะสำคัญ 2 รายการ ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านความนิยมของผู้ดู
  - 2.2 ด้านความนิยมของผู้เล่น

3. ด้านองค์กรกีฬา มีลักษณะสำคัญ 6 รายการ ประกอบด้วย
  - 3.1 สมาคมกีฬาอาชีพ
  - 3.2 สโมสรสมาชิก
  - 3.3 สถาบันฝึกนักกีฬาอาชีพ
  - 3.4 สถาบันผลิตผู้ตัดสินอาชีพ
  - 3.5 สถาบันผู้ฝึกสอนอาชีพ
  - 3.6 สถาบันผลิตผู้บริหารกีฬาอาชีพ
4. ด้านบุคลากร มีลักษณะสำคัญ 10 รายการ ประกอบด้วย
  - 4.1 นักกีฬาอาชีพ
  - 4.2 นักกีฬากึ่งอาชีพ
  - 4.3 ผู้ฝึกสอนอาชีพ
  - 4.4 ผู้ฝึกสอนกึ่งอาชีพ
  - 4.5 ผู้ตัดสินอาชีพ
  - 4.6 ผู้ตัดสินกึ่งอาชีพ
  - 4.7 ผู้บริหารองค์กรอาชีพ
  - 4.8 ผู้บริหารองค์กรกึ่งอาชีพ
  - 4.9 ผู้บริหารของทีมอาชีพ
  - 4.10 ผู้บริหารของทีมกึ่งอาชีพ
5. ด้านรายได้ มีลักษณะสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย
  - 5.1 รายได้ของนักกีฬา
  - 5.2 รายได้ของผู้ฝึกสอน
  - 5.3 รายได้ของผู้ตัดสิน
  - 5.4 รายได้ของผู้บริหารองค์กร
  - 5.5 รายได้ของผู้บริหารทีม
  - 5.6 รายได้ของสโมสรกีฬาอาชีพ
  - 5.7 รายได้ขององค์กรอาชีพ
6. ด้านสถานกีฬา มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ประกอบด้วย
  - 6.1 สนามแข่งขัน
  - 6.2 สนามฝึกซ้อมของสโมสรสมาชิก
  - 6.3 ที่ทำการขององค์กรอาชีพ

7. ด้านกฎหมายกีฬา มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย
  - 7.1 พระราชบัญญัติกีฬาอาชีพ
  - 7.2 ระเบียบข้อบังคับ
  - 7.3 มติคณะรัฐมนตรีหรือกฎกระทรวงว่าด้วยกีฬาอาชีพ
  - 7.4 การจดทะเบียนสมาคมกีฬาอาชีพและบุคลากรอาชีพ
8. ด้านการจัดการแข่งขัน มีลักษณะสำคัญ 2 ประการ ประกอบด้วย
  - 8.1 การจัดการแข่งขันระดับอาชีพ
  - 8.2 การจัดการแข่งขันระดับกึ่งอาชีพ
9. ด้านสื่อและการประชาสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 2 รายการ ประกอบด้วย
  - 9.1 สื่อต่าง ๆ
  - 9.2 การเผยแพร่ การแข่งขันผ่านสื่อประชาสัมพันธ์
10. ด้านสวัสดิการแก่นักกีฬาอาชีพ มีลักษณะสำคัญ 2 รายการประกอบด้วย
  - 10.1 กองทุนสวัสดิการ
  - 10.2 กองทุนสงเคราะห์เมื่อทุพพลภาพ

สรุปจากการศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาของไทย: การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบตัวบ่งชี้หลัก 10 ด้าน คือ 1. ด้านระดับความสามารถของนักกีฬา 2. ด้านความนิยม 3. ด้านองค์กรกีฬา 4. ด้านบุคลากรกีฬา 5. ด้านรายได้ 6. ด้านสถานกีฬา 7. ด้านกฎหมายกีฬา 8. ด้านการจัดการแข่งขัน 9. ด้านสื่อและการประชาสัมพันธ์ 10. ด้านสวัสดิการแก่นักกีฬาอาชีพ

#### 2.6.1 แนวคิดหลักการกีฬาอาชีพ

วีระ มนัสวานิช (2534) กล่าวว่า การเล่นกีฬาเพื่อการอาชีพ การเล่นกีฬาในระดับนี้ถือเป็นจุดสุดยอดของการเล่นกีฬาเพราะเป็นการเชื่อมต่อการเล่นกีฬาเพื่อการแข่งขัน การพัฒนากีฬาของสถาบันและของชาติ นอกจากการส่งเสริมให้นักเรียน เยาวชน นิสิตนักศึกษา และประชาชนได้ออกกำลังกาย เล่นกีฬา รวมถึงการจัดให้มีการแข่งขันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบอย่างจริงจังแล้ว ยังเป็นแนวทางให้มีความพยายามในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและได้ทดสอบความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอด้วย การแข่งขันกีฬาสมัครเล่น เพื่อเป็นแนวทางไปสู่กีฬาเพื่อการอาชีพต่อไป นอกจากมุ่งเน้นพัฒนาผู้เล่นแล้ว ยังต้องพัฒนาบุคลากร หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา กีฬาเวชศาสตร์ และด้านอื่น ๆ เพื่อให้แผนพัฒนาการเล่นกีฬาเพื่อการอาชีพเป็นจริง และสามารถเป็นกีฬาอาชีพได้อย่างจริงจัง

ศุภพร มาพึ่งพงศ์ (2546) กล่าวถึงภาพรวมของกีฬาอาชีพตามข้อเท็จจริงไว้ว่า กีฬาอาชีพและนักกีฬาอาชีพ” ในประเทศไทย ถึงแม้ว่าคนส่วนใหญ่ยังมีความสับสนในความหมายทั้งสองคำก็ตาม แต่โดยทั่วไปแล้วกีฬาอาชีพได้เกิดขึ้นมาเป็นเวลานานแล้ว หากแต่ไม่ได้มีการบริหารจัดการ

ให้เป็นระบบ ด้วยความที่ไม่มีการจัดการให้เป็นระบบ จึงทำให้สภาพกีฬาอาชีพในประเทศเป็นไปอย่าง กระจุกกระจาย ต่างคนต่างทำ กีฬาชนิดใดที่มีคนให้ความสนใจมากก็จะมีคนเข้าไปดำเนินการและ ลงทุน เช่น กีฬามวย ซึ่งโดยธรรมชาติของตัวมันเองถือว่าเป็นกีฬาอาชีพ เพราะผู้ที่เข้าไปเกี่ยวข้องไม่ว่า จะเป็นนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการ หรือผู้จัดการแข่งขัน จะมีรายได้เป็นค่าตอบแทนจากการแข่งขันทุกครั้ง ตรงกันข้ามกีฬาชนิดใดที่ไม่มีผู้คนให้ความสนใจ ก็จะไม่มีการสนับสนุน และการเล่นกีฬาอาชีพ ในชนิดนั้นก็จะมีไม่ไปด้วย โดยทั่วไปแล้ว ผู้คนยังเข้าใจผิดว่ากีฬาอาชีพ คือ ตัวนักกีฬาอาชีพที่เข้า แข่งขันและชนะเลิศมีรายได้พร้อมกับเงินรางวัล ด้วยความเข้าใจผิดดังกล่าวจึงทำให้ผู้เข้ามาเกี่ยวข้องกับ วงการกีฬาค่อนข้างน้อย ซึ่งมีส่วนทำให้วงการกีฬาอาชีพพัฒนาไปอย่างล่าช้าด้วย ตามข้อเท็จจริงแล้ว กีฬาอาชีพ จะหมายรวมถึงตัวนักกีฬาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นทั้ง ทางตรงและทางอ้อม ดังเช่นกีฬามวย ที่กล่าวแล้วข้างต้น

กีฬาอาชีพไม่ว่าจะเป็นกีฬาชนิดใดก็ตามจะหมายรวมถึงบุคคลดังกล่าวต่อไปนี้ คือ

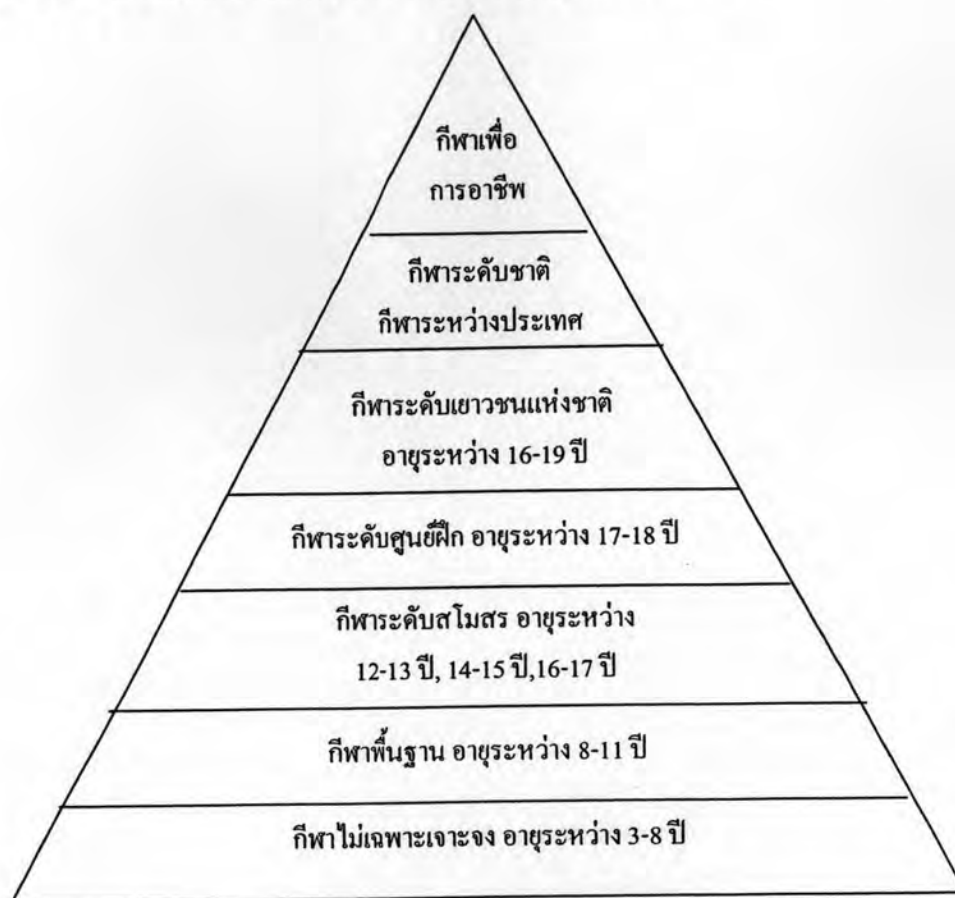
- (1) ตัวนักกีฬาอาชีพที่ชนะเลิศรางวัล
- (2) ตัวนักกีฬาที่มีได้ชนะเลิศรางวัลแต่ได้ค่าตอบแทนในการ แข่งขันเรียงลำดับที่หรือคะแนนที่ได้รับ
- (3) ผู้ฝึกสอนหรือโค้ช
- (4) ผู้จัดการนักกีฬา
- (5) ผู้จัดการแข่งขัน
- (6) บุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยได้รับค่าตอบแทนเป็นเงิน

จุฬา ดิงศภักดิ์ (2540) ได้อธิบายว่า การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ควรจะใช้ หลักการตลาดการกีฬา (Sport Marketing) มาประยุกต์ใช้โดยอาศัยหลักการที่ว่ากิจกรรมกีฬาต่างๆ ที่จัด ขึ้นจะต้องตรงกับความต้องการและความพอใจของผู้ ผู้บริโภค ตลอดจนผู้ให้การสนับสนุนต่างๆ และการ กีฬาจะพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพได้สิ่งสำคัญที่สุดคือ จะต้องมีการสนับสนุนจากผู้ดูแล โดยจะต้อง คำนึงถึงเสมอว่า กีฬานั้น ๆ จะต้องเป็นธุรกิจบันเทิงแล้วต้องคำนึงถึงความพอใจของลูกค้า คือ

$$\text{ความพอใจ} = \text{สินค้าต้องมีคุณภาพดี} - \text{เงินที่เสียไปเพื่อเข้าชม}$$

ดังนั้น ในการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพสิ่งสำคัญคือ คุณภาพของกีฬานั้น ๆ จะต้องดี เพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากผู้ดูและสปอนเซอร์ โดยคุณภาพของกีฬาจะดีได้ต้องขึ้นอยู่กับระดับความ สามารถของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม ผู้บริหารของทีม และผู้บริหารของสมาคมกีฬานั้น ๆ ด้วย เมื่อกีฬาของเรามีคุณภาพดีแล้ว เราสามารถจัดให้เป็นธุรกิจบันเทิงได้และเราสามารถจะนำการตลาดแบบ ผสม (Marketing Mix) ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ สถานที่ ราคา และการส่งเสริม มาใช้กับกิจกรรมกีฬา ต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายไปได้ด้วยดี และสิ่งหนึ่งที่จะ ขาดไม่ได้เลยคือ กีฬาเพื่ออาชีพจะต้องพัฒนาต่อมาจากกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

#### แผนภาพที่ 4 การดำเนินการแข่งขันกีฬาจากกีฬาพื้นฐานไปสู่เพื่อการอาชีพ



ที่มา: จุฑา ดิงศภักดิ์, 2540

#### 2.6.2 แนวคิดหลักการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

วรวิทย์ มะภูติ (2550) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญของกีฬาฟุตบอล คือภาครัฐบาลต้องเล็งเห็นถึงการสร้างกีฬาให้เป็นธุรกิจ โดยการผลิตนักกีฬาที่มีศักยภาพสู่ตลาดโลก เพื่อก้าวไปสู่ นักกีฬาอาชีพในต่างประเทศ ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ และนโยบายของรัฐบาล โดยภาครัฐต้องมีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรเปรียบเทียบผลกำไรขาดทุน จากต้นทุนที่ลงทุนไป โดยต้องเริ่มจากชุมชน สโมสร ไปเป็นบริษัท และต้องบริหารจัดการทรัพย์สินที่มีอยู่ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นำกลยุทธ์ที่จะทำให้ฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมีการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาครัฐควรมีรูปแบบกฎระเบียบที่ชัดเจน ไม่ยุ่งยากมากเกินไป และสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และระบบโครงสร้างฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรมีองค์ประกอบเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์ โดยมีการจัดการแข่งขันต่างจังหวัด อาจแบ่งเป็นแบบภูมิภาค 5-6 ภูมิภาค โดยแข่งแบบพบกันหมด แล้วให้แชมป์ของแต่ละภูมิภาคมาแข่งขัน

กันเองเพื่อหาผู้ชนะ ทำให้เกิดประสบการณ์ในการแข่งขันมากขึ้น ทั้งนี้ยังประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ แฟนคลับสามารถตามมาชมได้ รวมถึงยังสร้างรายได้ให้แก่คนในท้องถิ่น ระบบการบริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลของประเทศไทยนั้น ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการเพื่อรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และฟุตบอลคิวิชั่นต่าง ๆ ควรมีสโมสรและอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐานในการจัดการแข่งขันและมีระบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพทั้งผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขัน ควรพัฒนาให้นักฟุตบอล โค้ช ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสินมีเงินเดือน เพื่อนำไปเลี้ยงชีพ มีการถ่ายทอดความรู้เพื่อจะได้พัฒนาความคิดและการบริหารจัดการให้เป็นระบบสากล

กิตติรัตน์ ณ ระนอง (2550) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศประสบความสำเร็จ คือ การบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพในมุมมองเชิงธุรกิจ หรือหลักการทางการตลาด 4 P ซึ่งประกอบด้วย คือ การผลิต ราคา สถานที่ และการโฆษณา ผสมกับ 4 M คือ การเงิน การตลาด บุคคล และการบริหารจัดการ นอกจากนี้ประเทศที่ประสบความสำเร็จเรื่องฟุตบอลอาชีพจะเป็นประเทศที่มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจสูง สามารถดึงดูดบุคลากรด้านการศึกษา ประเทศที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสามารถสร้างฟุตบอลอาชีพได้เช่น ประเทศบราซิล รัฐบาลควรมีนโยบายสนับสนุนด้านสถานที่ สนามกีฬาให้มีความพร้อมในการรองรับการใช้บริการของประชาชนได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ ตลอดจนมีมาตรฐานและความปลอดภัยในการให้บริการ ด้านบุคลากร การพัฒนาต้องเป็นระบบ วิทยากรหรือผู้ฝึกสอนต้องได้รับรองจากสถาบันที่ได้มาตรฐานเท่านั้น นอกจากนี้ภาครัฐต้องสนับสนุนด้านงบประมาณ ระบบฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรมีระบบโครงสร้างการพัฒนาในระยะยาว โดยการสร้างนักกีฬามาเป็นผู้ฝึกสอนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นระบบการบริหารจัดการฟุตบอลที่เหมาะสมกับประเทศไทยเพื่อรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และฟุตบอลในคิวิชั่นต่าง ๆ ควรคำนึงถึงงบประมาณ และศักยภาพที่เหมาะสมต่อประเทศเป็นหลัก ควรสร้างบรรทัดฐานในการพัฒนาบุคลากรฟุตบอลอาชีพด้านผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และผู้จัดการแข่งขัน และในส่วนของเรื่องการพนันฟุตบอลนั้น สังคมไทยและสิ่งแวดล้อมทำให้สามารถเข้าถึงการพนันได้ง่าย ดังนั้นสิ่งที่ต้องทำคือ การให้ความรู้แก่เด็กและเยาวชนเกี่ยวกับข้อเสียของการพนัน การสร้างผู้ชมในกีฬาอาชีพต้องมีสถานที่ชัดเจน ถึงจะมีผู้ชมเข้ามาชมการแข่งขัน ตลอดจนมีการพัฒนาปรับตัวให้เข้าหาผู้ชมตลอดเวลา

ประดิษฐ์ นิธิยานันท์ (2550) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศ คือ 1) ปัจจัยเรื่องเวลา ต้องใช้เวลาในการพัฒนา 2) ความต่อเนื่องของการแข่งขัน ต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน ชัดชุมชนเป็นหลักเพื่อทำให้แต่ละคนมีความผูกพัน สร้างฐานกองเชียร์และแฟนคลับ และ 3) การบริหารการจัดการ ต้องเริ่มนำระบบธุรกิจเข้าสอดแทรกในการพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการแข่งขัน นอกจากนี้ ภาครัฐควรเรียนรู้จากประเทศที่เป็นต้นกำเนิดของฟุตบอลอาชีพ รัฐบาลควรเป็นหน่วยงานกระตุ้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น

ผู้ดำเนินการ บริหารจัดการ เป็นเจ้าของกิจการฟุตบอลอาชีพ เพราะฟุตบอลอาชีพเป็นเรื่องของธุรกิจเพื่อ  
 ดึงดูดความผูกพันของแฟนคลับ ให้มีฐานที่มั่นคง ควรส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยต้อง  
 มีแผนแม่บทการพัฒนาฟุตบอลอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้เป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนา  
 ฟุตบอลอาชีพของไทยให้เป็นระบบ มีมาตรฐานและยั่งยืน ควรมีกลยุทธ์หลักคือ สมาคมซึ่งเป็น  
 ภาคเอกชนต้องสร้างแรงศรัทธาจากคนทั่วไป ระดมกำลังจากทุกภาคส่วนเพื่อทำแผนฟุตบอลอย่าง  
 แท้จริง และต้องมีโครงสร้างของกีฬาอาชีพอย่างชัดเจน โดยการส่งเสริมการลงทุนจากทั้งภาครัฐบาล  
 และภาคเอกชน โครงสร้างฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ควรเริ่มจากท้องถิ่นเพื่อกระจายฐานคนดูให้  
 ทั่วประเทศ โดยเฉพาะเมืองใหญ่ ๆ เป็นหลัก เช่น สงขลา เชียงใหม่ ให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเห็น  
 มาสนใจทำฟุตบอลอาชีพ โดยจัดให้สอดคล้องระหว่างระบบการแข่งขัน กับการลงทุน การบริหาร  
 จัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสมกับประเทศไทย เพื่อรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และ  
 ฟุตบอลลีกระดับต่าง ๆ ควรทำงานแบบธุรกิจไม่ทำงานกันแบบสร้างภาพ เช่น ประเทศญี่ปุ่น สร้างฟุตบอล  
 เอลีกขึ้นมา โดยการนำตัวผู้เล่นหรือผู้ฝึกสอนที่โดดเด่นมาร่วมทีม ผู้สนับสนุนต้องการที่ช่วยเหลือ ถ้ามี  
 ผู้สนับสนุน ผลที่ได้กลับมาจะเป็นประโยชน์ต่อตัวนักกีฬาเอง ต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จไปได้  
 เนื่องจากใช้เวลาอย่างต่อเนื่อง และจริงจังกับการทำงาน รวมทั้ง ยังต้องศึกษาตลาด และแนวโน้ม  
 ในอนาคต เช่น การฝึกให้โค้ชสามารถพูดภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลเพื่อที่จะกระจายไปได้ทั่วโลก  
 ระบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพด้านการฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขันของไทย  
 ยังขาดคนที่ทำงานอย่างจริงจัง

ชัยโชค พุ่มพวง (2550) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ต่างประเทศประสบความสำเร็จ  
 ในเรื่องฟุตบอลอาชีพ คือ 1) สินค้าหลัก คือ ผู้เล่นของเราต้องมีคุณภาพอย่างแท้จริง 2) องค์กร/รัฐบาล  
 มีระบบอำนาจต่อกัน เช่น ในเรื่องภาษี เรื่องการปกครองท้องถิ่น 3) การศึกษา / คันทรีวีกัย ซึ่งใน  
 ประเทศแถบยุโรปจะได้เปรียบมากกว่าเพราะเป็นผู้คิดค้นและมีการวิจัยพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งการเล่น  
 แบบธรรมดา และการเล่นแบบมีชื่อเสียงเกียรติยศ จนกลายมาเป็นองค์กรมาตรฐาน มีความเป็นอาชีพ  
 อยู่ในตัว 4) ระบบการจัดการแข่งขัน คือ จะต้องดึงดูดใจ 5) ระบบการบริหารจัดการ คือ ต้องรู้ว่าอะไร  
 เหมาะสมกับเรา เช่น ในบราซิลมีนักฟุตบอลที่มีค่าตัวสูง ในอังกฤษมีคนดูจำนวนมากกว่า ซึ่งถือว่าเป็น  
 การบริหารและพัฒนาได้ถูกจุด รัฐบาลจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนให้กับผู้ประกอบการ โดยนำร่องและ  
 เผยแพร่ความรู้ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาโดยตรง เพื่อให้สโมสรสามารถพึ่งพาตนเองได้ และ  
 ยังถือว่าเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์ที่ประเทศไทยควรนำมาเป็นแผนแม่บท และกรอบแนวคิดเพื่อ  
 การพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืน คือ เราจะต้องมีแผนแม่บทเป้าหมาย กระบวนการ รวมถึง  
 ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเกิดกรอบแนวคิดในทิศทางเดียวกัน ระบบโครงสร้างฟุตบอลของ  
 ไทยควรมีองค์ประกอบที่ค่อนข้างอิสระ นายกสมาคมมีหน้าที่คอยกำกับดูแล นอกจากนี้ยังต้องแทรก  
 ทัศนคติ คุณธรรม จริยธรรมที่ดี ให้กับนักกีฬาอีกด้วย คือการทำหน้าที่ของคนให้ดีที่สุด ระบบการ



บริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสมของไทย เพื่อจัดการรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และฟุตบอลดิวิชั่นต่างๆ นั้น ควรมีการสนับสนุนเต็มที่โดยเริ่มจากฟุตบอลในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นพื้นฐานในการนำไปสู่ยอดฟุตบอลในดิวิชั่นต่าง ๆ จะใกล้เคียงกับพรีเมียร์ลีก หรือ โปรเฟสชันนอลลีกมากที่สุดและจะต้องมีการจัดการแข่ง โค้ช ผู้ตัดสิน ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการแข่งขันต้องได้มาตรฐานและสอดคล้องกันด้วย

ชัย นิมากร (2550) กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบธุรกิจที่ดีที่รองรับการกีฬา มีผู้สนับสนุนที่จะให้การสนับสนุนมากมายทั่วทุกพื้นที่ ต่างกับของประเทศไทยที่ไม่มีการกระจายตัวของธุรกิจในทุก ๆ ด้าน ก็จะรวมตัวกันในกรุงเทพเท่านั้น ทำให้ต่างจังหวัดหรือท้องถิ่นไม่มีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอในการทำกีฬาอาชีพ ต้องส่งต่อเข้ามาในกรุงเทพเท่านั้น ทำให้ขาดความต่อเนื่อง และความสัมพันธ์ทั้งระหว่างผู้ฝึกสอน และเพื่อนร่วมทีม รัฐบาลควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริม สนับสนุนฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ว่าเราจะสร้างฟุตบอลอาชีพแข่งกับต่างประเทศ หรือจะสร้างนักกีฬาอาชีพแล้วส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ เรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นเราจะต้องมีการพัฒนาให้ถึงจุดสูงสุดก่อน ถึงจะมีการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ แผนกลยุทธ์ที่ประเทศไทยควรนำมาเป็นแผนแม่บท และกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืน คือ การแบ่งเป้าหมายเป็นกลุ่ม A คือ ฟุตบอลอาชีพแบบยุโรป B คือ ฟุตบอลอาชีพแบบญี่ปุ่น เกาหลี C คือ ฟุตบอลอาชีพของไทย แผนแม่บท คือ การพัฒนาจาก C ไป B แล้วค่อยพัฒนาต่อไปยัง A เป็นขั้นตอน แต่ต้องใช้เวลา นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารองรับในทุก ๆ ด้าน เพราะองค์กรก็เหมือนธุรกิจ ถ้าคนในองค์กรมีความสามารถก็จะนำพาให้องค์กรนั้นเข้มแข็ง และสามารถไปถึงเป้าหมายได้ ระบบโครงสร้างทีมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรมีองค์ประกอบของบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับบริษัท โดยเริ่มจากการมีผู้บริหารระดับสูงที่มีวิสัยทัศน์ระดับฝ่ายผลิต ที่คอยผลิตนักกีฬาที่มีคุณภาพ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายโฆษณา / ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายโลจิสติก ระบบการบริหารจัดการแข่งขันฟุตบอลที่เหมาะสมของไทย เพื่อจัดการรองรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และฟุตบอลดิวิชั่นต่าง ๆ ถ้าเปรียบเทียบกับอาหารรายได้ก็คงจะเป็นแผนกขายสินค้าของบริษัท ซึ่งจะต้องมีการตลาด การขาย ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์เป้าหมายของลูกค้าให้เหมาะสม ลูกค้าเหล่านั้นก็คือผู้สนับสนุน เราจะขายบริการอย่างไร ให้เขาได้รับประโยชน์สูงสุด คุ่มค่าเงินที่เขาสนับสนุน ต้องหาจุดเด่นของตัวเองเพื่อให้ได้เปรียบกับคู่แข่ง หมายถึงกีฬาชนิดอื่น เช่น วอลเลย์บอล หรือ บาสเก็ตบอล เป็นต้น

การเริ่มต้นถ้ายังไม่มีตลาดในการสร้างรายได้ ถ้าไร จากการที่บริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ รัฐบาลจะต้องเป็นผู้สนับสนุนการลงทุนก่อน แต่จะต้องมีระบบการติดตามพัฒนาการในเชิงบริหารด้วย คือ รัฐบาลไม่สามารถให้งบประมาณตลอดไปได้ ดังนั้นต้องเริ่มจากที่รัฐบาลมีให้

แล้วหาเองด้วยด้วยการพัฒนาบุคลากรฟุตบอลอาชีพ ด้านการฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม และผู้จัดการแข่งขันของไทย คือ ต้องมีงบประมาณที่เพียงพอที่จะดึงดูดให้คนทำงานอย่างจริงจัง และมีงบประมาณที่เพียงพอที่จะพัฒนาบุคลากรได้อย่างเต็มที่ เช่น เดวิท เบคแฮม เมื่อเขารู้ว่าเขาจะสามารถหาเงินได้จากการเป็นนักกีฬาฟุตบอลอาชีพอย่างมหาศาล เขาจึงทุ่มเท และจริงจังกับการฝึกฝนตัวเองให้กับกีฬาฟุตบอล ประเทศไทยมีปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณ สปอนเซอร์ ที่จะมาสนับสนุนในส่วนของกีฬา เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆแล้ว ดังนั้นเมื่องบประมาณน้อยนักกีฬาที่ได้รับผลตอบแทนน้อยจึงไม่ทุ่มเทให้กับการกีฬาหรือยึดกีฬาเป็นอาชีพอย่างจริงจัง

### 3. การวิเคราะห์ระบบ

เมื่อศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ระบบจึงได้พบว่า มีผู้ให้ความหมายของระบบองค์การ (Organizational System) ไว้มากมายดังนี้คือ

เกสท์ และโรเซนส์เวียค (Kast and Rosenzweig, 1988) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง การประกอบหรือการรวมกันของส่วนประกอบต่าง ๆ ส่วนประกอบหรือระบบย่อยเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กันและส่งผลต่อกัน

กิดานันท์ มลิทองและบุญเกื้อ ควรหาเวช (2549) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ คือ ภาพส่วนรวมของโครงสร้าง หรือของขบวนการอย่างหนึ่งที่มีการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ที่รวมกันอยู่ในโครงสร้างหรือขบวนการนั้น ผลรวมของหน่วยย่อยซึ่งทำงานเป็นอิสระจากกันแต่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อุทัย บุญประเสริฐ (2526) ได้ให้ความหมายของระบบใน 2 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. ระบบ คือ สรรพสิ่ง ที่มีลักษณะเฉพาะเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง เป็นระบบที่ประกอบด้วยระบบย่อยหรือส่วนต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน โดยที่ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ทำหน้าที่ทั้งที่เป็นอิสระเฉพาะตัวและทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบใหญ่ที่เป็นภาพรวม ของระบบ

2. ระบบในฐานะที่เป็นวิธีการ ซึ่งเป็นระบบของวิธีการทำงานเฉพาะรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือกระบวนการทั้งหมด

จากความหมายของระบบตามที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวข้างต้น สรุปว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบหลาย ๆ ส่วน หรือระบบย่อยที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือทำกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบ

นักวิชาการทางด้านสังคมศาสตร์ ได้นำแนวคิดเชิงระบบมาอธิบายปรากฏการณ์ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และปรากฏการณ์ต่างของสังคม แนวคิดเชิงระบบได้กลายเป็นแนวทางและวิธีการศึกษา ทฤษฎีองค์การและเทคนิคการบริหารที่สำคัญหลายประการ ซึ่งเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ของศาสตร์การบริหารได้เป็นอย่างมาก

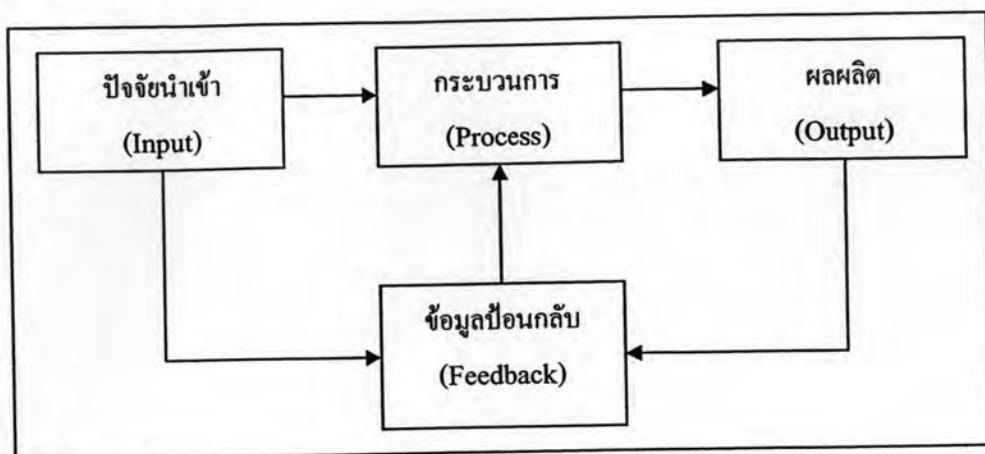
### 3.1 องค์ประกอบของระบบ

จากการศึกษาองค์ประกอบของระบบมีนักวิชาการหลายท่านซึ่งได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบดังนี้คือ

วิลสัน (Wilson, 1991) ได้กล่าวว่า ระบบควรประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า เป็นทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำเข้าสู่ระบบและก่อให้เกิดการทำงาน ทรัพยากรจะอยู่ในรูปแบบต่างๆ แล้วแต่ประเภทของระบบ เช่น ในระบบอุตสาหกรรมปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยเครื่องจักร วัตถุดิบ คนงาน โรงงาน ฯลฯ ในระบบการศึกษาปัจจัยนำเข้าอาจประกอบด้วยนักเรียน หลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ ครูอาจารย์ ฯลฯ
  2. กระบวนการ เป็นการทำหน้าที่แปรสภาพทรัพยากรหรือประมวลผลให้เป็นผลผลิต กระบวนการนี้มีลักษณะแตกต่างกันไปแล้วแต่ประเภทของระบบ เช่น ในระบบอุตสาหกรรมกระบวนการคือ กรรมวิธีหรือวิธีการการผลิตสินค้าในระบบการศึกษา กระบวนการได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียน เป็นต้น
  3. ผลผลิต เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ ในระบบอุตสาหกรรมผลผลิตที่ต้องการอาจเป็นตัวสินค้า กำไร คุณภาพ ความพึงพอใจ ฯลฯ ในระบบการศึกษาผลผลิตได้แก่นักเรียนที่จบการศึกษามีความรู้ครบถ้วนตามหลักสูตร ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นต้น
  4. ข้อมูลป้อนกลับ เป็นส่วนที่ใช้ควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อมูลป้อนกลับจะชี้ให้เห็นข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลผลิตซึ่งจะไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามที่ต้องการ ในด้านการศึกษา ข้อมูลป้อนกลับอาจ ได้แก่ ผลการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางที่ถูกต้อง
  5. สภาพแวดล้อม เป็นสภาพต่างๆ ไปที่อยู่แวดล้อมระบบหรือองค์การ ในระบบการศึกษา สิ่งแวดล้อมอาจ ได้แก่ ที่ตั้ง บรรยากาศองค์การ ชุมชน ผู้ปกครอง ฯลฯ
- ทั้งนี้ โรบินส์ (Robins, 1990 อ้างถึงใน กิดานันท์ มลิทอง และบุญเกื้อ กวรหาเวช, 2549) กล่าวว่า ผลรวมขององค์ประกอบย่อยๆ ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองกันเป็นระบบเพื่อทำหน้าที่บางอย่าง โดยที่องค์ประกอบย่อยแต่ละอย่างในระบบเหล่านี้ทำการแปรรูปข้อมูลนั้น เพื่อทำให้ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์เกิดขึ้นซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้คือ (1) ข้อมูล (2) กระบวนการหรือการดำเนินงาน (3) ผลลัพธ์และการประเมินผล และ สโชดอร์เบค และคณะ (Schoderbeck et al., 1990) ได้สรุปองค์ประกอบของระบบเป็นแผนภาพรวม ดังแผนภาพที่ 5

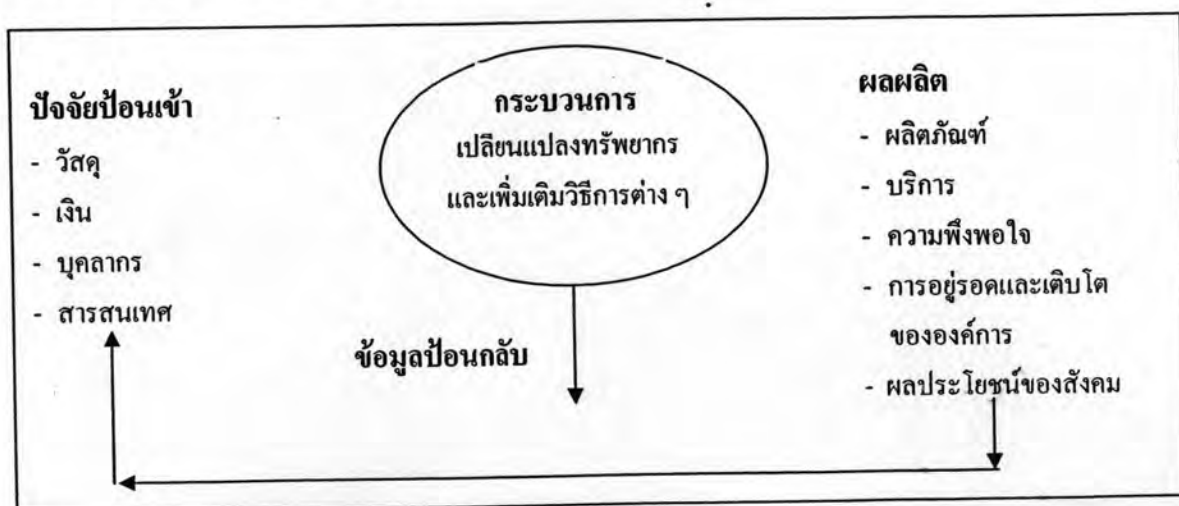
แผนภาพที่ 5 องค์ประกอบของระบบ



ที่มา: ปรับปรุงจาก Schoderbeck et al., 1990.

เกสท์ และโรเซนส์เวียค (Kast and Rosenzweig, 1988) กล่าวถึง องค์การในฐานะที่เป็นระบบเปิด องค์การจะทำหน้าที่เป็นผู้เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตของระบบ โดยองค์การจะทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงทรัพยากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ ดังแสดงในแผนภาพที่ 6 องค์การในฐานะระบบเปิด

แผนภาพที่ 6 องค์การในฐานะระบบเปิด



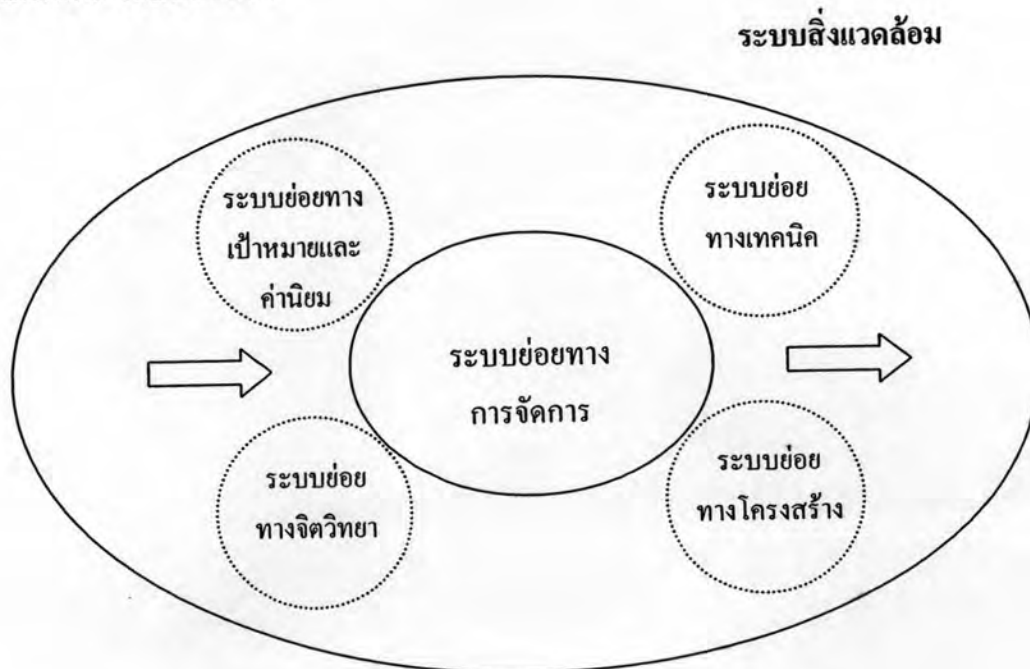
ที่มา: ปรับปรุงจาก Kast and Rosenzweig, 1988

ต่อมาวิวัฒนาการขององค์การ ได้เปลี่ยนแปลงไปสู่องค์การที่เป็นระบบบูรณาการ (Integrated Systems) กล่าวคือ องค์การที่เป็นระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อยหลายระบบ ระบบย่อยทั้งหมดจะ

สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับซึ่งกันและกัน ระบบองค์การ (Organizational System) จึงประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่ (Kast and Rosenzweig, 1988)

1. ระบบย่อยทางเป้าหมายและค่านิยม (Goals and Values Subsystem) ประกอบด้วยวัฒนธรรม ปรัชญา เป้าหมายรวมขององค์การ เป้าหมายเฉพาะกลุ่ม เป้าหมายรายบุคคล
  2. ระบบย่อยทางโครงสร้าง (Structural Subsystem) ประกอบด้วยภารกิจทางเดินของสารสนเทศ กระบวนการ กฎระเบียบ
  3. ระบบย่อยทางการจัดการ (Managerial Subsystem) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การจัดองค์การ การปฏิบัติและการควบคุม
  4. ระบบย่อยทางเทคนิค (Technical Subsystem) ประกอบด้วยความรู้ เทคนิคการปฏิบัติสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ
  5. ระบบย่อยทางจิตวิทยาสังคม (Psychosocial Subsystem) ประกอบด้วย ทักษะคตินของบุคลากร การรับรู้ แรงจูงใจ กลุ่มพลวัตร ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- ระบบย่อยทั้งหมดจะเกี่ยวกับระบบสิ่งแวดล้อม (Environment System) และมีความสัมพันธ์กันดังแสดงในแผนภาพที่ 7 ระบบองค์การ

แผนภาพที่ 7 ระบบองค์การ



ที่มา: ปรับปรุงจาก Kast and Resenzweig, 1998

จากการศึกษาความเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปว่า องค์การที่เป็นระบบจะมีองค์ประกอบสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต หรือหากพิจารณาโดยละเอียดองค์การจะเป็นระบบใหญ่ที่ประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน

### 3.2 วิธีการเชิงระบบ (System Approach)

ในการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและการแก้ปัญหา วิธีการหนึ่งที่ใช้ได้ผลคือวิธีการเชิงระบบ (System Approach) ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2529) กล่าวถึงวิธีการหรือเทคนิคเชิงระบบว่าเป็นการทำงานจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ต้องการของงานนั้นทั้งระบบ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ 1) กำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขและความต้องการในการพัฒนาของระบบให้ชัดเจน 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ย่อยที่สัมพันธ์กับปัญหา และความต้องการในการพัฒนาและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์รวมของระบบใหญ่ทั้งระบบเพื่อสร้างกรอบหรือขอบเขตในการทำงานที่ต้องการ 3) ศึกษาสิ่งแวดล้อมหรือข้อจำกัดในการทำงานของระบบ และทรัพยากรที่หามาได้ 4) สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือวิธีการในการพัฒนา 5) ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมด้วยวิธีการที่มีเหตุผลเป็นระบบ เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม และคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ 6) ทดลองปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้หรือทดสอบกับระบบหรือสถานการณ์จำลอง 7) ประเมินผลการทดลองหรือผลการทดสอบ 8) เก็บรวมข้อมูลป้อนกลับอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงระบบนั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้น 9) ดำเนินการตามระบบใหม่อย่างเป็นปกติต่อไป

โอไบรอัน (O'Brien, 1990) กล่าวว่า วิธีการเชิงระบบ คือ การปรับวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหา โดยมีกิจกรรมสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ 1) ระบุสภาพปัญหาปัจจุบัน 2) รวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายสภาพปัญหา 3) ระบุทางเลือก ในการแก้ปัญหา 4) ประเมินแต่ละทางเลือก 5) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด 6) ปฏิบัติการตามทางเลือกที่เลือกไว้ 7) ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือก วิธีการเชิงระบบดังกล่าว เป็นกระบวนการที่ใช้ได้ทั้งการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาสิ่งต่างๆ ด้วยรวมทั้งการพัฒนาาระบบที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3.3 การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)

ในกระบวนการพัฒนาระบบนั้น การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในขั้นแรก ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง การแยกแยะระบบออกเป็นส่วน ๆ ตามองค์ประกอบของระบบเพื่อที่จะศึกษาและอธิบายลักษณะของส่วนประกอบเหล่านั้น (Smith, 1982) โมเดล (Modell, 1988) กล่าวว่า การวิเคราะห์ระบบ หมายถึง การแยกปัญหาที่ซับซ้อนออกเป็นส่วนๆ แล้วอธิบายสภาพและปัญหาเหล่านั้นและทำการสร้างให้ส่วนประกอบเหล่านั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น

การวิเคราะห์ระบบ เป็นกระบวนการในการศึกษาแยกแยะหน่วยงานที่สัมพันธ์กันในระบบ เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของระบบในแต่ละส่วนและพฤติกรรมของระบบทั้งระบบ เพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหาที่

ยุ่งยากสลับซับซ้อน โดยมุ่งเน้นการค้นหาวิธีที่ดีที่สุดให้ได้ผลดีที่สุด ภายใต้ความจำกัดของสิ่งแวดล้อมของปัญหานั้น ๆ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2529) การวิเคราะห์นี้จะต้องวิเคราะห์ถึงภารกิจ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ งาน เครื่องมือ สื่อ วิธีการ การตรวจสอบ การควบคุม และการประเมินด้วย และจากการวิเคราะห์จะนำไปสู่แผนภูมิ รายละเอียด สาเหตุ ปัญหาของระบบ เป็นต้น (โกวิท ประวาลพุกภัย, 2540)

จากการศึกษาความเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปว่า การวิเคราะห์ระบบ หมายถึง การจำแนกศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบใดระบบหนึ่ง เพื่อเข้าใจสภาพและปัญหาของระบบ และเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

โกวิท ประวาลพุกภัย (2540) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ระบบ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อระบุวัตถุประสงค์และสภาพโดยรวมของระบบ 2) เพื่อระบุการดำเนินงานและปัญหาของระบบ 3) เพื่อระบุข้อกำหนดและวัตถุประสงค์ของระบบใหม่ 4) เพื่อระบุสิ่งที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร นอกจากนี้ ฮิคส์ (Hicks, 1986) ได้สรุปขั้นตอน การวิเคราะห์ระบบประกอบออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการศึกษาระบบในปัจจุบัน 2) ขั้นการจัดทำข้อกำหนดของระบบใหม่ 3) ขั้นการสร้างระบบที่เป็นทางเลือก 4) ขั้นการระบุคุณค่าของแต่ละทางเลือก 5) ขั้นการเลือกระบบ และ 6) ขั้นการสรุปรวบรวมข้อกำหนดของระบบใหม่

วิลสัน (Wilson, 1991) กำหนดกระบวนการวิเคราะห์ระบบเป็น 6 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดปัญหาโดยศึกษาวิจัยความต้องการ การศึกษาวิจัยสิ่งแวดล้อม กำหนดรายการของระบบ นำเข้า ระบบส่งออกและความสัมพันธ์ของระบบ หาขอบเขตของระบบ 2) เลือกจุดประสงค์โดยการกำหนดจุดประสงค์กำหนดระบบที่มีคุณค่าสูงสุด 3) สังเคราะห์ระบบ เลือกทางเลือกที่เหมาะสม แล้วกำหนดภารกิจของระบบ และอธิบายความสัมพันธ์ของระบบย่อย 4) วิเคราะห์ระบบโดยกำหนดสิ่งที่จะต้องวิเคราะห์ วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ ตัวนักวิเคราะห์ และขั้นตอนการวิเคราะห์ที่เหมาะสม 5) เลือกระบบที่ให้ประโยชน์สูงสุด และ 6) วางแผนดำเนินการ เขียนรายงาน และเผยแพร่

โอไบรอัน (O'Brien, 1990) และ Modell (1988) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบซึ่งสามารถสรุปเป็น 5 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ 1) การศึกษาสภาพและปัญหาของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และความต้องการของระบบใหม่ 3) การออกแบบหรือกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงระบบ 4) การประเมินแต่ละทางเลือกที่ออกแบบและกำหนดไว้ และ 5) การนำเสนอทางเลือกและข้อกำหนดของระบบใหม่

จากความเห็นของนักวิชาการดังกล่าวแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า การบวนการในการวิเคราะห์ระบบมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันของระบบ 2) การศึกษาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหาของระบบแล้วเสนอระบบใหม่ และ 3) การประเมินความเหมาะสมของระบบที่เสนอขึ้นใหม่

### 3.4 การวิเคราะห์สาระ (Content Analysis)

การวิเคราะห์สาระ หรือการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง มาจากภาษาอังกฤษว่า Content Analysis มีความหมายว่าเป็นวิธีวิทยาการวิจัยที่ใช้กระบวนการหลากหลายแบบมาสรุปอ้างอิงผลที่ได้จากข้อความ หลักการสำคัญของการวิเคราะห์เนื้อหา คือ การจำแนกค่ากลุ่มคำ ประโยคจากข้อความเข้ากลุ่ม จากนั้นจึงจัดกลุ่มนำเสนอข้อค้นพบพร้อมทั้งแปลความหมาย ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์สาระ หรือการวิเคราะห์เนื้อเรื่องนี้เป็นเทคนิคทางการวิจัยอย่างหนึ่ง ที่ต้องอาศัยกระบวนการ การจัดทำข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งความน่าเชื่อถือได้ สื่อความหมายกันได้อย่างมีระบบ และมีความเป็นปรนัย

ลักษณะทั่วไปในการวิเคราะห์เนื้อหา มีดังนี้

1. มีข้อมูลให้นักวิเคราะห์ และข้อมูลนี้ต้องมีลักษณะที่สื่อความหมาย
2. มีเนื้อหา หรือประเด็นที่จะวิเคราะห์
3. ความรู้ของนักวิเคราะห์ที่จะทำการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับความเป็นมา
4. การอ้างอิงต้องอาศัยสติปัญญาเพราะเป็นงานสมอง
5. ความตรง (Validity) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่ง

### 3.5 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

วิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ตามแนวคิดของอีสเนอร์ (Eisner) เป็นรูปแบบการวิจัยอีกรูปแบบหนึ่งที่มีลักษณะพื้นฐานแตกต่างจากรูปแบบการประเมินผลอื่น ๆ โดยอีสเนอร์ (Eisner, 1976) ผู้พัฒนาแนวคิดนี้ขึ้นได้ชี้ถึงปัญหาที่การวิจัยทางการศึกษา มักจะถูกครอบงำด้วยกระบวนการหาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ หรือวิธีการเชิงปริมาณมากเกินไป ทั้งๆ ที่เรื่องราวทางการศึกษาหลายเรื่องเป็นปัญหา ที่ละเอียดอ่อนและซับซ้อน และการรับรู้สิ่งใดๆ ก็ตามด้วยความเท่าทัน เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของความเป็นผู้รู้ โดยเหตุนี้แนวทางการประเมินผลทางการศึกษาตามแนวคิดของอีสเนอร์ จึงมีลักษณะพื้นฐานแตกต่างจากแนวทางอื่นๆ ดังนี้

1. เป็นรูปแบบที่มีได้เน้นสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์ ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal – based model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินแบบอิงการตัดสินใจ (Decision – making model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้รู้ หรือผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือกับกระบวนการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน



2. เป็นรูปแบบการประเมินผล ที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่ประเมิน โดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากในการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น ต่อมาได้มีการนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูง ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ผู้ถนัดในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมิน รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมในการนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคลผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง เป็นเครื่องมือการประเมินผล โดยให้ความเชื่อว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นจะเที่ยงธรรม และมีวิจารณ์ญาติที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ และความชำนาญการของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในการกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม ทัศนคติ และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credibility) ของวิชาชีพนั้นๆ เป็นสำคัญ การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่มุ่งพัฒนารูปแบบที่ไม่อาจวัด หรือประเมินได้โดยวิธีอื่นๆ อย่างเหมาะสม และไม่สามารถนำไปทดสอบใช้ในสภาพจริงได้จึงต้องนำเอาวิธีการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น

### 3.6 การจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion)

การจัดกลุ่มสนทนา เป็นการศึกษาวิจัยรูปแบบหนึ่ง จัดเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยหลักของการกระทำร่วมกันในกลุ่ม (Group Interaction) ทำให้เกิดพลวัตของกลุ่ม (Group Dynamic) เพื่อกระตุ้นให้คนแสดงความคิดเห็นและทัศนะของตนออกมาอย่างเปิดเผย และจริงใจ ในขณะที่สนทนากลุ่ม ความคิดเห็นของคนในกลุ่มอาจไปกระตุ้นให้คนอื่น ๆ อธิบาย อธิบายแสดงความคิดเห็นออกมาบ้าง (นภาพกรณ์ หวานนท์, 2541)

ในการจัดกลุ่มสนทนา ผู้วิจัยต้องจัดเตรียมสิ่งต่างๆ ให้พร้อมก่อน ดังนี้ (Morgan, 1998)

1. แนวทางการสนทนา (Discussion Guideline) ผู้วิจัยจะต้องกำหนดหัวข้อให้ชัด โดยเริ่มต้นจากการเขียนประเด็น และแนวคำถามที่ต้องการศึกษาอย่างละเอียด แล้วนำมาจัดหมวดหมู่เรียงลำดับว่าต้องการสนทนาเรื่องใดก่อนหลัง ลักษณะคำถามไม่ควรเฉพาะเจาะจง แต่ควรเป็นคำถามกว้างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นของตนออกมาโดยอิสระ

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องมี 3 ฝ่าย คือ

2.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นบุคคลสำคัญในการจัดกลุ่มสนทนา ที่ต้องเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาในการวิจัย และมีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมสนทนาพูด โดยไม่มีการชี้นำ ต้องสามารถตั้งคำถามที่มีได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแต่จะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

2.2 ผู้จัดบันทึกการสนทนา มีหน้าที่จดคำพูดทุกคำพูดในการสนทนากลุ่ม

2.3 ผู้ช่วย หรือผู้บริการทั่วไปในการจัดกลุ่มสนทนา อาจมีผู้ช่วยเพื่ออำนวยความสะดวก เช่น การจัดสถานที่ บริการเครื่องดื่มและขนม การบันทึกเทป และการบันทึกภาพ เป็นต้น

3. อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูล เช่น ไมโครโฟน เครื่องบันทึกเสียง ของสมนาคุณแก่ผู้ร่วมสนทนา

4. สถานที่ และระยะเวลา ควรเลือกสถานที่สงบ ไม่มีเสียงรบกวน ส่วนระยะเวลาในการจัดกลุ่ม ไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง ต่อ 1 กลุ่ม

#### 4. รูปแบบการพัฒนา

##### ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สวัสดี สุคนธรังสี (2520) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่า หมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ ทาดาโอะ มียากาวะ (2526) ได้กล่าวว่า รูปแบบ คือ การแสดงภาพความจริงที่เรากำลังศึกษา ค้นคว้าออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง คือ การอธิบาย การพยากรณ์ หรือการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้าง และการเคลื่อนไหวของสภาพความเป็นจริงที่ค้นคว้าอยู่ ส่วน คีฟส์ (Keeves, 1988) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร รูปแบบอาจสามารถสร้างจากหลักฐานต่าง ๆ ที่มีอยู่จากการหยั่งรู้ด้วยการเปรียบเทียบหรือแตกมาจากทฤษฎีก็ได้ และเสรี ชัดเข้ม (2538) ได้ทำการศึกษาแบบแผนตัวอย่างของการดำเนินงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ในระบบ นอกจากนี้ รูปแบบยังหมายถึง สิ่งที่แสดงถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่างรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สัญลักษณ์และหลักการของระบบ

กล่าวโดยสรุปแล้ว รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่จะศึกษา

##### 4.1 ประเภทของรูปแบบ

สไตเนอร์ (Steiner, 1988) ได้กล่าวถึงความหมายว่ารูปแบบ คือ สิ่งของสิ่งหนึ่งทีคล้ายคลึงกาลสิ่งของอีกสิ่งหนึ่ง และได้จำแนกความหมายโดยเฉพาะของรูปแบบเป็น 2 ลักษณะ คือ

###### 1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model)

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง เช่น แบบจำลองเครื่องบินเอฟ 16 ลำเล็กๆ ที่จำลองมาจากเครื่องบินเอฟ 16 จริงๆ

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นแบบจำลองที่สร้างออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น เราต้องสร้างแบบจำลองเครื่องบินเอฟ 16 ขึ้นมาก่อนเพื่อนำไปเป็นต้นแบบผลิตเครื่องบินเอฟ 16 จริง ๆ

## 2. รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model – of) คือ แบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model – for) คือ แบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี

สำหรับรูปแบบในทางสังคมศาสตร์ หมายถึง ชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่สนใจเพื่อใช้นิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัติต่างๆ ให้เข้าใจง่าย ดังนั้น รูปแบบจึงมิใช่การอธิบายหรือบรรยายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม เพราะการทำเช่นนี้จะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจซึ่งทำให้คุณค่าของรูปแบบด้อยลงไป รูปแบบที่ใช้ศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมควรมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ศึกษา และสามารถนำไปหาข้อสรุปเพื่ออธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง ส่วนการที่จะระบุรูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

กีฟส์ (Keeves, 1988) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบ โดยยึดแนวทางของ แคปแลน (Caplan) และ ทูซุโอกะ (Tutsuoka) ซึ่งได้พัฒนาการการใช้รูปแบบทางการศึกษาออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบการพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายคลึงกันและทำให้รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ในขณะนั้นด้วย อีกทั้งรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจนเพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบเชิงนามธรรม ลักษณะสำคัญของรูปแบบนี้ คือการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบของข้อความ รูปภาพ หรือแผนภูมิ รูปแบบเชิงข้อความใช้หลักเทียบเคียงเชิงแนวคิด ปรากฏการณ์ และใช้ข้อความในการอธิบาย จึงทำให้เกิดความกระฉ่างมากขึ้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) รูปแบบนี้เป็นการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ หรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎี เพราะสามารถนำไปสู่การทดสอบสมมุติฐานได้รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์นี้ ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) รูปแบบนี้เริ่มมาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เชิงข้อความ มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้แนวคิดที่สำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างตัวแปร จากนั้น มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) และรูปแบบระบบเส้นคู่ (Non – Recursive Model)

#### 4.2 คุณลักษณะของรูปแบบ

รูปแบบที่ดีจะเปรียบเทียบเสมือน สิ่งที่ทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องใดๆ ได้มีความเข้าใจในเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ (คงศักดิ์ สันติพฤษ์วงศ์, 2524)

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่จะศึกษา

โดยสรุป จะเห็นได้ว่ารูปแบบมีความชัดเจนและสามารถให้คำนิยามได้ รูปแบบสามารถสร้างแล้วทดสอบได้ และถ้าจำเป็นก็สามารถสร้างขึ้นมาใหม่ได้ รูปแบบมีความสัมพันธ์กับทฤษฎี แต่โดยมโนทัศน์แล้วมีความแตกต่างไปจากตัวทฤษฎีเอง

#### 4.3 การสร้างรูปแบบ

จากการศึกษาการสร้างรูปแบบ โดยมีผู้เสนอขั้นตอนในการสร้างรูปแบบไว้ คือ

เมสัน อัลเบิร์ต และคีย์เคอร์ (Meason, Albert and Khedourri, 1985) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างรูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง

2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่าง ๆ แล้ว ในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เบื้องต้นของการสร้าง และต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิต ต่างรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับข้อมูลที่รวบรวมมาอาจมีโอกาสบกพร่องได้ในระหว่างการดำเนินการขั้นต่าง ๆ จึงควรมีการให้คำจำกัดความสภาพการณ์การสัมพันธ์อย่าง และทำตามหลักวิชาอย่างเคร่งครัดควรมีการประเมินค่าความแปรปรวน และควรพิจารณาอย่างระมัดระวังว่าสมควรนำตัวแปรใดบ้างมาไว้ในรูปแบบที่จะสร้าง และเมื่อสร้างเสร็จแล้วก็จะต้องพิจารณาว่า ครอบคลุมตัวแปรหรือไม่ มีความบกพร่องในตัวแปรใดบ้าง

3. การทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรทดสอบโดยพิจารณาถึง

3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างหากมีความใกล้เคียงกับสถานการณ์จริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้ และควรพิจารณาถึงระดับของความสำเร็จจากการแก้ปัญหา

3.2 มีการนำไปทดลองใช้ เพื่อเปรียบเทียบว่าผลจากการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร การทดลองใช้มี 2 ลักษณะ คือทดลองย้อนหลัง โดยใช้กับข้อมูลในอดีต และการทดลองใช้ปฏิบัติในปัจจุบัน

4. การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้ว ก็ควรสามารถที่นำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ เพราะไม่มีรูปแบบใดที่จะเรียกว่าสำเร็จอย่างสมบูรณ์ จนกว่าจะได้รับการสนใจ และยอมรับที่จะนำไปใช้

5. การปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model Updating) แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบไปใช้และใช้ได้เป็นอย่างดีก็ควรมีการพัฒนา ประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสถานการณ์ที่กระทบจากภายนอกและภายในองค์กรด้วย

โดยสรุป การสร้างรูปแบบไม่มีข้อกำหนดตายตัวแน่นอนว่าจะต้องทำอะไรบ้างแต่โดยทั่วไปเริ่มจากการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน หาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบว่าสามารถนำไปใช้ได้ผลจริงหรือไม่

#### 4.4 วิธีการทดสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบ หรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีทดสอบ โดยปกติแล้วการวัดทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธ

รูปแบบนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบรูปแบบหรือการประเมินในบางเรื่องนั้น ก็ไม่สามารถกระทำได้ด้วยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่างๆ

อีสนอร์ (Eisner, 1976) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ความเห็นว่า การวิจัยทางการศึกษาบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป เชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้จึงได้เสนอแนวคิดการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มิได้เป็นการประเมินที่เน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินเป้าหมาย การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบสนองตอบ แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูง มาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้น ๆ จริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้ใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะขึ้นกับประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นไปตาม อรรถาศัย และความถนัดแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

จากแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบที่ได้นำเสนอมาข้างต้นนี้ เป็นแนวคิดที่ให้สาระที่เป็นประโยชน์ในการนำมากำหนดเป็นหลักการในการสร้างรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ จะยึดตามหลักการการพัฒนารูปแบบของเมสัน อัลเบิร์ต และคีย์เคอร์รี่ (Meason, Albert and Khedourri, 1985) ซึ่งได้เสนอไว้ข้างต้น โดยผู้วิจัยจะดำเนินถึงขั้นการทดสอบรูปแบบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความตรงต่อสถานการณ์จริงและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่

เพียงใด แต่จะไปไม่ถึงในขั้นของการกระทำให้สำเร็จ และขั้นการปรับปรุงให้ทันสมัย ซึ่งเป็นขั้นของการนำรูปแบบไปใช้ไม่สามารถดำเนินการได้ ถือเป็นข้อจำกัดของการวิจัย

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยภายในประเทศ

ชาญวิทย์ ผลชีวิน (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการของทีมฟุตบอลทีมชาติไทยตามการรับรู้ของบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างประชากร 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทยและนักฟุตบอลทีมชาติไทย จำนวนทั้งหมด 160 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทย และนักกีฬาฟุตบอลทีมชาติไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการฟุตบอลทีมชาติไทยมีสภาพอยู่ในระดับน้อย และไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอล ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทย และนักกีฬาฟุตบอลทีมชาติไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการฟุตบอลทีมชาติไทยมีสภาพอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลกับนักฟุตบอลทีมชาติไทยมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

กิตติ รัตนราชย์ (2538) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาผลของการใช้แผนกำหนดผลสัมฤทธิ์ในโปรแกรมการฝึกและเปรียบเทียบผลการฝึกทางด้านสมรรถภาพทางกาย ทักษะฟุตบอลและสมรรถภาพทางจิต กลุ่มตัวอย่างประชากรเป็นนักกีฬาฟุตบอลของโรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี ที่กำลังศึกษาอยู่ในปีการศึกษา 25 อายุระหว่าง 13-15 ปี จำนวน 28 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 14 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่ม ทำการทดสอบความสามารถก่อนการทดลอง ทางด้านสมรรถภาพทางกาย ทักษะฟุตบอลและสมรรถภาพทางจิต ให้ทุกกลุ่มทำการฝึกเป็นเวลา 6 สัปดาห์ ๆ ละ 3 วัน คือ ทุกวันจันทร์ พุธ และศุกร์ เวลา 15.30 - 18.00 น. โดยกลุ่มที่ 1 ให้ฝึกตามโปรแกรมปกติ และกลุ่มที่ 2 ให้ฝึกตามโปรแกรมโดยใช้แผนกำหนดผลสัมฤทธิ์ เมื่อทำการฝึกครบ 6 สัปดาห์แล้ว จึงทำการทดสอบหลักการทดลอง นำผลที่ได้จากการทดสอบมาวิเคราะห์หาคะแนน "ที" (t-Scores) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และเปรียบเทียบด้วยค่า "ที" (t-test) และค่า "เอฟ" (F-test) โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (ANOVA)

### ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มที่ฝึกตามโปรแกรมปกติ ค่าเฉลี่ยของความสามารถทางด้านสมรรถภาพทางกายและด้านทักษะฟุตบอล ในการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีการเปลี่ยนแปลงในทางลบ และค่าเฉลี่ยของความสามารถทางด้าน

สมรรถภาพทางจิตในการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. กลุ่มที่ฝึกตามโปรแกรมโดยใช้แผนกำหนดผลสัมฤทธิ์ ค่าเฉลี่ยของความสามารถด้านต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้าน ในการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก 3. หลังการฝึกตามโปรแกรมปกติ และฝึกตามโปรแกรมโดยใช้แผนกำหนดผลสัมฤทธิ์ เป็นเวลา 6 สัปดาห์ พบว่าค่าเฉลี่ยของความสามารถทางด้านสมรรถภาพทางกาย และสมรรถภาพทางจิต ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และค่าเฉลี่ยของความสามารถทางด้านทักษะฟุตบอล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

วรวิทย์ พัฒนาอิทธิกุล (2539) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะโครงสร้างทางการตลาดของรายการฟุตบอลทางโทรทัศน์ในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะโครงสร้างทางการตลาดของรายการฟุตบอลทางโทรทัศน์ในประเทศไทยตลอดจนลักษณะการดำเนินการ และการบริหารงานด้านการตลาดของผู้ที่ดำเนินธุรกิจรายการฟุตบอลทางโทรทัศน์ ผลของการวิจัย ซึ่งได้นำเอาทฤษฎีพื้นฐาน โครงสร้างทางการตลาดมาวิเคราะห์ พบว่ารายการฟุตบอลทางโทรทัศน์ซึ่งได้รับความนิยมอย่างสูงในปัจจุบัน มีลักษณะโครงสร้างทางการตลาดดังนี้ คือมีผู้ผลิต อันได้แก่ เจ้าของลิขสิทธิ์รายการ ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ รายการฟุตบอล พ่อค้าคนกลาง ได้แก่ บริษัทผู้ซื้อเวลาสถานีโทรทัศน์ และสถานีโทรทัศน์ โดยที่ผู้บริโภครู้จักคือ ผู้ชม นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโครงสร้างของธุรกิจนี้คือ อันได้แก่ ผู้สนับสนุนรายการ ความนิยมของรายการ บริษัทตัวแทนโฆษณา ผู้บรรยาย และสื่อมวลชน ผู้ที่ประกอบธุรกิจรายการฟุตบอลทางโทรทัศน์ จะต้องดำรงบทบาทของนักการตลาดที่จะต้องนำหลักส่วนประสมทางการตลาด (4 P) มาใช้ในการดำเนินธุรกิจนี้ จึงจะสามารถประสบความสำเร็จได้ อย่างไรก็ตามปัจจัยทางด้านความนิยมของผู้ชมที่มีต่อรายการฟุตบอล ทำให้ผู้ดำเนินธุรกิจรายการฟุตบอลทางโทรทัศน์ใช้แนวคิดทางการตลาดแบบเน้นที่ตัวผลิตภัณฑ์ (Product Oriented) เป็นหลัก แต่มีการนำแนวคิดการตลาดอื่นๆ เข้ามาผสมเพื่อช่วยให้รายการประสบความสำเร็จมากที่สุด

จุฑา ดิงศภักดิ์ (2540) ได้ทำการศึกษาตัวบ่งชี้ในการพัฒนากีฬาของไทย : การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาของไทยด้านการกีฬาเพื่อการอาชีพ วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่หนึ่ง ศึกษาวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยและสังเคราะห์เป็นกรอบ โครงสร้างตัวบ่งชี้และลักษณะสำคัญขั้นตอนที่สอง ตรวจสอบความตรงตาม เนื้อหา โครงสร้างของตัวบ่งชี้ จากผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและระเบียบวิธีวิจัย และสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาเพื่อการอาชีพจำนวน 30 คน และขั้นตอนที่สาม ตรวจสอบตัวบ่งชี้ และลักษณะสำคัญจากการจัดประชุมสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการกีฬาตามสภาพการณ์จริง จำนวน 100 คน



ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ประกอบด้วย 10 ด้าน และมีลักษณะสำคัญ 43 รายการ ดังนี้

1. ด้านระดับความสามารถของนักกีฬา มีลักษณะสำคัญ 5 รายการ
2. ด้านความนิยม มีลักษณะสำคัญ 2 รายการ
3. ด้านองค์กรกีฬา มีลักษณะสำคัญ 6 รายการ
4. ด้านบุคลากร มีลักษณะสำคัญ 10 รายการ
5. ด้านรายได้ มีลักษณะสำคัญ 7 รายการ
6. ด้านสถานกีฬา มีลักษณะสำคัญ 3 รายการ
7. ด้านกฎหมายกีฬา มีลักษณะสำคัญ 4 รายการ
8. ด้านการจัดการแข่งขัน มีลักษณะสำคัญ 2 รายการ
9. ด้านสื่อและการประชาสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 2 รายการ
10. ด้านสวัสดิการแก่นักกีฬาอาชีพ มีลักษณะสำคัญ 2 รายการ

การพัฒนาฟุตบอลอาชีพมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ด้านระดับความสามารถของนักกีฬา ด้านความนิยมของประชาชน ด้านองค์กรกีฬา ด้านบุคลากรกีฬา ด้านรายได้ ด้านสถานกีฬา ด้านกฎหมายกีฬา ด้านการจัดการแข่งขัน ด้านสื่อและการประชาสัมพันธ์ และด้านสวัสดิการนักกีฬา

สิทธิ รัตนราษี (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) วัตถุประสงค์ของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก พ.ศ. 2539 บรรลุตามวัตถุประสงค์ในระดับมาก 2) สภาพการจัดและดำเนินการแข่งขัน มีการติดตามประชาสัมพันธ์ทางหนังสือพิมพ์ ร้อยละ 95.42 ด้านสนาม อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการแข่งขันและฝึกซ้อม มีสนามแข่งขันจำนวนไม่เพียงพอ ร้อยละ 92.95 และสภาพของสนามฝึกซ้อมที่ไม่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 68.94 ด้านบุคลากร ผู้ตัดสินไม่สามารถควบคุมการเล่นและดำเนินการแข่งขันได้เท่าที่ควร ร้อยละ 93.31 ด้านงบประมาณและสวัสดิการ มีงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดและดำเนินการแข่งขัน ร้อยละ 83.10 3) ปัญหาในการจัดและดำเนินการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก พ.ศ.2539 ด้านการจัดดำเนินการแข่งขัน ด้านสนาม อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการแข่งขัน และด้านงบประมาณและสวัสดิการ มีปัญหาในระดับมาก แต่ด้านสนามอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อม และด้านบุคลากรมีปัญหาในระดับน้อย

การศึกษาแห่งประเทศไทย (2542) ได้รายงานผล “การประเมินแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2540-2542) ระยะครึ่งแผน” เพื่อเป็นการติดตามดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนศึกษาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาโอกาสและข้อจำกัดของการดำเนินงานตามแผน ตลอดจนให้ได้สารสนเทศสำหรับนำไปเป็นแนวทางในการปรับแผนและกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ โดยทำการประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนงานหลัก 6 แผน อันประกอบด้วย แผนการ

พัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ แผนพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และแผนพัฒนาการบริหารการกีฬา โดยในส่วนของเป้าหมายที่ 4 “แผนพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ” มีผลการประเมินดังนี้

แผนพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ มีเป้าหมาย 6 เป้าหมาย เป็นไปตามเป้าหมาย 3 เป้าหมาย และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 3 เป้าหมาย

ผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายคือ (1) มีชมรม สมาคม และองค์กรกีฬา ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ที่มีระบบการบริหารและการจัดการแข่งขันมากยิ่งขึ้น โดยให้แพร่หลายทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค (2) มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถรองรับการดำเนินงานการกีฬาเพื่อการอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) เอกชนมีส่วนในการสนับสนุนกีฬาเพื่อการอาชีพมากขึ้น

ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย คือ (1) กีฬาสากลที่มีศักยภาพ ได้แก่ ฟุตบอล กอล์ฟ เทนนิส มวยสากล สุนัขเกอร์ โบว์ลิ่ง วอลเลย์บอล เซปักคตะกร้อ แบดมินตัน และ การแข่งขันรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ได้รับการพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน (2) กีฬาไทยที่มีศักยภาพพัฒนาไปสู่กีฬาอาชีพอย่างมาตรฐาน คือ มวยไทย และ (3) มีบุคลากรทางการกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการ ผู้ตัดสินที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม และมีจริยธรรมให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 ต่อปี

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2543) ได้ทำการสรุปผลการดำเนินงานโครงการจัดการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอาชีพ เป็นกีฬานำร่อง 5 ปี (2542-2546) ประจำปี 2542-2543 ได้ผลสรุปดังนี้

การแข่งขันกีฬานำร่อง ใช้ชื่อการแข่งขันว่า “การแข่งขันฟุตบอลอาชีพ Thailand Provincial League ประจำปี 2542” มีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันทั้งหมด 12 ทีม ใช้ระบบการแข่งขัน แบบระบบเหย้าและเยือน โดยแข่งขันแบบพบกันหมด มีการพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ ผู้ตัดสินชี้ขาดจะต้องเป็นผู้ตัดสิน FIFA หรือผู้ตัดสินที่ 1 ที่ผ่านการอบรมผู้ตัดสินกีฬาฟุตบอลอาชีพเป็นกีฬานำร่อง ให้มีเจ้าหน้าที่ประจำสนามทีมเหย้า เพื่อให้ดำเนินการจัดการแข่งขันเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โครงการได้รับ การสนับสนุนจากบริษัท ขนส่ง จำกัด และบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ในการขอลดหย่อนค่าเดินทาง มีการถ่ายทอดการแข่งขันได้รับความร่วมมือจากสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. และสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้รับการลดหย่อนภาษีในกรณีการโฆษณาของห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือบริษัท ที่ให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขัน ได้รับการร่วมมือในการขอลดหย่อนค่าที่พักจากสถาบันราชภัฏ 4 แห่ง นักกีฬาและเจ้าหน้าที่ของทีมสามารถเข้าพักในอาคารที่พักของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย พบปัญหาและอุปสรรค คือ การเดินทางเสียค่าใช้จ่ายสูง ที่พักไม่มีความสะดวก การประชาสัมพันธ์ไม่แพร่หลายเท่าที่ควร ไม่มีการรับสมัครสมาชิกของสโมสร เวลาในการถ่ายทอดการแข่งขันไม่เหมาะสม การหารายได้สนับสนุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การระดมทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การจัดโปรแกรม การแข่งขันไม่สอดคล้องกับการเดินทาง ยังไม่มีกฎหมายรองรับการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ

รังสรรค์ ชนะพรพันธ์ (2544) กล่าวถึงความเป็นอาชีพของกีฬาฟุตบอลว่า ฟุตบอลได้เติบโตขึ้นมาเป็นกีฬาสากลพร้อมๆ กับการแปรเปลี่ยนจากกีฬาสโมสรเล่นไปเป็นกีฬาอาชีพ กระบวนการสากลยานุวัตรของฟุตบอล มิได้มาก่อนกระบวนการพาณิชย์ยานุวัตร หากทว่า กระบวนการทั้งสองก่อเกิดควบคู่กันไป ฟุตบอลอาชีพในประเทศ อังกฤษมีอายุ 100 ปีแล้ว ข้อที่น่าสังเกตก็คือ กระบวนการทั้งสองเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ กระบวนการสากลยานุวัตรช่วยบุกเบิกตลาดให้แก่วัฒนธรรมฟุตบอล ซึ่งเกื้อกูลต่อกระบวนการแปรการแข่งขันฟุตบอลให้เป็นสินค้า ในขณะที่เดียวกันกระบวนการพาณิชย์ยานุวัตรก็สร้างแรงผลักดันให้กีฬาฟุตบอลมีความเป็นสากลมากขึ้นอีกทอดหนึ่ง ไม่ใช่เพียงแต่กีฬาฟุตบอลเพียงกีฬาเดียวเท่านั้นที่เป็นกีฬาอาชีพ ทุกกีฬาล้วนเป็นอาชีพได้ ขึ้นอยู่กับว่าประเทศใดที่จะสนับสนุนและส่งเสริมในกีฬาแต่ละชนิดมากน้อยเพียงใด ปัจจุบันประเทศ ต่าง ๆ ได้มีการส่งเสริมให้ประชาชนของตนมีความเป็นเลิศทางด้านกีฬา โดยมีรัฐบาลเป็นแกนหลัก มีผู้ให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ซึ่งกลุ่มประเทศทางตะวันตก คือยุโรป และกลุ่มประเทศในทวีปอเมริกา นับได้ว่าประสบความสำเร็จทางด้านกีฬาในระดับสูง ส่วนทวีปเอเชีย ระดับความสำเร็จทางด้านกีฬานั้น แม้ว่าจะยังด้อยกว่าในทวีปอื่น ๆ แต่ก็นับได้ว่ามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็น ได้จากการแข่งขันรายการใหญ่ๆ เช่น การแข่งขันกีฬาโอลิมปิก หรือการแข่งขันฟุตบอลโลก จะมีประเทศในทวีปเอเชียเข้าไปสร้างชื่ออยู่เสมอ ๆ ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันได้ถึงความสำเร็จก้าวหน้าทางด้านกีฬาในภูมิภาคเอเชีย

กฤษณะ สมจิตร (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์โปรวินเชียลลีก ประจำปี 2543: กรณีศึกษา ทีมฟุตบอลจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและความสำเร็จของทีมฟุตบอลสมาคมกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านกระบวนการในการสร้าง ความสมบูรณ์ให้กับนักกีฬาและการเตรียมทีม ด้านสถานที่/วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเงินงบประมาณ ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในทีมฟุตบอล

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2546) ได้รายงานผลการประเมินแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2540-2544) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแผนงานหลักที่ 4 การพัฒนาการกีฬา เพื่อการอาชีพ ดังนี้

การสรุปภาพรวมการประเมินกีฬาที่มีศักยภาพพัฒนาไปสู่กีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน ได้แก่ 1.) ฟุตบอล 2) กอล์ฟ 3) เทนนิส 4) มวยสากล 5) สนุกเกอร์ 6) โบว์ลิ่ง 7) วอลเลย์บอล 8) เซปักตะกร้อ 9) แบดมินตัน 10) การแข่งขันรถยนต์และจักรยานยนต์ โดยใช้กรอบตัวชี้วัดกีฬาอาชีพ 10 ด้าน ดังนี้

1) ระดับความสามารถของนักกีฬา 2) ความนิยม 3) องค์กรกีฬา 4) บุคลากร 5) รายได้ 6) สถานที่ 7) กฎหมายกีฬา 8) การจัดการแข่งขัน 9) การประชาสัมพันธ์ และ 10) สวัสดิการและกองทุน ผลปรากฏว่า ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายในด้าน 1) ระดับความสามารถของนักกีฬายังต่ำ 2) ความนิยมของผู้ชม และผู้เล่นยังน้อย 3) บุคลากรทางการกีฬายังขาดคุณภาพ 4) รายได้นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬายังต่ำมาก 5) กฎหมายกีฬายังไม่มีรองรับการดำเนินการกีฬาอาชีพ 6) ขาดการ

ประชาสัมพันธ์ 7) ไม่มีสวัสดิการและกองทุนกีฬาอาชีพ ส่วนกีฬาที่มีศักยภาพ ได้แก่ 1) เทนนิส 2) สนุกเกอร์ 3) โบว์ลิ่ง 4) วอลเลย์บอล และ 5) แบดมินตัน นั้นมีความต้องการที่จะเป็นกีฬาอาชีพและคาดหวังว่าจะพยายามให้เป็นกีฬาอาชีพภายใน 5 ปีข้างหน้า เมื่อกล่าวโดยสรุปจะเห็นว่าผลการดำเนินการพัฒนากีฬาที่มีศักยภาพ จำนวน 10 ชนิดกีฬา ให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตามได้มีแนวทางการปฏิบัติและประสบการณ์เป็นพื้นฐานในการพัฒนากีฬาอาชีพก้าวต่อไป

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2546) ได้ศึกษาถึงเครื่องมือด้านการจัดการ (Balance Scorecard) ช่วยในกิจการได้จริงหรือ ซึ่งผลของการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นองค์กรที่ได้มีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) อยู่เป็นประจำเพราะการประเมินผลทำให้องค์กรสามารถทราบสถานะของตนเองว่ามีสถานะอย่างไร ต้องมีการปรับปรุงส่วนใด เพื่อที่จะได้มีการพัฒนาและแก้ไขในส่วนที่เป็นงานเร่งด่วน หรือแก้ไขในลักษณะการพัฒนาแบบยั่งยืน ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงาน เทคนิคหนึ่งที่ได้รับคามนิยมในปัจจุบันคือ Balanced Scorecard (BSC) เทคนิคนี้มีการพัฒนามาจากในอดีตที่องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้น ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านเดียว มาเป็นการประเมินผลด้านอื่น ๆ ด้วย คือด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) และด้านเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) นอกจาก BSC จะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงานแล้วยังสามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้อีกด้วย

อเนก ทิพรัศย์ (2546) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนากีฬาฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2545-2555) ประกอบด้วย 4 ด้าน 1. ด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 2. ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา 3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 4. ด้านการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2547) การศึกษาแนวทางการพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศเพื่อการอาชีพ ได้สรุปแนวทางการพัฒนากีฬาฟุตบอลสู่อาชีพ ดังนี้

1. สร้างกระแสให้ประชาชนทั่วทั้งประเทศให้หันมาสนใจนิยมชมและเชียร์กีฬาฟุตบอลให้มากที่สุดตลอดจนสร้างแฟนคลับหรือแฟนบอลประจำท้องถิ่นในแต่ละทีมอย่างจริงจัง
2. ต้องมีการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับเยาวชน เยาวชน จนกระทั่งถึงระดับชาติ จัดให้มีการแข่งขันในทุกระดับเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดจนสร้างลีกในระดับเยาวชน
3. นักกีฬาตลอดจนสโมสรต้องมีความรับผิดชอบ หรือมีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น
4. สร้างวัฒนธรรมกีฬาอาชีพ
5. ควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กรฟุตบอลอาชีพให้มีความชัดเจน และมีความเป็นสากล
6. ต้องมีการจัดดำเนินงานให้มีความพร้อมในรูปแบบของสโมสรในทุกด้าน

7. รัฐบาลต้องสร้าง หรือกำหนดให้มืองค์กรกีฬา หรือหน่วยงานที่ดูแลกีฬาอาชีพ ตลอดจนต้องสร้างศูนย์ที่ดูแลกีฬา อาชีพทุกชนิดกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกีฬาฟุตบอลที่เป็นกีฬานำร่อง

8. การจัดการแข่งขันต้องมีความเป็นมาตรฐาน มีความเป็นสากล และมีการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ไม่ซ้ำซ้อนกัน ตลอดจนต้องมีการจัดการแข่งขันรายการหลักให้ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย

9. ต้องมีการตรวจสอบมาตรฐานสนามที่จัดการแข่งขันให้ได้มาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ และมีการกระจายสนามที่ใช้แข่งขันออกไปในทุกสนามมาตรฐาน และออกไปสู่ภูมิภาคต่างๆ

10. มีการกำหนดรายได้ขั้นต่ำของนักกีฬาฟุตบอลอาชีพ มีการจดทะเบียนนักเตะอาชีพ

11. มีกฎหมายกีฬาฟุตบอลเพื่อการอาชีพ ทุกสโมสรต้องมีการจดทะเบียนเป็นสโมสรเข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลอาชีพ และมีกฎข้อตกลงเรื่องการย้ายทีม เช่นสัญญาการเป็นนักเตะของสโมสร การยืมตัวอย่างชัดเจน

12. ฝ่ายจัดการแข่งขันต้องมีการประสานกับสื่อมวลชนทุกแขนงทุกครั้งที่มีการจัดการแข่งขัน เพื่อช่วยในเรื่องการประชาสัมพันธ์ หรือดึงดูดผู้ชมให้มากขึ้นตลอดจนภาครัฐ และเอกชนควรให้การสนับสนุนในเรื่องของการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่

13. ควรมีข้อกำหนดในเรื่องประกันสังคม สวัสดิการที่ชัดเจนให้กับนักกีฬาอาชีพอย่างเป็นทางการ ควบคุม หรือมีสวัสดิการให้หลังจากเล่นฟุตบอลอาชีพแล้ว

องอาจ ก่อสินค้า (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการแข่งขันของสโมสรฟุตบอลไทยแลนด์ลีก ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1 ปัจจัยทางด้านการเมือง และสนับสนุนงบประมาณ 2. ปัจจัยด้านนักกีฬา 3. ปัจจัยด้านผู้ฝึกสอน 4. ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ 5. ปัจจัยด้านผู้ตัดสิน 6. ปัจจัยด้านแฟนคลับ 7. ปัจจัยด้านสโมสรและการจัดการแข่งขัน

### งานวิจัยต่างประเทศ

คิคุลิส (Kikulis, 1992) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบองค์กรกีฬาระดับชาติ” วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เป็นการทำความเข้าใจลักษณะหรือการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบองค์กรขององค์กรกีฬาระดับชาติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ จึงแบ่งการศึกษาครั้งนี้เป็น 3 ส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน แต่ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกันด้วยใน ส่วนแรกเป็นการศึกษาทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กรกีฬาสมัครเล่นในแคนาดา ซึ่งทำให้ได้ข้อสังเกตที่แสดงให้เห็นถึงการจัดเตรียม ค่านิยมและรูปแบบโครงสร้างองค์กรขององค์กรกีฬาระดับชาติส่วนใหญ่มีการระบุถึงรูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบ คือ แบบโต๊ะอาหาร แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหาร ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการชี้แนะการวิเคราะห์รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในองค์กรกีฬาระดับชาติกลุ่มหนึ่ง

ส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่รูปแบบองค์กรในองค์กรกีฬาระดับชาติ 36 แห่ง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนงานโครงการระยะ 4 ปี (Quadrennial Planning Program) ระหว่างปี 1984 – 1988 จากรูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบดังกล่าว แต่ละรูปแบบถูกกำหนดรูปแบบสำหรับอ้างอิงถึง 3 ประการ คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความเป็นมาตรฐาน และการตัดสินใจ มีการกำหนดเค้าโครงร่างของรูปแบบต่างๆ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการประเมิน ความหลากหลายของรูปแบบองค์กร และรูปแบบการเปลี่ยนแปลงใน 3 ช่วงเวลา คือปี 1984 ปี 1986 และปี 1988 องค์กรกีฬาแห่งชาติเปลี่ยนไปใน 2 แนวทาง คือ เปลี่ยนไปสู่แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหาร องค์กรกีฬาแห่งชาติมีการเปลี่ยนแปลงไปตามรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง 5 แบบ คือ แบบเฉื่อย แบบเข้ามารวมกัน แบบกำหนดจุดมุ่งหมายไปสู่รูปแบบสำนักงานบริหาร

ส่วนที่สาม เป็นการศึกษาการเปลี่ยนแปลงในด้าน โครงสร้างการตัดสินใจสำหรับองค์กรกีฬาแห่งชาติทั้ง 36 แห่ง การวิเคราะห์การตัดสินใจพบว่ามีมิติต่าง ๆ คือการทำให้เป็นรูปแบบเส้นทางการตัดสินใจระดับต่าง ๆ ขององค์กรกีฬาแห่งชาติ รูปแบบสำนักงานบริหารมีลักษณะของความตั้งใจในการตัดสินใจนั่นคือ นำโดยมืออาชีพและช่วยเหลือโดยอาสาสมัคร โครงสร้างการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงด้านการตัดสินใจ แต่เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ แล้วก็แสดงให้เห็นว่า ความตั้งใจของการตัดสินใจจากอาสาสมัครสู่มืออาชีพไม่ได้เกิดขึ้นในช่วงของการเปลี่ยนแปลงระยะเวลา 4 ปี แต่อย่างใด

พิตเตอร์ (Pitter, 1993) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รัฐกับการพัฒนากีฬาในอัลเบอร์ตา: ความขัดแย้ง การรวมกัน และการเปลี่ยนแปลง” (The State And Sport Development in Alberta: Conflict, Corporatism And Change) การศึกษานี้เป็นการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้รัฐบาลของอัลเบอร์ตา จัดตั้งสภากีฬาแห่งอัลเบอร์ตาขึ้น และอภิปรายถึงผลกระทบบางประการของสภาที่มีต่อการพัฒนากีฬาในอัลเบอร์ตา ข้อมูลในการศึกษานี้ได้มาจากการสัมภาษณ์เอกสารราชการ จดหมาย กฎหมาย ข้อบังคับของรัฐบาล และสิ่งตีพิมพ์ทางวิชาการที่เกี่ยวกับนโยบาย และ/หรือการพัฒนากีฬาในอัลเบอร์ตา ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า บุคคลที่เป็นตัวหลักปัจจัยต่างๆ ด้านองค์กร และลักษณะทางสังคม และการเมืองของอัลเบอร์ตา มีอิทธิพลต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่นำไปสู่การจัดตั้งสภากีฬาแห่งอัลเบอร์ตา บุคคลต่างๆ ที่สนใจในการส่งเสริมการกีฬาในอัลเบอร์ตา ได้หาทางที่จะจัดตั้งสถาบันที่จะดูแลการพัฒนา กีฬาในอัลเบอร์ตา โดยการช่วยเหลือจากรัฐบาลมณฑลในปี 1967 รัฐบาลอัลเบอร์ตา ซึ่งมีพรรคสังคมนิยมเป็นเสียงข้างมาก ได้ให้การอุดหนุนการอภิปรายหลายต่อหลายครั้งจนนำไปสู่การจัดตั้งองค์กรกีฬาแห่งอัลเบอร์ตาในปี ค.ศ. 1970 โดยเป็นองค์กรแห่งแรกที่ดำเนินงานให้การสนับสนุนกลุ่มกีฬาต่างๆ ทั่วทั้งมณฑล ระหว่างทศวรรษ 1970 พรรคอนุรักษนิยม และความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดลงอย่างรวดเร็วของอัลเบอร์ตา เป็นผลร่วมกันทำให้มีการจัดตั้งสภากีฬาแห่งอัลเบอร์ตา

ริชาร์ด (Richard, 2000) กล่าวว่า หัวใจสำคัญของกีฬาฟุตบอลในพื้นฐานทางประวัติศาสตร์และสังคมว่าเป็นพัฒนาการที่นำไปสู่การเป็นกีฬาโลก และก่อให้เกิดวัฒนธรรมของผู้ชมกีฬาฟุตบอล

(Spectator Cultures) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุโรปและประเทศแถบละตินอเมริกา สนามกีฬาฟุตบอลเป็นสิ่งที่สัมผัสได้ด้วยอารมณ์และกลไกการควบคุมทางสังคมระหว่างผู้เล่นและผู้ชม และขยายตัวไปสู่การจัดการด้านการเงิน การตลาด และการถ่ายทอดทางโทรทัศน์ นักฟุตบอลยกระดับฐานะจากวีรบุรุษของท้องถิ่น (Local Heroes) กลายเป็นผู้เล่นกีฬา รวมไปถึงกีฬาฟุตบอลสามารถแสดงออกถึงลักษณะของชาติพรรณเพศสภาพ และความคิดความอ่านของแฟนบอลอีกด้วย

ริชาร์ด และอาร์มสตรอง (Richard and Armstrong, 2000) ได้รวบรวมบทความของนักวิชาการจำนวน 27 คน ตีพิมพ์ผลงานลงในหนังสือเล่มนี้ และผลงานเกือบทั้งหมดในหนังสือเล่มนี้เป็นการวิเคราะห์เรื่องอัตลักษณ์ (Identities) และวัฒนธรรมฟุตบอลตามแนวคิดแบบโพสต์โมเดิร์นนิสซึม (Post-Modernism) และเป็นการวิเคราะห์จากตัวอย่างกีฬาฟุตบอล ผู้เล่น และผู้ชมฟุตบอลในประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทวีป ยุโรป บทวิเคราะห์ในบทความต่างๆ จะใช้กีฬาฟุตบอลเป็นตัวอย่างเครื่องมือที่จะอธิบายอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมของแต่ละสังคมจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป

ฮอล (Hall, 2003) ได้ศึกษาถึงบทพิสูจน์การทำรายได้ของกีฬาฟุตบอล ซึ่งมีบทสรุปไว้ว่า เศรษฐศาสตร์ในสหรัฐส่วนมากได้ให้เหตุผลเกี่ยวกับทีมกีฬาอาชีพไว้ว่า กีฬาฟุตบอลสามารถทำรายได้มหาศาลในทางธุรกิจ แต่มันก็ยังคงเป็นความหวังที่กว้างไกลในยุโรปนั้นหมายความว่า สโมสรฟุตบอลอาชีพจะไม่ได้ดำเนินการภายใต้ผลประโยชน์อันสูงสุด ความเชื่อนี้เป็นสิ่งสำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อมาตรการและนโยบาย เช่นเดียวกับการกระจายรายได้ที่ได้จากผู้สนับสนุนอย่างแพร่หลาย การวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานในสโมสรฟุตบอลของอังกฤษทั้ง 16 สโมสรได้เข้ามาอยู่ในบัญชีรายชื่อของตลาดหุ้น ในช่วงปี ค.ศ. 1990 ถ้าเรื่องนี้เป็นข้อเท็จจริงก็จะถึงการเปลี่ยนแปลงของผลกำไรอันมหาศาล และการดำเนินงานของสโมสรเหล่านี้ได้ ผลการวิจัยครั้งนี้ตรงกับหลักฐานเอกสารที่ว่า สโมสรฟุตบอลในอังกฤษมีการปรับตัวของผลกำไรดีกว่าทวีปเอเชียและแอฟริกาซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

โอซาวา และคณะ (Ozawa et. al., 2004) ได้ศึกษาแนวทางการตลาดและการดำเนินการด้านการเงินของสโมสรฟุตบอลอาชีพในอังกฤษ ซึ่งสรุปผลได้ว่า กีฬาฟุตบอลของประเทศอังกฤษเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่และอยู่ในระดับสูง แต่การดำเนินการด้านการจัดการในระดับสโมสรจะอยู่กับที่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ ถึงแม้ว่าจะเป็นเช่นนั้นก็ยังมีการศึกษาค้นหาระบบการจัดการเพื่อให้เหมาะสมให้กับสโมสรและอุตสาหกรรมกีฬาฟุตบอลให้ได้มากที่สุด ในการวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้สำรวจผลประโยชน์ทางการเงินซึ่งเป็นปัจจัยด้วยประการหนึ่ง ซึ่งพบว่าจำนวนสโมสรฟุตบอลอาชีพ และการพัฒนาด้านการตลาดในประเทศอังกฤษมีเพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาด้านการตลาดมีจำนวน 26 สโมสร (28 เปอร์เซ็นต์ของจำนวนประชากร) การเล่นในพรีเมียร์ลีกมีจำนวน 6 สโมสร และเนชั่นไวด์ลีกมีจำนวน 20 สโมสร พบว่า ความสัมพันธ์ด้านการเงินและแนวทางด้านการตลาดอยู่ในระดับน้อย สโมสรที่ไม่ประสบความสำเร็จด้านการเงินมีแนวทางการตลาดที่ต่ำ อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะ

พฤติกรรมด้านการตลาดเป็นเครื่องมือที่จำเป็นอย่างยิ่งแต่ก็ยังไม่เพียงพอ สรุปได้ว่า สโมสรจะต้องมีรอบคอบในการคำนวณด้านการตลาด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาด้านการตลาดอย่างเต็มตัว

เคอร์น และซัสสมัท (Kern and Sussmuth, 2005) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการจัดการในฟุตบอลลีกเยอรมันสูงสุด จากการวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์ของการปฏิบัติการจัดตั้งระบบเปิด-ปิดของสโมสร การวิจัยนี้ใช้เทคนิค สโตซาสติก (Stochastic) ในการสำรวจสนามโดยการประมาณการใช้ทางผลผลิตทางการกีฬา เพราะการนำปัจจัยเข้ามาประมาณการก่อนฤดูกาลแข่งขัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ เงินค่าตัวเข้าชม ค่าตัวผู้เล่น และผู้ฝึกสอน แสดงให้เห็นว่า ในช่วงการเปลี่ยนกระบวนการผลิต หรือปัจจัยนำเข้าของฤดูกาลแข่งขันโดยมีเงินรายได้และความสำเร็จจากการกีฬา ในการศึกษารังนี้ นักกีฬาจะเป็นผลผลิตซึ่งพบว่ารูปแบบความแข็งแกร่งของเทคนิคจะทำให้เกิดประสิทธิภาพตลอดช่วงฤดูกาลแข่งขันการประมาณการปัจจัยพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพมีผลต่อเศรษฐศาสตร์ อย่างไรก็ตามอย่าสนับสนุนผลของรูปแบบ การเปลี่ยนแปลงในช่วงฤดูกาลแข่งขันมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของเทคนิคคือการเน้นทางด้านความแปรปรวนทางด้านเศรษฐศาสตร์และอุตสาหกรรมฟุตบอลเยอรมัน

เจอร์ราด (Gerrard, 2005) ได้ศึกษารูปแบบของปัจจัยที่มีประโยชน์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรในทีมกีฬาอาชีพ ปัจจัยพื้นฐานที่เป็นหลักฐานสนับสนุนการแข่งขันด้านรายได้นั้นก็คือจำนวนเงินที่บริจาคให้กับองค์กรทั้งหมด และข้อบกพร่องของปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กรที่คิดว่า อย่างไรก็ตามไม่ใช่เพียงรายได้จากการบริจาคอย่างเดียวแต่ยังรวมถึงผลกำไรขององค์กรด้วย ในการวิจัยครั้งนี้รูปแบบของปัจจัยที่มีประโยชน์ของทีมกีฬาอาชีพเป็นการพัฒนาทีมให้เข้มแข็งก็คือ ปัจจัยด้านตัวนักกีฬา (คือพรสวรรค์ในการเล่น) และเอกสิทธิ์ในการดำเนินงานด้านกีฬา และการดำเนินการด้านการเงิน รูปแบบของปัจจัยเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระแสการบริจาคให้กับทีม ปัจจัยด้านตัวนักกีฬา และด้านการประเมินรายได้ ซึ่งทั้ง 2 ด้านนี้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับทีม ซึ่งความแข็งแกร่งและความซื่อสัตย์ของนักกีฬาทั้งหลาย (คือผู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง) ปัจจัยที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายทางการกีฬา และการเงิน จากค่ากล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานเกี่ยวกับการกีฬาและการเงินของทีมกีฬาฟุตบอลอาชีพใน เอฟ เอ พรีเมียร์ลีก (FA Premier League) มีมาตั้งแต่ปี 1998-2002 สรุปได้ว่า การดำเนินการด้านการเงินมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการมีเอกสิทธิ์ของสโมสรเอง

จากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศจะเห็นได้ว่า ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการที่จะพัฒนากีฬาในด้านต่าง ๆ มาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นการกีฬาขั้นพื้นฐานการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งล้วนแต่เป็นพื้นฐานของการกีฬาเพื่อการอาชีพทั้งสิ้น นอกจากนี้ยังได้พบว่าในการจะพัฒนากีฬาให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ตามที่ต้องการจะต้องประสบปัญหามากมายไม่ว่าจะเป็นด้าน งบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการประชาสัมพันธ์ และด้านอื่นๆ ซึ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องชั่งน้ำหนักในการพัฒนากีฬาอาชีพทั้งสิ้น ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า กีฬาอาชีพชนิดหนึ่งๆ หรือนักกีฬาอาชีพคนใดคนหนึ่งที่มีศักยภาพและ



ความสามารถเข้าแข่งขันกีฬาอาชีพได้นั้น จะมีผู้เข้ามาเกี่ยวข้องหรือผู้ร่วมงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งหากสามารถชนะเลิศได้เงินรางวัล หรือชนะเลิศในระดับต้นๆ แล้วก็สามารถทำเงินและแบ่งเงินรางวัลไปยังผู้เกี่ยวข้องได้เป็นจำนวนมากเช่นกัน เป็นการสร้างรายได้หรือสร้างงานให้กับบุคคลได้จำนวนหนึ่ง

จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญที่นำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพจะต้องมีเกณฑ์ชี้วัด ความเป็นวิชาชีพ
2. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพจะต้องมีระบบพัฒนาต่อมาจากกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
3. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพเป็นกระบวนการสากลยานุวัตร (Internationalization)

และกระบวนการพาณิชย์ยานุวัตร (Commercialization) ที่เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน

4. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพใช้หลักการตลาดกีฬา (Sport Marketing) มาประยุกต์ใช้

5. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพเกี่ยวกับนักกีฬา และมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อการอาชีพทั้งทางตรงและทางอ้อม

## สรุปกรอบแนวคิดการวิจัยการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยใน ดังนี้

### ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยกับการนำเสนอรูปแบบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย	องค์ประกอบหรือรายการที่นำไปใช้ในการวิจัย และเป็นเนื้อหาในการนำเสนอรูปแบบ
1. หน้าที่การบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพ	1. การวางแผน <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 การวิเคราะห์องค์การ</li> <li>1.2 การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย มาตรการ และกลยุทธ์</li> <li>1.3 การวางแผนด้านทรัพยากร</li> </ul> 2. การจัดองค์การ <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 การจัดการโครงสร้างองค์การ</li> <li>2.2 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน</li> <li>2.3 การจัดทำมาตรฐานและการพรรณนางาน</li> <li>2.4 การจัดทำขั้นตอนการบังคับบัญชาและการปฏิบัติงาน</li> <li>2.5 การบริหารจัดการทรัพยากร</li> <li>2.6 การจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก</li> </ul> 3. การนำ <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 การจูงใจ</li> <li>3.2 การตัดสินใจสั่งการ</li> <li>3.3 การจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>3.4 การจัดการขัดแย้ง</li> </ul> 4. การควบคุม <ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 การตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงาน</li> <li>4.2 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>4.3 การนำผลการประเมินไปปรับปรุง</li> </ul>

**ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยกับการนำเสนอรูปแบบ (ต่อ)**

กรอบแนวคิดในการวิจัย	องค์ประกอบหรือรายการที่นำไปใช้ในการวิจัย และเป็นเนื้อหาในการนำเสนอรูปแบบ
<p><b>2. การศึกษาตัวบ่งชี้ในการพัฒนากีฬา</b> ของไทย : การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ</p>	<p><b>ปัจจัยความสำเร็จของกีฬาอาชีพ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบายและการส่งเสริมภาครัฐ</li> <li>2. องค์กรหลักฟุตบอลอาชีพ</li> <li>3. การจัดการแข่งขัน</li> <li>4. นักฟุตบอลอาชีพ</li> <li>5. บุคลากรฟุตบอลอาชีพ</li> <li>6. ความนิยมและแฟนคลับ</li> <li>7. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>8. สื่อเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์</li> <li>9. รายได้ธุรกิจและสิทธิประโยชน์</li> <li>10. กฎหมาย (กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ)</li> <li>11. สวัสดิการ</li> </ol>
<p><b>3. การวิเคราะห์ระบบ</b></p>	<p><b>กระบวนการวิเคราะห์ระบบ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การศึกษาสภาพปัจจุบันของระบบ</li> <li>2. การศึกษาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหาของระบบแล้วนำเสนอระบบใหม่</li> <li>3. การประเมินความเหมาะสมของระบบที่เสนอขึ้นใหม่</li> </ol>
<p><b>4. รูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพ</b></p>	<p><b>กระบวนการสร้างรูปแบบ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>2. การกำหนดหลักการและองค์ประกอบของรูปแบบ</li> <li>3. การร่างรูปแบบ</li> <li>4. การประเมินรูปแบบ</li> <li>5. ปรับปรุงรูปแบบ</li> </ol>