

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

วิจิต ตงศิริกุล

คู่มือนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา
คุษฎีนิพนธ์ของ วิชิต ตงศิริกุล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.ประวิทย์ ทองไชย)

คณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์

.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราหม อินพรม)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา เจริญวัฒนะ)

.....กรรมการ

(ดร.ประวิทย์ ทองไชย)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาอนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)

วันที่ 24 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2563

กิตติกรรมประกาศ

คุณฉันทินิพนธ์เรื่องรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ โดยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรกมล สิงห์น้อย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ และดร.ประวิทย์ ทองไชย อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และเอาใจใส่ด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราม อินพรม ประธานคณะกรรมการสอบคุณฉันทินิพนธ์และกรรมการ ที่กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนการแก้ไข ขอขอบพระคุณ คุณสมบัติโรจนารุณ คุณเจริญ จูรีกานนท์ คุณเฉลิมพล โจนแจ่ม คุณมนตรี เชื่อมไมตรีสกุล คุณจิระ ตูลธร คุณกิตติ เอื้ออมรสขุ ที่ให้โอกาสและสนับสนุนทุนการศึกษาวิจัย

ขอขอบพระคุณ ดร.กฤษดา ตามประดิษฐ์ ดร.ภาวิณี ชุ่มใจ ดร.รัฐวัลย์ เสงตราวิทย์ ดร.ชารินทร์ ก้านเหลือง คุณอุเทน ทองประกอบ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ภราดา ดร.ชำนาญ เหล่ารักผล ภราดา ดร.วิรัชชุต บุญพรหมณ์ คุณอรพรรณพ สิงห์โตทอง คุณวิทยา เลาหกุล คุณชนะศักดิ์ สุขประเสริฐ และยังได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย และช่วยให้คุณฉันทินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา ที่ได้ให้การสนับสนุนการศึกษาต่อ และขอขอบพระคุณอาจารย์ เพื่อนร่วมงาน พี่ ๆ น้อง ๆ โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณครอบครัว ดวงศิริกุล และทุก ๆ ท่าน ที่ไม่ได้เอ่ยนามที่ทำให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัย ด้วยดีมาโดยตลอด

สุดท้าย คุณค่าและประโยชน์ของคุณฉันทินิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตา แต่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีโอกาสทางการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่าทุกวันนี้

วิจิต ดวงศิริกุล

58810067: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา; ปร.ด.

(วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: รูปแบบ/ การพัฒนาศูนย์ฝึก/ กีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

วิชิต ตงศิริกุล: รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ (THE GUIDELINE MODEL OF THE EXCELLENCE FOOTBALL TRAINNING CENTRES IN SCHOOL) คณะกรรมการควบคุมคชฎีนิพนธ์: ฉัตรกมล สิงค์น้อย, ปร.ด., ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, ค.ด., ประวิทย์ ทองไชย, ปร.ด. 165 หน้า. ปี พ.ศ. 2563.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ และสร้างแนวทางการพัฒนารูปแบบศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลจำนวน จำนวน 26 คน โดยการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศและนำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน และสร้างเป็นแบบสอบถามได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาทั้งหมดเท่ากับ 0.96 ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ไปสัมภาษณ์และสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ และขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปใช้จริง โดยการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับกีฬาฟุตบอลเยาวชน จำนวน 9 คน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique)

ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร นโยบายของผู้บริหาร งบประมาณ 2) ด้านปัจจัยนำเข้าเกี่ยวกับนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา 3) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การจัดการฝึกซ้อม การเข้าร่วมการแข่งขัน และการเรียนควบคู่กับการฟุตบอล 4) ด้านผลผลิต ได้แก่ ผลงานของทีม และความสำเร็จในการติคสโมสรหรือทีมชาติ การพัฒนารูปแบบศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง

58810067: MAJOR: EXERCISE AND SPORT SCIENCE; Ph.D.
(EXERCISE AND SPORT SCIENCE)

KEYWORDS: MODEL/ FOOTBALL TRAINING CENTRES/ FOOTBALL FOR
EXCELLENCE

WICHIT TONGSIRIKUL: THE GUIDELINE MODEL OF THE EXCELLENCE
FOOTBALL TRAINING CENTRES IN SCHOOL. ADVISORY COMMITTEE:
CHATKAMON SINGHNOY, Ph.D., SAKCHAI PITAKWONG, Ph.D., PRAWIT TONGCHAI,
Ph.D. 165 P. 2020.

This research aims to study the components and establish the guideline model of the excellence football training centres in school. The sample group includes football administrators, football coaches, and football experts, 26 persons in total. The procedure of this qualitative research consists of 3 following phases. Phase 1: Study the components and the guideline model of the excellence football training centres, use the data from the synthesised documents to conduct an in-depth interview with 17 experts, then create a questionnaire, with a Content Validity Ratio at 0.96. Phase 2: Use the data obtained from phrase 1 to interview the 17 experts in order to get a practical and complete model. Phase 3: evaluate the possibility to apply the model of the excellence football training centres in school by conducting a focus group discussion with 9 experts who involve in youth football, and using the Modified Delphi Technique.

The results showed that from the study of components and factors of each component, the guideline model of the excellence football training centres in schools consists of 4 dimensions which are: 1) policy dimension related to executives, policy and budget management; 2) input dimension relating to athletes, coaches and sports science teams; 3) process dimension including training management, participation in the competitions, and academic learning along with football practice; and 4) output dimension: the team's result in competitions, signing with a professional football team or the Thailand national team. In conclusion, the guideline model of the excellence football training centres in school is appropriate and possible to apply.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ตอนที่ 1 นโยบายและแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ.....	8
ตอนที่ 2 แนวคิดการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ.....	16
ตอนที่ 3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาฟุตบอล.....	22
ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาฟุตบอลเยาวชน.....	28
ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการจัดการ 4 ด้าน.....	36
ตอนที่ 6 รูปแบบการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนในต่างประเทศ.....	41
ตอนที่ 7 การจัดการบริหารจัดการฟุตบอลใน โรงเรียนของประเทศไทย.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	54
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	58
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ.....	58
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	107
สรุปผลการวิจัย.....	107
อภิปรายผลการวิจัย.....	112
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	117
บรรณานุกรม.....	118
ภาคผนวก.....	124
ภาคผนวก ก.....	125
ภาคผนวก ข.....	129
ภาคผนวก ค.....	134
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	165

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1	กรอบแนวคิด P-O-L-C..... 37
4-1	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 1 นโยบายของโรงเรียนและการบริหาร ศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศในปัจจุบันเป็นอย่างไร..... 60
4-2	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ ประเด็น การบริหารจัดการทรัพยากร คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารจัดการเป็นอย่างไร และมีปัญหา อุปสรรคต่อการบริหารจัดการหรือไม่..... 61
4-3	สรุปประเด็น ตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ ประเด็น กระบวนการดำเนินการ ของโรงเรียน เป็นอย่างไร..... 61
4-4	สรุปประเด็น ตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ ประเด็นผลงาน ที่ผ่านมาของโรงเรียน เป็นอย่างไรบ้าง..... 62
4-5	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 3 ระบบการพัฒนานักกีฬา..... 63
4-6	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 4 ระบบการพัฒนากีฬา..... 63
4-7	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 5 ด้านระบบการแข่งขัน..... 63
4-8	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 6 ด้านระบบการสวัสดิการ..... 64
4-9	สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ปัญหาและแนวทางแก้ไข..... 64
4-10	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็งและจุดอ่อน..... 65
4-11	ข้อมูลพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามรอบที่ 2..... 71
4-12	ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 1 ด้านบุคลากร..... 72
4-13	ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 2 ด้านงบประมาณ. 73
4-14	ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 3 ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก..... 74
4-15	ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการ.... 75
4-16	ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 5 ด้านกระบวนการ จัดการการวางแผน..... 76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-17 ผลการวิเคราะห์ต้นทุนทางตรงของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 6 ด้านกระบวนการจัดการ การจัดการองค์การ.....	78
4-18 ผลการวิเคราะห์ต้นทุนทางตรงของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 7 ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ.....	79
4-19 ผลการวิเคราะห์ต้นทุนทางตรงของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 8 ด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม.....	80
4-20 ผลการวิเคราะห์ต้นทุนทางตรงของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 9 ด้านผลผลิต.....	81
4-21 ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ.....	82

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2-1 การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ.....	40
2-2 พีรามิดการพัฒนาผู้เล่นของสมาคมฟุตบอลสหรัฐอเมริกา.....	42
3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	53
4-1 รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ.....	88
4-2 ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศ.....	89
4-3 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านบุคลากร.....	90
4-4 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านงบประมาณ.....	90
4-5 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก.....	91
4-6 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านสวัสดิการ.....	91
4-7 ด้านกระบวนการจัดการ การวางแผน.....	92
4-8 ด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ.....	92
4-9 ด้านกระบวนการจัดการ การปฏิบัติ.....	93
4-10 ด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม.....	93
4-11 ด้านผลผลิต.....	94
4-12 ด้านผลลัพธ์.....	94
4-13 รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ.....	104

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

“กีฬาสร้างคน คนสร้างชาติ” เป็นประโยคที่กล่าวถึงความสำคัญของการนำเอาการเล่นกีฬามาใช้ในการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม นอกจากนั้น ยังนำไปสู่การพัฒนาประเทศด้วย ซึ่งการกีฬาเป็นพื้นฐานในการพัฒนากีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลและยังเป็นสิ่งที่นำมาซึ่งความภาคภูมิใจและสร้างความสามัคคีแก่คนในชาติ ในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างอาชีพและรายได้จากการเล่นกีฬา การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจของประเทศ จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจการกีฬาของประเทศไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2562-2564) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) ถือได้ว่าเป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการกีฬา และนั่นหมายความว่าลดความเหลื่อมล้ำของสังคม พัฒนาคุณภาพคุณภาพชีวิต สร้างความสามัคคีและความภาคภูมิใจของคนในชาติ ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ ซึ่งการดำเนินนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจให้เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะฉะนั้น การเติบโตภายใต้โครงสร้างการพัฒนาที่เข้มแข็งเปรียบเสมือนเป็นต้นทุนของประเทศ

การกีฬาฟุตบอลเป็นหนึ่งในธุรกิจกีฬาที่ได้รับความนิยมเพิ่มสูงขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประเทศไทยมีแผนแม่บทพัฒนาฟุตบอลแห่งชาติระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “กีฬาฟุตบอลเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตและความภาคภูมิใจของคนไทยเพื่อเชื่อมโยงสังคมไทยก้าวไกลสู่เวทีโลกอย่างยั่งยืน” เป้าหมายสูงสุดของแผนพัฒนาเป้าหมายที่ 1 คือ

ครอบครัวฟุตบอล (Football family) ในด้านการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอล องค์ประกอบด้านกีฬาฟุตบอล จะมีโปรแกรมพัฒนาเยาวชน ด้านการศึกษาด้านรากหญ้า (Grassroots) และสโมสรฟุตบอลเยาวชน (Club football academy) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาฟุตบอลแห่งชาติ พ.ศ. 2556-2565 เริ่มต้นจากนักเตะในระดับรากหญ้าแล้ว แปรนด์ของสโมสรกลายเป็นที่ต้องการทำให้รายได้จากการขายเสื้อหรือของที่ระลึก การขายบัตรเข้าชมการแข่งขัน นักฟุตบอลกลายเป็นนักกีฬาอาชีพ ทำให้เป็นกีฬาที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดการแข่งขันเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ

โดยนักฟุตบอลที่มีชื่อเสียงจะต้องได้รับการฝึกฝนฝีมือตั้งแต่ระดับเยาวชน การพัฒนาเยาวชนระดับอายุ 13-19 ปี จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง การพัฒนานักกีฬาฟุตบอลเยาวชนให้มีศักยภาพ

และสามารถก้าวเข้าสู่กีฬาอาชีพได้นั้นจึงต้องมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน นักกีฬาต้องได้รับการปลูกฝังดูแลและผ่านกระบวนการฝึกที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น การฝึกฟุตบอลเยาวชนของประเทศญี่ปุ่น (Japan football association: JFA) เป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับการพัฒนา นักฟุตบอลระดับเยาวชน โดยออกแบบโปรแกรมการฝึกฟุตบอลให้มีการพัฒนาฝึกทักษะพื้นฐานที่ดี สอนถึงความมีสปิริตและการเคารพคู่แข่งและมารยาทต่อแฟนฟุตบอลในสนาม ไปจนถึงรูปแบบการฝึกใช้ความสามารถเฉพาะตัว ฝึกการเล่นเป็นทีม ฝึกการยืนตำแหน่ง ฝึกความเข้าใจเกมรับ ฝึกความเข้าใจเกมในการเล่นเกมรุก ฝึกการเคลื่อนที่เป็นทีมสอดคล้อกัน ฝึกวิธีการแก้เพลสซิ่ง ฝึกวิธีการเพลสซิ่งอย่างเป็นระบบ ฝึกการจ่ายบอลกดดันในการเล่นเกมรุก และยังคงละเอียดไปจนถึงการฝึกเอาชนะคู่ต่อสู้แบบ 1 ต่อ 2 หรือ 1 ต่อ 3 ฝึกวิธีเล่นเกมรับในสถานการณ์คับขัน

โรงเรียนต้องการพัฒนาผู้เล่นให้กับทีมแรกหรือการสร้างรายได้จากการขายสินทรัพย์ที่ขายได้ (Richardson, Gilbourne, & Littlewood, 2004) Amsterdamsche football club Ajax หรือที่เรียกว่า AFC Ajax หรือ Ajax FC เป็นที่รู้จักในระดับสากลและเป็นที่รู้จักในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของเยาวชนมีการฝึกซ้อมนักกีฬาอย่างหนักได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างมาก นักกีฬาอาชีพในวงการฟุตบอลดัตช์และต่างประเทศจำนวนมากใช้เวลาหลายปีในการพัฒนาเยาวชนที่ Ajax football club youth academy (Kuijjer, 2007)

สโมสรฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพทางการเงินของสโมสรและความสำเร็จของสโมสรในสนาม (Bilton, 1999) สิ่งนี้สามารถทำได้โดยความสำเร็จของสถานศึกษาที่ผลิตสินทรัพย์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดสำหรับมืออาชีพรุ่นใหม่พัฒนาทีมแรกและรับรู้รายได้จากค่าธรรมเนียมการโอนของผู้เล่นที่สร้างโดยสถาบันการศึกษาที่ไม่ได้สร้างตัวเองภายในทีมแรก การเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนผ่านการผลิตนักฟุตบอลเยาวชนที่มีความสามารถควรเป็นแนวทางที่กำหนดโดยสโมสรฟุตบอล สถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพสูงเพิ่มจำนวนผู้เล่นของตัวเองในทีมแรกซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาผู้เล่น คุณภาพของสถาบันการศึกษาของคุณไม่เพียง แต่มีความสำคัญต่อผลการแข่งขันกีฬาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงผลลัพธ์ทางการเงิน (Kuijjer, 2007)

ทีมที่ดีที่สุดในโลกต้องพึ่งพาผู้เล่นที่สร้างเองในสโมสรตัวเอง (Draper, 2010) อะคาเดมี่ของทีมบาร์เซโลนา มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าส่วนที่เหลือของโลกในแง่ของการพัฒนาฟุตบอล เนื่องจากพวกเขายังคงผลิตนักเตะที่มีความสามารถสูง ซึ่งพัฒนาไปสู่ระดับจูเนียร์ของพวกเขา เพื่อแสดงบนเวทีอาชีพในสเปนและทั่วโลก Ajax FC มีปรัชญาที่คล้ายคลึงกันในการพัฒนาความสามารถของตนเอง โดยมีผู้เล่น 14 คน จาก 29 คน จากทีมแรกในฤดูกาล 2007/2008 ซึ่งเป็นความสามารถจากสถาบันการศึกษาเยาวชนของตนเอง (Kuijjer, 2007) โดยสโมสรฟุตบอลต้องสร้าง

ใช้ประโยชน์และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันและต้องทำอย่างสม่ำเสมอ (Ma, 1999) ดังนั้น การชนะในเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกัน (Richardson et al., 2004) รวมทั้งการระบุและกลยุทธ์การแข่งขันจะช่วยให้ประสบความสำเร็จทั้งในและนอกสนามฟุตบอล

ในสถาบันการศึกษาฟุตบอลที่มีการระบุและพัฒนาความสามารถเป็นสิ่งสำคัญต้องมี วิสัยทัศน์ที่ได้รับจากการเป็นผู้นำขององค์กรด้วยกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งซึ่งเชื่อมโยงกับเป้าหมายของ สโมสรฟุตบอล (van Heerden, 2010) ตัวอย่างเช่น กลยุทธ์ของ Ajax FC นั้นมีศูนย์กลางอยู่ที่ สถาบันการศึกษาเยาวชนที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการกำหนดเป้าหมายและค่านิยมสำหรับ สโมสร สโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ซิตีในฝ่ายพัฒนาฟุตบอลเป็นหน่วยงานสำคัญ โดยระบบการ พัฒนาเป็นของสโมสรและทุกคนที่เกี่ยวข้องภายใน โครงสร้าง (Slater, 2007) ทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ ที่กำหนดโดยสโมสรนั้นมุ่งไปสู่โครงสร้างการพัฒนาและเพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายของการพัฒนา ผู้เล่น บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสโมสรฟุตบอล

คุณสมบัตินักเตะฟุตบอลที่ดีเลิศ มีสองลักษณะคือ การจ้างนักเตะที่มีคุณสมบัติและ ศักยภาพตามที่ต้องการเข้ามาสู่สโมสรทั้งชาวไทยและต่างชาติหรือการสร้างนักเตะโดยสโมสร เองโดยการนำนักกีฬาฟุตบอลระดับเยาวชนที่มีศักยภาพที่จะพัฒนาให้เป็นนักเตะอาชีพ โดยบริบท ของโรงเรียนมีรูปแบบเปลี่ยนแปลงจากสถานศึกษาที่จัดการเรียนสอนและฝึกกีฬาเพื่อการ ออกกำลังกาย มาเป็นการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนเพื่อเป็นนักเตะอาชีพ จะเห็นได้จากสโมสร พัทธยา ในเขตเซ็นสัญญาข้อตกลงร่วมกันกับ โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา เพื่อวางรากฐานการพัฒนา นักฟุตบอลเยาวชนให้ก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ

แนวทางการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ยังไม่ปรากฏ อย่างชัดเจนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละ โรงเรียน บุคลากร และงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับ โซโลมอน (Solomon, 2008) ที่อธิบายเกี่ยวกับการจัดการอะคาเดมี่ฟุตบอลในแอฟริกาที่มีนโยบาย สำคัญ คือ ระยะเวลาของผู้เล่นสำคัญคือความต้องการใช้เวลาในการศึกษา (Morgan, 2007) ซึ่งการศึกษาสามารถป้องกันการเอารัดเอาเปรียบผู้เล่นเยาวชน จุดประสงค์ของการมุ่งเน้นด้าน การศึกษาคือการจัดการหาสิ่งที่ผู้เล่นสามารถพึ่งพาได้ในกรณีที่เป้าหมายในการเล่นฟุตบอลอาชีพ ไม่เป็นรูปธรรมแม้หลังจากเข้าเรียนที่สถาบัน ซึ่งการพัฒนานักกีฬาระดับเยาวชนอย่างเป็นระบบ ดังเช่น สโมสรฟุตบอลบาเยิร์น มิวนิค สโมสรฟุตบอลลิเวอร์พูล หรือสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ดที่มีการสร้างศูนย์ฝึกนักกีฬาของสโมสรเอง เพราะการพัฒนานักกีฬาระดับเยาวชนของ สโมสรฟุตบอลเองจะสามารถปลูกฝังรูปแบบวิธีและแนวคิดในการเล่นที่เป็นปรัชญาของสโมสร ทำให้ได้ผู้เล่นที่มีรูปแบบวิธีและแนวคิดในการเล่นอย่างเดียวกัน เมื่อเข้ามาเล่นในทีมของสโมสร ไม่ต้องเสียเวลาปรับแต่งและก่อให้เกิดรูปแบบการเล่นที่เป็นเอกลักษณ์ของสโมสร

การที่นักกีฬาเยาวชนใช้ชีวิตและฝึกซ้อมอยู่กับสโมสรย่อมมีความรักและผูกพันอันก่อให้เกิดความรักและภักดี เป็นการประหยัดค่าจ้างนักกีฬาเพราะไม่ต้องจ้างนักกีฬาจากที่อื่นและนักกีฬาที่สโมสรพัฒนามาเองย่อมมีค่าจ้างถูกกว่าอีกทั้งสโมสรยังสามารถสร้างรายได้ จากการพัฒนานักกีฬาเยาวชนในกรณีที่นักกีฬาโอนย้ายสังกัดไปสโมสรอื่นที่มีความต้องการ (เท็ดทูล โดคีรี และคณะ, 2560) สโมสรฟุตบอลอาชีพในยุโรปพัฒนานักกีฬาฟุตบอลให้มีความสามารถ โดยการคัดสรรนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ในวัยเยาว์ แล้วนำมาฝึกทักษะเชิงกีฬาฟุตบอลปลูกฝังแนวความคิดและจิตวิทยาในการเป็นนักกีฬาฟุตบอลอาชีพ ที่สอดคล้องกับพัฒนาการด้านร่างกายด้วยการดูแลด้านโภชนาการและการศึกษาควบคู่กันไปโดยศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนหรืออคาเดมี่ (Academy) (Jarosz, 2012)

จากเดิมการพัฒนานักฟุตบอลของประเทศไทยจะมีฐานการผลิตอยู่ในโรงเรียน อาทิเช่น โรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี โรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน โรงเรียนสวนกุหลาบ โรงเรียนวัดสุทธิวราราม เป็นต้น ซึ่งนักกีฬาฟุตบอลระดับเยาวชนเหล่านั้นถูกพัฒนาขึ้นไปจนถึงสโมสรและทีมชาติ โดยเริ่มจากการแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษา ตั้งแต่ 14-18 ปี ชาย ซึ่งถูกเรียกในยุคนั้นว่า “ลูกหนังขาสั้น” เพราะเป็นจุดเริ่มต้นการแข่งขันในระดับโรงเรียน

ในวงการฟุตบอลปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเป็นฟุตบอลอาชีพซึ่งการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพของประเทศไทยภายใต้การจัดการจัดของบริษัท ไทยลีก จำกัด แบ่งการแข่งขันออกเป็น 5 ระดับ คือ 1) ไทยลีก (Thai league) 2) ไทยลีก 1 (T1) 3) ไทยลีก 2 (T2) 4) ไทยลีก 3 (T3) และ 5) ไทยลีก 4 (T4) ทำให้เกิดให้มีสโมสรฟุตบอลถูกก่อตั้งขึ้นเป็นจำนวนมากในทุกภูมิภาคทำให้มีความพยายามในการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Excellence football academy) ทั้งที่มีการสร้างอะคาเดมี่เองโดยสโมสรฟุตบอลอาชีพ หรือการนำนักกีฬาฟุตบอลไปฝากเรียนในโรงเรียน หรือการสร้างทีมร่วมกับโรงเรียน

ซึ่งในปัจจุบันเป็นโจทย์ที่ยากสำหรับการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนไทย ซึ่งส่วนใหญ่ นักฟุตบอลเหล่านี้จะยังคงศึกษาอยู่ในชั้นมัธยมศึกษาที่ยังต้องการการพัฒนาความสามารถทางด้านการเรียนควบคู่กับความสามารถทางกีฬา สโมสร ในประเทศไทยจะประสานความร่วมมือกับโรงเรียนชั้นนำทางด้านฟุตบอล เพื่อสร้างเป็นการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน อันที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นแหล่งผลิตหรือเป็นศูนย์ฝึก ยกตัวอย่างเช่น สโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ที่ร่วมมือกับโรงเรียนท่าข้าม สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดกับโรงเรียนภัทร สโมสรฟุตบอล SCG เมืองทอง อยู่ในเขต ที่มีโรงเรียนโพธิ์นิมิตรเป็นฐานทีมเยาวชน โดยการรวมนักเตะจากโรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี ที่เป็นความร่วมมือ และบีอีซี เทโรศาสน กับ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน เป็นต้น ในความร่วมมือ ดังกล่าวสามารถนำมาเป็นต้นแบบความพยายามในการช่วยสร้างและแก้ปัญหาของ

นักฟุตบอลเยาวชนที่ต้องเรียนหนังสือและเล่นฟุตบอลไปด้วยกัน โดยทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วนั้นจะเน้นการพัฒนาการไปตามช่วงวัย หรือสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศแถบยุโรปที่เน้นการคัดสรรนักกีฬาที่มีพรสวรรค์แล้วนำมาฝึกทักษะกีฬาฟุตบอล ปลูกฝังแนวความคิดและจิตวิทยาในการเป็นนักกีฬาฟุตบอลอาชีพที่สอดคล้องกับพัฒนาการด้านร่างกายด้วยการดูแลด้าน โภชนาการและการศึกษาควบคู่กันไปโดยศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนหรืออคาเดมี่ (Academy) (Jarosz, 2012) ส่วนเรื่องการเรียนรู้ของนักกีฬาฟุตบอลระดับเยาวชนจะมีชั้นเรียนพิเศษและ โปรแกรมพิเศษให้กับนักกีฬาซึ่งนักกีฬาในยุโรปส่วนใหญ่จะสำเร็จการศึกษาภาคบังคับกับเท่านั้น

แต่ในประเทศไทยมีความแตกต่างจากประเทศที่กล่าวมาแล้วข้างต้นเพราะส่วนใหญ่ศูนย์ฝึกฟุตบอลของประเทศไทยจะใช้โรงเรียนเป็นฐานการผลิตสำคัญในการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนให้เป็นนักเตะอาชีพต่อไป ซึ่งแนวทางการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศยังไม่มี ความชัดเจน จากการที่สร้างทีมขึ้นเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันแล้วได้รับชัยชนะทำให้นักกีฬาของทีมมีโอกาสได้แสดงศักยภาพความสามารถอันที่มีโอกาสได้ติดทีมชาติในรุ่นต่าง ๆ ที่สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยได้ส่งเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียน เป็นศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน เพื่อความเป็นเลิศเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชน เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนและระดับอาชีพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
2. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปใช้จริง

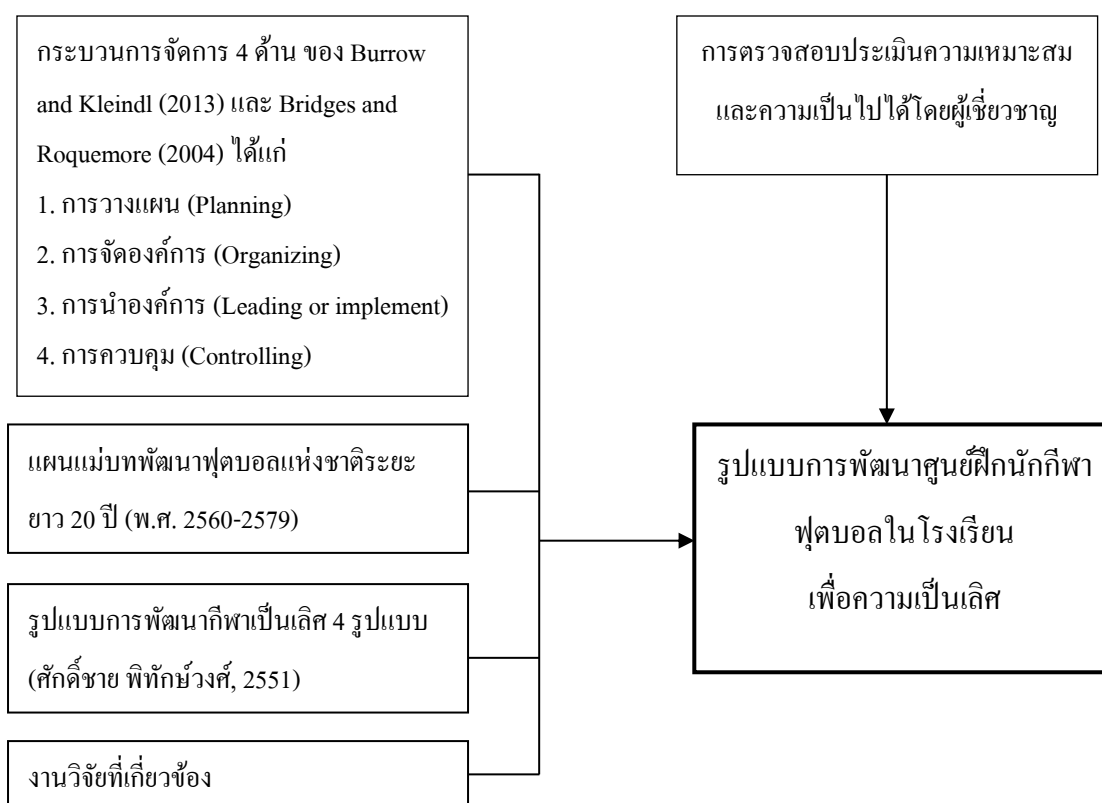
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ จากแนวคิด

1. กระบวนการจัดการ 4 ด้านของ Burrow and Kleindl (2013) และ Bridges and Roquemore (2004)
2. แผนแม่บทพัฒนาฟุตบอลแห่งชาติระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)
3. รูปแบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบ (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2551)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. การตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญ



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

เชิงนโยบาย

รูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนได้

เชิงปฏิบัติ

1. โรงเรียนสามารถนำรูปแบบและแนวทางที่ได้ไปใช้จัดการศูนย์ฝึกฟุตบอลสำหรับเยาวชนหรือปรับปรุงให้เข้ากับความพร้อมของโรงเรียนได้
2. สามารถนำไปพัฒนาเป็นคู่มือการจัดการดำเนินการศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อให้สะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศเป็นแนวทางการดำเนินงานศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย รูปแบบของการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ (บริหารจัดการ) ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ ผลผลิต และผลลัพธ์

ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เพื่อศึกษาและเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยกระบวนการ เทคนิคเคลฟายประยุกต์
2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นว่ามีความถูกต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไปหรือไม่ ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล หมายถึง เป็นศูนย์กีฬาที่มุ่งส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถในด้านกีฬาให้ได้มีโอกาสในการแข่งขันที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

กีฬาฟุตบอลเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง กีฬาฟุตบอลสมัครเล่นที่เน้นผลการแข่งขันและความสามารถของนักกีฬาที่มีการจัดการแข่งขันทุกระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียน ระดับเยาวชน ระดับชาติและระดับนานาชาติ

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมต้นและระดับการศึกษาระดับมัธยมปลาย และมีสนามกีฬาฟุตบอลให้นักเรียนได้ออกกำลังกาย มีนโยบายส่งเสริมกีฬาฟุตบอลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน หมายถึง เป็นศูนย์กีฬาที่มุ่งส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถในด้านกีฬาในโรงเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อการแข่งขันที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับโรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศและเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปใช้จริง ซึ่งอาศัยข้อมูลจากเอกสารรายงานการวิจัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 นโยบายและแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ

ตอนที่ 2 แนวคิดการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ

ตอนที่ 3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาฟุตบอล

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาฟุตบอลเยาวชน

ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการจัดการ 4 ด้าน

ตอนที่ 6 รูปแบบการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนในต่างประเทศ

ตอนที่ 7 การจัดการบริหารจัดการฟุตบอลในโรงเรียนของประเทศไทย

ตอนที่ 1 นโยบายและแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ

1. ความหมายและความสำคัญของนโยบาย

1.1 ความหมายของนโยบาย มีนักวิชาการจำนวนมากที่ได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า นโยบายเป็นหลักการ แผน แนวทางปฏิบัติ ข้อความหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นขอบเขตกรอบการควบคุม หรือการตัดสินใจการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ และยังเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงวิถีทางของการดำเนินงานยิ่งกว่านั้น ยังทำให้การตัดสินใจถูกต้องและส่งเสริมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิญโญ, ชวลิต ประชวานนท์, และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545; สมิต สัจฉกร, 2550; สวัสดิ์ เพชร โชติวงศ์, 2549; สาคร สุขศรีวงศ์, 2555)

1.2 ความสำคัญของนโยบาย นโยบายจะมีความสำคัญกับผู้บริหาร โดยตรงดังที่ ประทุม รอดประเสริฐ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร ทำอย่างไรและใช้ปัจจัยใดบ้าง ในการปฏิบัติงาน นโยบายเป็นแผนงานที่ชี้ทิศทางหรือหลักประกัน

ที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับจะต้องเข้าใจและยึดถือในการดำเนินงาน ซึ่งนโยบายจะช่วยประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกับภาระหน้าที่หน่วยงานอื่นภายในองค์กรเดียวกันทำให้ประหยัดทั้งการเงิน เวลา บุคลากร รวมถึง พลังความสามารถหรือศักยภาพของบุคลากร ซึ่งจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปโดยถูกต้องมีเหตุผล มีความยุติธรรม อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือความจงรักภักดี ความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ยิ่งกว่านั้นนโยบายยังช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร เพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารหรือผู้ใช้ให้มีความสามารถในการแปลความให้เป็นสิ่งที่สามารถจะปฏิบัติได้จริง

จากความหมายและความสำคัญของนโยบายจะเห็นได้ว่า นโยบายเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการกำหนดนโยบายที่ดีนั้นควรจะมีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม เพื่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยรวม นโยบายที่ดีนั้นจะนำไปสู่การลดปัญหาในการดำเนินงานต่าง ๆ และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในที่สุด

2. นโยบายรัฐบาลในการพัฒนากีฬาแห่งชาติ

การพัฒนาการกีฬาจากอดีตจนถึงปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ให้ความสำคัญมาโดยตลอด โดยได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 1 มาจนถึงฉบับปัจจุบันคือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) โดยการส่งเสริมให้คนมีกิจกรรมทางสุขภาพที่เหมาะสมกับวัยทั้งรูปแบบการออกกำลังกาย โภชนาการที่เหมาะสม และสนับสนุนให้ชุมชนมีการบริหารจัดการพื้นที่สาธารณะ สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, หน้า 70) ยิ่งกว่านั้นทุกรัฐบาลที่ผ่านมาต่างก็ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการกีฬา และได้กำหนดให้เป็นนโยบายหลักในการบริหารประเทศทุกรัฐบาล กล่าวโดยสรุปคือ มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกเพศ ทุกวัยมีโอกาสได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อสร้างเสริมสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย พัฒนาลักษณะนิสัย มีวินัย ปฏิบัติตามกฎหมาย กติกา มารยาท มีความสามัคคี ปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬา ให้เป็นค่านิยม สร้างนิสัยรักการกีฬาและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์เพื่อหลีกเลี่ยง การมั่วสุมกับอบายมุขและสารเสพติด ประสานความร่วมมือทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติพร้อมทั้งนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการฝึกกีฬา จัดให้มีการควบคุมมาตรฐานการฝึกสอน สนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬา ปรับปรุงระบบบริหารจัดการการกีฬา ปรับปรุง กฎหมายการกีฬา เพื่อเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการ การพัฒนากีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ อันจะนำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติต่อไป (สุรยุทธ์ จุลานนท์, 2549; สมัคร สุนทรเวช,

2551; สมชาย วงศ์สวัสดิ์, 2551; อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ, 2551; ยิ่งลักษณ์ ชินวัตร, 2554; ประยุทธ์ จันทร์โอชา, 2557)

จากนโยบายการบริหารงานของรัฐบาลทุกรัฐบาล ได้ให้ความสำคัญกับการออกกำลังกาย และการกีฬา โดยได้กำหนดให้เป็นนโยบายหลักในการบริหารประเทศ และมีแนวนโยบายที่ครอบคลุมตั้งแต่ส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา พัฒนาการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ พัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคนและสังคมให้คุณภาพ การพัฒนาประชาชนให้มีความสุขร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์การระหว่างประเทศและ องค์การด้านสาธารณสุขของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงได้สนับสนุนให้มีการใช้กีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชากร นอกจากนี้ การกีฬายังมีส่วนในการสร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างรายได้ อาชีพ และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

จากความสำคัญของกีฬาที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประเทศไทย จึงได้มีการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบทิศทางกำหนัดดำเนินการในการพัฒนากีฬามาแล้ว 5 ฉบับ และปัจจุบันอยู่ในช่วงการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากีฬาของประเทศ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักด้านการออกกำลังกาย และการกีฬาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ จะมุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้าง ความ

รัก ความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้ง ยังส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่ การมีอาชีพทางการกีฬาอย่างเต็มตัว สามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะและ ประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มี ระบบสวัสดิการช่วยเหลือ และส่งเสริมการสร้างร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วม พัฒนาลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา ซึ่งประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. เป้าประสงค์ คือ 1) มีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มี พรสวรรค์และทักษะ เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งมีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น 2) มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้ มาตรฐาน เพื่อพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport training hub) ใน เอเชีย 3) มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น เพื่อนำไปสู่ การเพิ่มขึ้นของนักกีฬา บุคลากรการกีฬา และสโมสรกีฬาอาชีพ 4) นักกีฬาไทยมีพัฒนาการด้าน สถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น และได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญ 5) มีการเชิดชู เกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ทำคุณประโยชน์ ให้กับประเทศอย่างเหมาะสม

2. ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) จำนวนนักกีฬาสัมผัสเล่นได้ถูกติดตามและบันทึกอย่าง ถูกต้องและมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี 2) มีการพัฒนาบุคลากร การกีฬา (ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน และผู้บริหารการกีฬา) ที่ได้มาตรฐาน และมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่องของบุคลากรการกีฬาที่ได้รับการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี 3) มีการจัดตั้งศูนย์ฝึก กีฬาแห่งชาติ และมีการจัดทำแผนจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติในส่วนภูมิภาค 4) มีอย่างน้อย 10 ชนิด กีฬาได้รับการพัฒนามาตรฐานการเก็บตัวฝึกซ้อมการแข่งขันในรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติภายใน ปี พ.ศ. 2564 5) นักกีฬาและบุคลากรการกีฬา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิต ของตน 6) สัดส่วนนักกีฬาอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันในรายการที่ระบุอยู่ในพระราชบัญญัติส่งเสริม กีฬาอาชีพมาจัดแข่ง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ภายในปี พ.ศ. 2564 7) มูลค่าทางเศรษฐกิจในการจัดการ แข่งขันกีฬาอาชีพ ไม่น้อยกว่า 8,000 ล้านบาท ภายในปี พ.ศ. 2564

3. แนวทางการพัฒนา คือ

3.1 เลือกสรรและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบการเสาะหานักกีฬาตั้งแต่ระดับท้องถิ่นทั่วประเทศ โดยการสนับสนุน ด้านการเงินให้กับโครงการพัฒนากีฬาจังหวัด ส่งเสริมในองค์กรและสมาคมกีฬาทั่วประเทศค้นหา เยาวชนที่มีพรสวรรค์ พัฒนากิจกรรรมและค่ายกีฬา เพื่อค้นหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ และค้นหา

นักกีฬารุ่นเยาว์ เพื่อขยายฐานนักกีฬาที่จะก้าวขึ้นเป็นนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อ ยอดสู่ระดับ อาชีพต่อไป 2) สร้างและส่งเสริมระบบการพัฒนา นักกีฬาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยการสร้าง มาตรฐานและปรับปรุงโครงการพัฒนา นักกีฬาเยาวชน ยุทธศาสตร์ระบบการฝึกสอนให้ทันสมัยและ ครอบคลุมไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการกีฬาหรือระเบียบวินัยเพื่อเพิ่มความสำเร็จทางด้านการกีฬา โดยศึกษาและวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีจากต่างประเทศและนำมาปรับใช้ และส่งเสริม ทุนการศึกษาและขอความร่วมมือจากภาคเอกชนในการพัฒนา นักกีฬาอาชีพตั้งแต่เยาว์วัย 3) ส่งเสริมการแข่งขันในระดับนานาชาติและยกระดับการเตรียม นักกีฬาเพื่อเพิ่ม โอกาสความสำเร็จ โดยการพัฒนามาตรฐานของการเตรียมตัวนักกีฬาสำหรับการแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติ โดย ควรศึกษาและวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีจากต่างประเทศและนำมาปรับใช้ พัฒนาและ จัดเตรียมบุคลากรที่จำเป็นสำหรับกระบวนการเตรียมตัวนักกีฬาในประเภทต่าง ๆ และส่งเสริม การใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในขั้นตอนการเตรียมตัว 4) ส่งเสริมและสร้างโอกาส การเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในทุกๆระดับ โดยการสร้างความเท่าเทียมในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา จัดทำตารางการแข่งขันกีฬากลางพร้อมทั้งการประชาสัมพันธ์ผ่านสถานศึกษาและสื่อต่าง ๆ ที่ นักกีฬาทั่วประเทศสามารถเข้าถึงได้ ส่งเสริมการคัดเลือกนักกีฬาตัวแทนในระดับต่าง ๆ เพื่อเข้า แข่งขันอย่างเป็นธรรมสร้างเกณฑ์มาตรฐานสำหรับสถานศึกษาทั่วประเทศในการอนุญาตให้ นักเรียนและนักศึกษาสามารถลาเรียนเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ในการจัดการเรียนการสอนคาบพิเศษเฉพาะสำหรับกลุ่มนักกีฬา 5) ส่งเสริมและสนับสนุนการ พัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนชนิดกีฬาที่มีความหวัง โดยการสนับสนุนองค์กรกีฬาที่มีศักยภาพจะเติบโต และประสบความสำเร็จในอนาคต อาทิ กีฬาที่มีการแบ่งรุ่นน้ำหนัก เน้นความแม่นยำ และไม่มี ข้อเสียเปรียบทางสรีรวิทยา โดยร่วมมือกับภาคเอกชนในการประชาสัมพันธ์ และสนับสนุนด้าน การเงินสำหรับการพัฒนา นักกีฬาและการจัดการแข่งขันทั้งระดับภูมิภาคและประเทศ เพื่อสร้างฐาน นักกีฬาสำหรับกีฬาชนิดเหล่านี้ เช่น โครงการ 1 กีฬา 1 รัฐวิสาหกิจ

3.2 พัฒนาคณาจารย์การกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนา กีฬา เพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์พัฒนาคณาจารย์การกีฬา เพื่อความเป็นเลิศและอาชีพให้มีมาตรฐานทัดเทียมสากล โดยการพัฒนาคณาจารย์ที่มีมาตรฐานใน การฝึกสอนคณาจารย์การกีฬาให้ทัดเทียมสากลผ่านความร่วมมือกับสถานศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญใน ศาสตร์ด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับกีฬาจากต่างประเทศเพื่อมาให้ความรู้และพัฒนา รูปแบบการปฏิบัติที่มีอยู่ ในปัจจุบัน จัดตั้งองค์การวิชาชีพสำหรับคณาจารย์การกีฬาเพื่อกำกับดูแลและรับรองมาตรฐานของ คณาจารย์การกีฬา 2) ขยายฐานจำนวนคณาจารย์การกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็น เลิศและอาชีพ โดยการขยายฐานจำนวนคณาจารย์การกีฬาให้เหมาะสมกับการพัฒนาการกีฬาใน

ประเทศ การเพิ่มอัตราการจ้างบุคลากรการกีฬาของภาครัฐ และสนับสนุนด้านการเงินเพื่อจูงใจบุคลากรการกีฬาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลักดันให้อดีตนักกีฬาไทยได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของผู้ฝึกสอนกีฬาตามความถนัดเพื่อเป็นการสร้างอาชีพ และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาบุคลากรการกีฬา 3) ผลักดันให้ผู้บริหารชาวไทยมีบทบาทและตำแหน่งในองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ โดยการผลักดันตัวแทนบุคลากรการกีฬาจากประเทศไทยให้เข้าไปมีบทบาทที่สำคัญในองค์กรกีฬาระดับสากล เพื่อสร้างแรงสนับสนุนจากนานาชาติในชนิดกีฬานั้น ๆ และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาการกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในเวทีระดับโลก

3.3 สร้างและพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่เป็นมาตรฐาน ประกอบด้วย 1) จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่สามารถรองรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศครบวงจร โดยการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติซึ่งสามารถให้บริการฝึกซ้อมกีฬาอย่างเต็มรูปแบบสำหรับชนิดกีฬาที่มีศักยภาพจะเป็นกีฬาความหวัง เช่น กีฬาที่มีการแบ่งรุ่นน้ำหนัก หรือกีฬาที่เน้นความแม่นยำ เป็นต้น พร้อมทั้งปรับปรุงและยกระดับศูนย์กีฬาที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาแห่งชาติครอบคลุมทุกภูมิภาค 2) บูรณะและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาให้ได้มาตรฐานตามความเหมาะสมสำหรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น โดยการร่วมมือกับท้องถิ่นในการซ่อมแซม ปรับปรุง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาในท้องถิ่นให้อยู่ในสภาพที่ดีและได้มาตรฐานทั่วประเทศ และควรสนับสนุนองค์กรกีฬาทั่วประเทศในการวางแผนและปรับปรุงศูนย์ฝึกกีฬาที่อยู่ภายใต้การดูแลตามหลักมาตรฐานสากล 3) ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการสร้างศูนย์ฝึกกีฬา โดยการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา โดยจัดให้มีมาตรการเพื่อจูงใจให้เข้ามาลงทุน พร้อมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาและบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มจากศูนย์ฝึกกีฬา

3.4 ส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมการเชิดชูเกียรติและการมอบรางวัลที่เหมาะสม ทั้งในด้านความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาและในด้านจริยธรรมให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอย่างเสมอภาค โดยการส่งเสริมความสำเร็จทางกีฬาโดยมอบรางวัลให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ประสบความสำเร็จในสายอาชีพ มีน้ำใจนักกีฬาที่โดดเด่น และมีจริยธรรมที่ดีงาม ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น และจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อยุคใหม่ที่สามารถเข้าถึงประชาชนทั่วประเทศได้ 2) จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนที่เหมาะสมแก่นักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่เคยสร้างคุณประโยชน์และชื่อเสียงให้แก่ประเทศ โดยการสนับสนุนทางด้านสวัสดิการและการเงินให้กับ

นักกีฬาทั้งคนปกติและคนพิการและบุคลากรการกีฬา โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดหาสวัสดิการและผลประโยชน์ จัดตั้งกองทุนสำหรับนักกีฬาที่พิการหรือเกษียณแล้ว รวมไปถึงการส่งเสริมให้นักกีฬามีการบริหารจัดการด้านการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

1) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลักดันนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่ระดับอาชีพ โดยการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมและลงทุนในการพัฒนากีฬาอาชีพ พร้อมกับให้ความช่วยเหลือนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ในการพัฒนาสู่ระดับอาชีพ โดยการจัดให้มีหน่วยงานกลางที่มีผู้แทนทั้งจากภาครัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนแนะนำแนวทาง และให้การปรึกษากับนักกีฬา ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาด้านสวัสดิการและการจ้างงานระหว่าง และหลังจากสิ้นสุดการเป็นนักกีฬาอาชีพตามความเหมาะสม 2) ผลักดันให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพในประเทศมากขึ้น โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพ จัดตั้งระบบลีกกีฬาอาชีพในประเทศ และพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยในการเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาอาชีพระดับนานาชาติ 3) ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความนิยมในการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพด้วยสื่อหลากหลายรูปแบบ โดยการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการแข่งขันกีฬาอาชีพในประเทศ ใช้สื่อยุคใหม่ที่ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรม ข่าวสาร และถ่ายทอดการแข่งขันกีฬาอาชีพ เพื่อเสริมสร้างความนิยมและการเติบโตของกีฬาอาชีพภายในประเทศ พร้อมกับการสร้างเครือข่ายเพื่อเผยแพร่การแข่งขันกีฬาอาชีพไทยในต่างประเทศ

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ และมีสมรรถนะในการแข่งขัน ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งการพัฒนาองค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถให้การแข่งขัน ต้องมีกลยุทธ์ในการวางแผนการสร้างกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีอย่างมีระบบ 2) การสร้าง คุณค่าให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ 3) การทำให้ทรัพยากรมนุษย์หายาก และ 4) การทำให้ทรัพยากรมนุษย์เลียนแบบได้ยาก ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสร้างศักยภาพให้แก่ตนเอง ซึ่งส่งผลให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน จึงต้องมีการ โน้มน้าว จูงใจ เพื่อให้มนุษย์ เกิดความพึงพอใจก่อน เมื่อมนุษย์มีความพึงพอใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อผู้นำ และต่อองค์กร จะตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ความสามารถให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

อาชวิทธิ์ เจิงกลิ่นจันทน์ (2558) ศึกษาทุนมนุษย์ในกีฬาฟุตบอลอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องทุนมนุษย์ และนำทฤษฎีด้านทุนมนุษย์มาประยุกต์ใช้กับกีฬา ฟุตบอลอาชีพ จะช่วยสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องการจัดการทุนมนุษย์ในกีฬาฟุตบอล อาชีพ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพื่อการนำเสนอสาระสำคัญ 3 ประการ 1) ความหมาย ประวัติความเป็นมา แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับทุนมนุษย์ 2) ทุนมนุษย์กับการพัฒนาองค์กร 3) ทุน มนุษย์กับการพัฒนาฟุตบอลอาชีพ

Kikulis (1992 อ้างถึงใน นนชัย สานติบุตร, 2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การเปลี่ยนแปลง ด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบขององค์กรกีฬาระดับชาติ” วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการทำให้ ความเข้าใจลักษณะหรือการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบขององค์กรกีฬา ระดับชาติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ จึงแบ่งการศึกษาครั้งนี้เป็น 3 ส่วน อิสระต่อกัน แต่ก็มีส่วน เกี่ยวข้องกันด้วยในส่วนแรก เป็นการศึกษาทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกี่ยวกับโครงสร้าง ขององค์กรกีฬาสมัครเล่นในแคนาดา ซึ่งทำให้ได้ข้อสนเทศที่แสดงให้เห็นถึงการเตรียม ค่านิยม และรูปแบบโครงสร้างขององค์กรกีฬาระดับชาติส่วนใหญ่มีการระบุถึงรูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบ คือ แบบโต๊ะอาหาร แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหาร ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการ ชี้แนะการวิเคราะห์รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในองค์กรกีฬาระดับชาติกลุ่มหนึ่ง ส่วนที่ สองเป็นการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในรูปแบบขององค์กรกีฬาระดับชาติ 3 แห่ง ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการวางแผนงาน โครงการระยะ 4 ปี ระหว่างปี ค.ศ. 1984-1988 จากรูปแบบโครงสร้าง 3 รูปแบบ ดังกล่าว แต่ละรูปแบบถูกกำหนดรูปแบบอ้างอิง 3 ประการ คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความเป็นมาตรฐาน และการตัดสินใจ มีการกำหนดเค้าโครงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงใน 3 ช่วงเวลา คือ ปี ค.ศ. 1984 ปี ค.ศ. 1986 และปี ค.ศ. 1988 องค์กรกีฬาแห่งชาติเปลี่ยนไปใน 2 แนวทาง คือ เปลี่ยนไปสู่แบบห้องพัก และแบบสำนักงานบริหารองค์กรกีฬาแห่งชาติมีการเปลี่ยนแปลงไปตาม รูปแบบของการเปลี่ยนแปลง 5 แบบ คือ แบบเฉื่อย แบบเข้ามารวมกัน แบบกำหนดจุดมุ่งหมายไปสู่ รูปแบบสำนักงานบริหาร

ส่วนที่สามเป็นการศึกษาการเปลี่ยนแปลงในด้าน โครงสร้างการตัดสินใจสำหรับองค์กร กีฬาแห่งชาติทั้ง 36 แห่ง การวิเคราะห์การตัดสินใจพบว่ามิติต่าง ๆ คือ การทำให้เป็นรูปแบบ เส้นทางการตัดสินใจระดับต่าง ๆ ขององค์กรกีฬาแห่งชาติ รูปแบบสำนักงานบริหารมีลักษณะของ ความตั้งใจในการตัดสินใจ นั่นคือ นำโดยมืออาชีพและช่วยเหลือโดยอาสาสมัคร โครงสร้างการ ตัดสินใจเปลี่ยนแปลงด้านการตัดสินใจ แต่เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ แล้ว ก็แสดงให้เห็นว่า ความตั้งใจของการตัดสินใจจากอาสาสมัครสู่มืออาชีพ ไม่ได้เกิดขึ้นในช่วงการเปลี่ยนแปลง ระยะเวลา 4 ปี แต่อย่างใด

ตอนที่ 2 แนวคิดการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ

การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศจากภารกิจที่สำคัญของสโมสรฟุตบอล คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาผู้เล่นชั้นยอด โรงเรียนต้องการพัฒนาผู้เล่นให้กับทีมแรกหรืออย่างน้อยที่สุดก็สร้างรายได้จากการขายสินทรัพย์ที่ขายได้ (Richardson et al., 2004) Amsterdamsche football club Ajax หรือที่เรียกว่า AFC Ajax หรือ Ajax FC เป็นที่รู้จักในระดับสากลและเป็นที่รู้จักในด้านการฝึกซ้อมและพัฒนาความสามารถของเยาวชนมีการฝึกซ้อมนักกีฬาอย่างหนักได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างมาก นักกีฬาอาชีพในวงการฟุตบอลดัตช์และต่างประเทศจำนวนมาก ใช้เวลาหลายปีในการพัฒนาเยาวชนที่ Ajax football club youth academy (Kuijjer, 2007) สโมสรฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพทางการเงินของสโมสรและความสำเร็จของสโมสรในสนาม (Bilton, 1999) สิ่งนี้สามารถทำได้โดยความสำเร็จของสถานศึกษาที่ผลิตสินทรัพย์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดสำหรับมืออาชีพรุ่นใหม่และพัฒนาทีมแรก และรับรู้รายได้จากค่าธรรมเนียมการโอนของผู้เล่นที่สร้างโดยสถาบันการศึกษาที่ไม่ได้สร้างตัวเองภายในทีมแรก การเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนผ่านการผลิตนักฟุตบอลเยาวชนที่มีความสามารถควรเป็นแนวทางที่กำหนดโดยสโมสรฟุตบอล สถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพสูงเพิ่มจำนวนผู้เล่นของตัวเองในทีมแรก ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาผู้เล่น คุณภาพของสถาบันการศึกษาของคุณไม่เพียง แต่มีความสำคัญต่อผลการแข่งขันกีฬาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงผลลัพธ์ทางการเงิน (Kuijjer, 2007)

ทีมฟุตบอลชั้นนำจำนวนมากที่ใช้เงินหลายร้อยล้านปอนด์ในการซื้อขายผู้เล่นที่ดีที่สุดของโลกด้วยความหวังว่าจะประสบความสำเร็จในการซื้อ แต่ทีมที่ดีที่สุดในโลกต้องพึ่งพาผู้เล่นที่สร้างเองในสโมสรตัวเอง (Draper, 2010) อนาคตของทีมบาร์เซโลนามีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าส่วนที่เหลือของโลกในแง่ของการพัฒนาฟุตบอล เนื่องจากพวกเขายังคงผลิตนักเตะที่มีความสามารถสูงซึ่งพัฒนาไปสู่ระดับจูเนียร์ของพวกเขา เพื่อแสดงบนเวทีอาชีพในสเปนและทั่วโลก Ajax FC มีปรัชญาที่คล้ายคลึงกันในการพัฒนาความสามารถของตนเอง โดยมีผู้เล่น 14 คนจาก 29 คน จากทีมแรกในฤดูกาล 2007/ 2008 ซึ่งเป็นความสามารถจากฟุตบอลอะคาเดมี่ของตนเอง (Kuijjer, 2007) แม้ว่าจะมีความแตกต่างหลากหลายในกลยุทธ์ของสโมสรฟุตบอลที่มีอยู่อย่างไม่ต้องสงสัย เป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างกลยุทธ์ ‘ชนะ’ สำหรับสโมสรฟุตบอล การชนะไม่ใช่เพียงครั้งเดียวหรือแต่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สโมสรฟุตบอลต้องสร้างใช้ประโยชน์และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันและต้องทำอย่างสม่ำเสมอ (Ma, 1999) ควรมุ่งเน้น ‘การชนะ’ เชิงกลยุทธ์ซึ่งรวมถึงการพัฒนาแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกันทั่วทั้งสถาบัน (Richardson et al., 2004) การระบุและการใช้กลยุทธ์การแข่งขันจะช่วยให้ประสบความสำเร็จทั้งในและนอกสนามฟุตบอลในความ

พยายามที่จะกลายเป็น ‘ผู้ชนะ’ ในการพัฒนาความสามารถ

ในสถาบันการศึกษาฟุตบอลใดที่มีการระบุและพัฒนาความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ คุณต้องมีวิสัยทัศน์ที่ได้รับจากการเป็นผู้นำขององค์กรด้วยกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งซึ่งเชื่อมโยงกับเป้าหมายของสโมสรฟุตบอล (van Heerden, 2010) ตัวอย่างเช่น กลยุทธ์ของ Ajax FC นั้นมีศูนย์กลางอยู่ที่ฟุตบอลอะคาเดมีและจึงมีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการกำหนดเป้าหมายและค่านิยมสำหรับสโมสร สโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ซิตีกล่าวว่า Jim Cassell หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฟุตบอลไม่เคยถูกมองว่าเป็นหน่วยงานที่แยกจากกัน ระบบการพัฒนาเป็นของสโมสรและทุกคนที่เกี่ยวข้องภายในโครงสร้าง (Slater, 2007) ทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดโดยสโมสรนั้น มุ่งไปสู่โครงสร้างการพัฒนาและเพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายของการพัฒนาผู้เล่น บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสโมสรฟุตบอล

1. การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องจากการกีฬาขั้นพื้นฐานและการกีฬาเพื่อมวลชน เป็นการมุ่งหวังให้ประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายในการเข้าร่วมการแข่งขันและความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา Malpass (1992) ได้กล่าวว่า ในการแข่งขันกีฬาของมนุษย์ในสังคมปัจจุบันนั้นมีความมุ่งหวังอยู่ 2 ประการ คือ เพื่อความเป็นเลิศ (Excellence) และเพื่อชัยชนะ (Winning) แล้วแต่ว่าบุคคลใดจะให้ความสำคัญต่อสิ่งใดมากกว่ากัน ซึ่งในการแข่งขันโดยตรง สิ่งที่ยุ่งใจหรือผลักดันให้บุคคลเข้าร่วมการแข่งขัน โดยตรง (Direct competition) ก็คือ ชัยชนะเหนือคู่แข่งมากกว่าที่จะแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งแตกต่างกับการแข่งขันโดยอ้อม (Indirect competition) ที่คำนึงถึงความเป็นเลิศเป็นสำคัญ และในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ให้ความหมายของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้ว่า เป็นกีฬาสมัครเล่นที่ทำการแข่งขันในทุกระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียน ระดับเยาวชน ระดับนิสิตนักศึกษา ระดับชาติ และระดับนานาชาติและในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ จึงเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีการวางแผน มีจุดมุ่งหมาย และกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันกีฬาที่มุ่งหวังทางประสิทธิภาพของนักกีฬาให้ได้รับโอกาสที่แสดงความเป็นเลิศทางการกีฬา ในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพตาม เป็นกรอบแนวคิดหลักในการดำเนินงาน มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงเกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจ ซึ่งจะเป็นการสร้างความรัก ความสามัคคี ของคนในชาติ อีกทั้งยังส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาอย่างเต็มตัว

สามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560, หน้า 31)

จากวัตถุประสงค์ของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงทิศทางในการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ และยังแสดงให้เห็นถึงความต้องการให้ประชาชนทุกกลุ่ม รวมถึงบุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ อย่างครอบคลุมและเพียงพอ เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศทางการกีฬา นานาประเทศต่างก็ให้ความสำคัญกีฬาสู่ความเป็นเลิศ มีพัฒนาแตกต่างกันออกไปตามบริบท จากการศึกษาของสืบสาย บุญวิรุบุตร และลัดดา เรืองมโนธรรม (2553 อ้างถึงใน วีระพงษ์ บางท่าไม้, 2557, หน้า 69) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยและแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศชั้นนำทางการกีฬา เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของประเทศไทย โดยระบุว่า การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจทั่วโลกส่วนใหญ่ มักมีสาเหตุในการเริ่มต้นที่คล้ายกัน คือ การให้ความสำคัญที่การสูญเสียหรือได้รับอำนาจเชิงสัญลักษณ์จากความล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกและการเป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลก การได้รับชัยชนะและได้เหรียญจำนวนมากเป็นอันดับต้น ๆ รวมทั้งความสามารถในการเป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬานานาชาติเป็นตัวบ่งชี้เชิงสัญลักษณ์ด้านอำนาจ และความยิ่งใหญ่ในการดำเนินเศรษฐกิจสังคมของประเทศ ทั้งอังกฤษ สหภาพโซเวียต และสหรัฐอเมริกา ต่างให้ความสำคัญและใช้ประโยชน์จากความสำเร็จทางการกีฬาเสริมอำนาจทางการเมือง คุณค่าของความสำเร็จทางการกีฬาเป็นปัจจัยหนึ่งของความรู้สึกดี “Feel good” ของประเทศเป็นเชิงสัญลักษณ์ของความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการเมืองได้

การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศญี่ปุ่น ได้กำหนดแนวทางการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศญี่ปุ่น โดยรัฐบาลเป็นเจ้าภาพหลักในการพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ รัฐบาลญี่ปุ่น โดยกระทรวงศึกษา วัฒนธรรม กีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Ministry of education, culture, sports, science and technology: MEXT) คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย ญี่ปุ่น (Japanese olympic committee: JOC) และสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬาประเทศญี่ปุ่น (Japan institute of sports science: JISS) คือ หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการประยุกต์นโยบายสู่การปฏิบัติรับผิดชอบในการดำเนินงาน และทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานการกีฬาอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีความเป็นเอกภาพในการจัดการทางการกีฬา โดยรัฐบาลให้ความสำคัญ

กับการกีฬา กำหนดนโยบายทางการกีฬา ระบุเป้าหมายการกีฬาชาติชัดเจนและการพัฒนาระบบ การตรวจสอบที่ดี การศึกษาแนวทางการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศญี่ปุ่น ได้กำหนด ชนิดกีฬาเป้าหมายไว้รวม 10 ชนิดกีฬา คือ กรีฑา แบดมินตัน มวยสากลสมัครเล่น จักรยาน กีฬา ยิงปืน วูซู เทเบิลเทนนิส เทควันโด เทนนิสและยกน้ำหนัก จากการศึกษาพบว่า ทุกชนิดกีฬามี เป้าหมายและโครงสร้างหลัก ใกล้เคียงกันเพราะถูกกำหนดโดย MEXT มีการจัดการด้าน งบประมาณ โดยผ่านคณะกรรมการ โอลิมปิก ประเทศญี่ปุ่น ทุกสมาคมกีฬามีอิสระในการบริหาร จัดการ มีบริบทและธรรมชาติของกีฬาที่แตกต่างกัน มีความเป็นมา ค่านิยมและเป้าหมายในการ ดำเนินงานและจำนวนประชากรนักกีฬาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพในการ สนับสนุนจากทุกภาคส่วนที่แตกต่างกัน

การพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความแตกต่างจากทุกประเทศทั่วโลก เพราะมี กระบวนการสร้างชาติ การหล่อหลอมวัฒนธรรมสังคมที่มีเอกลักษณ์และปัจจัยต่าง ๆ ในการพัฒนา นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศซึ่งเทียบกับประเทศอื่น ๆ อาจเป็นปัจจัยลบ แต่เมื่อเป็นวัฒนธรรมสังคม อเมริกัน ปัจจัยเหล่านั้นกลายเป็นปัจจัยสนับสนุน การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ รัฐบาลไม่ ต้องรับผิดชอบและไม่สามารถสนับสนุนนักกีฬาโดยตรง ไม่มีองค์การของรัฐและไม่มีระบบพัฒนา นักกีฬาที่ดำเนินการโดยรัฐบาล จึงไม่มีนโยบายการกีฬาของชาติ เพราะประเทศสหรัฐอเมริกามี พื้นที่ขนาดใหญ่และมีประชากรเป็นอันดับ 3 ของโลก ปกครองแบบสหพันธรัฐ มีกฎหมายจาก รัฐบาลกลางป้องกันการใช้อิทธิพลทางการกีฬาเป็นสื่อของการแสวงหาตำแหน่งทางการเมือง แต่ ประเทศสหรัฐอเมริกามีลักษณะทางวัฒนธรรมสังคมและระบบการจัดการกีฬาที่แข็งแกร่ง ประชากรส่วนใหญ่เคารพกฎหมาย เคารพสิทธิบนความแตกต่าง และเป็นประเทศที่ให้โอกาส สำหรับทุกคน การจัดการกีฬาเป็นระบบที่บูรณาการกับการศึกษา มีการกระจายความรับผิดชอบใน การสนับสนุนการกีฬาและนักกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีเพียงกฎหมายและการรับรองให้ คณะกรรมการ โอลิมปิกแห่งสหรัฐอเมริกาเป็นองค์การของรัฐบาลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับกีฬาเป็นเลิศ ให้มีความสำคัญในการจัดเตรียมนักกีฬาทีมชาติเพื่อการแข่งขันกีฬา 5 รายการหลัก ได้แก่ การแข่งขัน กีฬาโอลิมปิก พาราลิมปิก แพนอเมริกัน พาราแพนอเมริกัน และกีฬามหาวิทยาลัยโลกเท่านั้น

การพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศออสเตรเลีย รัฐบาลเป็นเจ้าภาพหลักในการ พัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีผู้แทนรัฐบาล คือ คณะกรรมาธิการการกีฬา (Australian sport commission: ASC) เป็นเจ้าภาพในการกำกับ ดูแลการกีฬาและการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และมีสถาบันการกีฬาประเทศออสเตรเลีย (Australia institute of sports: AIS) ที่เดิมมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและบริการด้านการพัฒนาการกีฬาระดับสูง แต่เมื่อหลัง

จากการแข่งขันกีฬาปักกิ่งโอลิมปิก ปี ค.ศ. 2008 รัฐบาลประเทศออสเตรเลียได้ประกาศปฏิรูปนโยบายการกีฬาชาติและมีการปรับโครงสร้างการบริหาร บทบาทและความรับผิดชอบขององค์กรกีฬาชาติ (National sport organization: NSOs) โดยเริ่มที่รวม AIS เป็นหน่วยงานหนึ่งของ ASC และมีการประกาศนโยบายการกีฬาใหม่พร้อมการจัดทำแนวทางสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของระบบจัดการกีฬาให้มีความยั่งยืน ต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตามนโยบาย Whole of sport approach ที่ให้ทุก NSOs ทุกระดับ ทุกสมาคมกีฬาร่วมมีส่วนรับผิดชอบกีฬาทั้งหมด โดยยึดมั่นที่ 3 เป้าหมายในการสร้างความต่อเนื่องยั่งยืน คือ การเพิ่มจำนวนผู้เล่น สร้างและพัฒนาแนวทางการเป็นนักกีฬาให้แข็งแกร่งขึ้น และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของความเป็นเลิศทางการกีฬา ดังนั้น ต้องอาศัยเครือข่ายทางการกีฬาที่อยู่ในส่วนกลางเป็นการเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบต่อสถาบันการกีฬาระดับรัฐและระดับภูมิภาค (State institute of sports: SIS) โดยมี AIS เป็นพี่เลี้ยงและร่วมในการพัฒนาการกีฬาระดับสูง โดยได้สัญญาที่จะจัดหาทุนให้เพียงพอในการที่จะสนับสนุนให้ นโยบายใหม่นี้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ปัจจัยและแนวทางการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศออสเตรเลีย มีความพิเศษเฉพาะประเทศ (Uniqueness) สามารถจำแนกปัจจัยและแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศที่สำคัญ

การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศฝรั่งเศส การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศฝรั่งเศส มีบริบทเฉพาะที่คล้ายกับประเทศไทย คือ รัฐบาลเป็นเจ้าของหลักในการพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ รัฐบาลฝรั่งเศสโดยกระทรวงสุขภาพ เยาวชนและกีฬา (Ministry for health, youth and sport) คือ หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการประยุกต์ นโยบายสู่การปฏิบัติ รัฐบาลสร้างระบบการกำกับ ดูแล ควบคุม ติดตามและประเมินผล ร่วมกับกรมราชการ การกีฬาระดับสูงแห่งชาติ (National commission for high level sports) รับผิดชอบในการดำเนินการ และทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานการกีฬาอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการทางการกีฬา โดยรัฐบาลให้ความสำคัญกับการกีฬา กำหนดนโยบาย ระบุเป้าหมายการกีฬาชาติชัดเจนและการพัฒนาระบบการตรวจสอบที่ดี โดยเปิดโอกาสให้ทุกองค์กรการกีฬามี ความเป็นอิสระในการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายกีฬาชาติและตัวชี้วัดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ระบบการบริหารที่เป็น Win-win situation เอื้อให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีม และการร่วมประสานงานระหว่างองค์กรการกีฬาให้มีความรวดเร็ว สะดวกและคล่องตัว นอกจากนี้ รัฐบาลยังสนับสนุนด้านการออกกฎหมาย ประกาศ กฎ ข้อบังคับ และระเบียบรองรับงานตามความรับผิดชอบขององค์กรการกีฬา รวมทั้งมีระบบการจัดสรรและสนับสนุนด้านงบประมาณ โดยระบบการหารายได้ให้กับสมาคมกีฬาทำให้มีงบประมาณเพียงพอ

ในการดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับนโยบายการกีฬาชาติ บัจฉัย และแนวทางการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศฝรั่งเศส โดยจำแนกองค์ประกอบไว้ 6 ด้าน คือ 1) นโยบายกีฬาชาติ 2) แนวทางการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศแบบยั่งยืนตามแบบจำลอง ฝรั่งเศส 3) ความเป็นเอกภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานการกีฬา 4) ระบบข้อมูลและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 5) กองทุนการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ 6) การให้ความสำคัญของการพัฒนาคน

การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศไทย มีการพัฒนากีฬาหลายรูปแบบ ที่มีกระบวนการพัฒนากีฬาอันจะนำไปสู่การพัฒนากีฬา สู่ความเป็นเลิศ ซึ่งรูปแบบในการพัฒนากีฬา แบบ Active sports (Sport England, 1999 cited in Cook, 2010, p. 16) อธิบายถึง แนวทางของความก้าวหน้าผ่านกระบวนการอย่างต่อเนื่อง การเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะฐานรากผ่านการปฏิบัติ ที่มีโครงสร้างมีระบบและการแข่งขัน ไปสู่ความเป็นเลิศ ใน 4 ขั้นตอน โดยเริ่มจาก

ขั้นตอนที่ 1 ประกอบด้วย การแข่งขันและการฝึกกีฬาในระดับท้องถิ่น ซึ่งมีการออกแบบให้คนวัยหนุ่มสาวมีโอกาสเลือกกีฬา โดยพวกเขาเองมากกว่าจะอยู่ในระบบโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 ของการเริ่มเกี่ยวกับการบูรณาการการให้พวกเขาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในชมรม สโมสรในระดับท้องถิ่นที่พวกเขามีโอกาสได้รับการฝึกฝนกีฬาและจะได้เข้าไปมีโอกาสในการแข่งขันกีฬามากขึ้นจาประสบการณ์ในโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและการตัดตัว การไปถึงจุดสูงสุดในการคัดเลือกเป็นเพียงการพัฒนาทีมที่จะได้ตัวนักกีฬาที่ดีที่สุดจะได้มีโอกาสได้รับการฝึกฝนในขั้นสูงต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นของความเป็นเลิศ จะรวมไปถึงจุดเริ่มของการไปสู่ระดับโลกหรือสู่ระดับเทียบเท่าระดับโลก โดยพวกเขาจะได้รับการสนับสนุนให้ไปสู่จุดความเป็นเลิศทุกด้าน

จากที่เห็นจากแนวทางการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศต่าง ๆ จะมีแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนากีฬาในประเทศของตนเอง ซึ่งถือได้ว่าเป็นแผนแม่บทในการพัฒนากีฬาในประเทศ การจัดทำแนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศในประเทศสหรัฐอเมริกาแต่ละชนิดกีฬาที่มีในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกจะแตกต่างกัน แต่โดยระบบแล้วระยะเริ่มแรกของการจัดการเป็นนักกีฬาแบบสมัครใจ ส่งเสริมและสนับสนุน โดยผู้ปกครองและการจัดการแข่งขันภายในชุมชน ถ้าเป็นชนิดกีฬาที่มีในการแข่งขันระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและระดับวิทยาลัย ก็จะได้รับ การสนับสนุนต่อเนื่องโดยฝ่ายกีฬาของโรงเรียนและวิทยาลัย ทั้งการให้ทุนการศึกษา จัดจ้างผู้ฝึกสอน และการฝึกซ้อมเพื่อแข่งขันในนามสถาบันการศึกษาตามระบบซึ่งนักกีฬาระดับวิทยาลัย คือ นักกีฬาเป็นเลิศที่ได้รับการต่อยอดจากระดับมัธยมศึกษา ดังนั้น ทุกสมาคมกีฬาจะมีข้อมูลของนักกีฬาเป็นเลิศตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต่อยอดไปจนถึงนักกีฬาวิทยาลัย โดยปกติเมื่อนักกีฬาอยู่ใน

ระบบการศึกษา สมาคมจะไม่สามารถเข้ามาเกี่ยวข้องได้ ต้องรอนจบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือมหาวิทยาลัย จึงจะเสนอข้อตกลงเพื่อต่อยอดเป็นนักกีฬาอาชีพและ/ หรือนักกีฬาทีมชาติต่อไป

ตอนที่ 3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาฟุตบอล

ชมรมเชียร์ไทย พาวเวอร์ (2556) ได้นำเสนอกลยุทธ์ทั้ง 4 เพื่อพัฒนาฟุตบอลไทยให้ประสบความสำเร็จ และเป็นทีมชั้นนำในเอเชีย จะต้องเกิดจากการวางกลยุทธ์ให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การบริหารและความโปร่งใส (Administrative and transparency strategy) การบริหารที่ตรงไปตรงมา และ โปร่งใสถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดจะก่อให้เกิดพลังศรัทธา และความเชื่อมั่นในองค์กรบริหารทีมฟุตบอลของชาติจากภาคประชาชน ซึ่งเป็นแรงสนับสนุนที่สำคัญ กลยุทธ์ในด้านนี้ ประกอบด้วย

- 1.1 บทบาทและความเกี่ยวข้องของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยที่มีต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศรวมถึงสาธารณชนทั่วไป
- 1.2 โครงสร้างของสมาคมฯ ที่มีประสิทธิภาพและทำงานเป็นหมู่คณะ
- 1.3 การบริหารและพัฒนาบุคลากร
- 1.4 ระบบบัญชีที่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้
- 1.5 การว่าจ้างและมอบสิทธิประโยชน์ทางธุรกิจต่าง ๆ อย่างโปร่งใสมีการประกวดราคาพร้อม คณะกรรมการคัดเลือก เป็นต้น

2. กลยุทธ์ด้านพัฒนาเทคนิค (Technical development strategy) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาเทคนิค เพื่อให้มีระบบการเล่นของทีมชาติไทยที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว เกิดการพัฒนาในการวางรากฐานของเยาวชนไทยอย่างต่อเนื่องด้วยคณะทำงานจากทุกศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมุ่งเน้นในด้านต่อไปนี้

- 2.1 การวางรากฐานระบบฟุตบอลไทยโดยการทำงานร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญในประเทศและต่างประเทศ
- 2.2 มีโปรแกรมการพัฒนาผู้ฝึกสอนเยาวชน โดยใช้แบบฝึกสร่วมกัน ริเริ่มโปรแกรมพัฒนาเยาวชนทุกระดับ เช่น ระดับ Grass root (อายุต่ำกว่า 12 ปี) ระดับเยาวชน (13-16 ปี) และระดับเยาวชน (17-22 ปี)
- 2.3 มีการยกระดับโครงสร้างทางสรีระของเยาวชนไทย โดยเน้นกลุ่มเยาวชน 12-17 ปี

2.4 มีโปรแกรมพัฒนานักเตะไทยสู่ระดับโลก (Superstar development program) โดยฝึกทักษะด้านต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากฝีเท้า เช่น ด้านภาษา ด้านความมั่นใจและการเสริมสร้างบุคลิกภาพ ด้านการพุดในที่สาธารณะ เป็นต้น

2.5 ในด้านการบริหารของทีมชาติไทย ควรให้มีการทำงานรอบด้าน โดยมี “คณะทำงานบริหารความเสี่ยง” (Risk management workforce) สำหรับทีมชาติไทยทุกชุด โดยประกอบด้วยคณะผู้ฝึกสอน และทีมงานด้านกายภาพ ด้านโภชนาการ ด้านจิตวิทยา และด้านข้อมูลเชิงลึกต่าง ๆ ของคู่แข่ง (Intelligence unit)

3. กลยุทธ์ด้านคุณภาพและเป้าหมายการแข่งขัน (Competition quality and target strategy) กลยุทธ์ด้านคุณภาพและเป้าหมายการแข่งขัน เพื่อพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของฟุตบอลไทยในการวางแผนการแข่งขันที่มีคุณภาพ การอุ่นเครื่องระยะยาวที่เหมาะสมตามช่วงเวลา กลยุทธ์ด้านนี้ ประกอบด้วย

3.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน คือ การพัฒนาสนามแข่งขันของสมาคมฟุตบอลฯ โดยใช้ระบบร่วมลงทุนการขอลดหย่อนภาษีการพัฒนาสนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรทั่วประเทศ

3.2 การพัฒนาผู้ตัดสินและจริยธรรม โดยเน้นที่การพัฒนาความรู้และความสอดคล้องของผลตอบแทน และสวัสดิการ

3.3 กำหนดเป้าหมายและจัดหาคู่แข่งของทีมชาติไทยที่เหมาะสมในช่วงต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาฝีเท้า การกำหนดเป้าหมายและจัดหาคู่แข่งของทีมชาติไทย เพื่ออุ่นเครื่องและกระชับมิตร

4. กลยุทธ์ด้านการตลาดและศรัทธามหาชน (Marketing and public trust strategy) เพื่อสร้างฐานการสนับสนุนจากแฟนฟุตบอลไทย โดยใช้ระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer relations management) เมื่อครบเวลาของแผนงานแล้ว ควรมีเครือข่ายแฟนบอลที่ให้การสนับสนุนไม่น้อยกว่า 1,000,000 คน และสามารถระดมเงินสนับสนุนได้ปีละไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท เพื่อใช้ในการพัฒนาต่าง ๆ กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ

4.1 การเพิ่มคุณค่าและศักดิ์ศรีแก่ฟุตบอลไทย และนักฟุตบอลทีมชาติไทย ประกอบไปด้วย การให้ เกียรติอดีตนักฟุตบอลทีมชาติในทุกยุค เช่น จัดที่นั่ง Legendary players box ให้แก่อดีตทีมชาติ เข้าชมฟรี และมีการประกาศชื่อและประกาศเกียรติคุณในนัดที่ท่านเหล่านั้นเข้าชมการแข่งขัน การปรับปรุงเอกลักษณ์ และภาพลักษณ์ทีมชาติไทย เช่น การออกแบบเสื้อแข่งขันให้สวยงามมีเอกลักษณ์ชัดเจน การเพิ่มมูลค่าการแข่งขัน โดยปรับปรุงคุณภาพการถ่ายทอดสด มีการกำหนดเงื่อนไขของผู้ได้ลิขสิทธิ์ หรือการใช้สื่อต่าง ๆ ได้แก่ สื่อบุคคล

สื่อสารมวลชน และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อย่างบูรณาการ เพื่อเผยแพร่ภาพลักษณ์ และส่งเสริมการ
 รมรงค์ต่าง ๆ ของฟุตบอลไทย

4.2 การดำเนินการ โครงการกองทุน “ฟุตบอลสร้างชาติ” (Thai football for
 Thailand) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและเป็นกลไกในการระดมทุนจากผู้สนับสนุน ควรมีการพัฒนา
 เครือข่ายกองเชียร์ฟุตบอลไทย (Thai football supporters network) จัดทำสินค้าตราทีมชาติไทย เพื่อ
 ขายระดมทุน ผ่านเครือข่ายผู้สนับสนุน การขอการสนับสนุนจากรัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน การ
 ใช้นักผู้มีชื่อเสียงในและนอกวงการ เพื่อโปรโมทโครงการจัดให้มีแคมเปญรณรงค์ต่อเนื่องเพื่อให้
 เกิดการระดมทุนและการมีส่วนร่วมสำหรับแมทช์แข่งขันในต่างประเทศมีการให้ข้อมูลด้านการ
 เดินทางไปเชียร์ ควรส่งเสริมให้มีการจัดทัวร์เพื่อเชียร์ทีมชาติไทย การบริหารจัดการสโมสรกีฬา
 ฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องประกอบด้วยหลาย ๆ ส่วนงานที่มีความ
 เชื่อมโยงกัน และในแต่ละส่วนงานจะต้องประสานงานกันอย่างกลมกลืน ซึ่งจะต้องประกอบด้วย
 ส่วนงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (People) โครงสร้างด้านบุคลากรภายในสโมสร แบ่งออกเป็น 3 ส่วน
 ประกอบด้วย

1.1 บุคลากรผู้บริหาร ทีมผู้บริหารที่จะเข้ามาบริหารจัดการให้กับสโมสรจะต้องมี
 ประสบการณ์ทางด้านฟุตบอลควบคู่ไปกับความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจร่วมกัน มีความเข้าใจใน
 กีฬาฟุตบอล

1.2 ผู้จัดการทีม หรือผู้จัดการทั่วไป จะผู้ประสานการทำงานระหว่างทีมผู้บริหาร
 กับทีมฟุตบอล จะต้องมีความรู้ ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทีม มีประสบการณ์การ
 เป็นผู้จัดการทีม หรือผู้จัดการทั่วไปกับสโมสรฟุตบอลอาชีพภายในประเทศหรือต่างประเทศ
 ทีมงาน

1.3 ผู้ฝึกสอนทั้งชุดเยาวชนและชุดทีมหลัก จะต้องมีความรู้ และความสามารถ
 ทางด้านการสื่อสารและถ่ายทอดวิธีการเล่นฟุตบอลให้กับนักฟุตบอล โดยอาศัยประสบการณ์ที่เคย
 ผ่านการเป็นผู้ฝึกสอนทีมฟุตบอลอาชีพภายในประเทศหรือต่างประเทศ

1.4 นักฟุตบอลต้องมีทักษะและความสามารถทางด้านฟุตบอลที่ดี มีลักษณะนิสัย
 ที่ดี มีความเป็นมืออาชีพทั้งในสนามและนอกสนาม

1.5 นักกายภาพและนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ต้องมีความรู้ ความสามารถในการ
 ดูแลและรักษา นักฟุตบอลของสโมสรในการฝึกซ้อมและแข่งขัน

1.6 เจ้าหน้าที่สโมสร ประกอบไปด้วย ด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.6.1 เจ้าหน้าที่สโมสรด้านการตลาด ต้องมีประสบการณ์ทางด้านการตลาด ฟุตบอลอาชีพ มีความรู้ ความสามารถทางด้านการตลาดฟุตบอลอาชีพ
- 1.6.2 เจ้าหน้าที่สโมสรด้านการเงิน ทำหน้าที่ตรวจสอบรายรับ และรายจ่ายของ สโมสร
- 1.6.3 เจ้าหน้าที่สโมสรด้านการประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่รับส่งติดต่อข่าวสาร ต่าง ๆ ของสโมสร
- 1.6.4 เจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย และสิทธิประโยชน์ มีหน้าที่ดูแลสัญญาต่าง ๆ ที่ทำ ร่วมกับผู้ให้การสนับสนุนและนักฟุตบอลของสโมสร
- 1.6.5 เจ้าหน้าที่ประจำสนามแข่ง มีหน้าที่ดูแลความเรียบร้อย ความปลอดภัย และ บริการต่าง ๆ ในสนามประจำสโมสร
2. ด้านทรัพยากร (Resource) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ต่าง ๆ ทางสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย ซึ่งได้แก่ สถานที่ใช้ในการแข่งขัน อุปกรณ์ในการแข่งขัน และสิ่งอำนวยความสะดวก
3. ด้านนวัตกรรมและความคิด (Innovation and ideas) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้อง ดำเนินงานช่องทางการติดต่อกับสโมสรโดยในปัจจุบันนิยมใช้การสื่อสารคมออนไลน์ เช่น เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ของสโมสร อีเมล นิตยสารสโมสร หนังสือพิมพ์ รายการโทรทัศน์ ซึ่งจะสามารถทำให้ ดึงดูดแฟนบอล หรือผู้สนับสนุน สามารถติดต่อได้ง่าย และเป็นการประชาสัมพันธ์สโมสร
4. ด้านการตลาด (Marketing) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องมีการดำเนินงานทางด้านการตลาดโดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix 4P's) ประกอบด้วย
- 4.1 สินค้าและบริการ (Product) สโมสรฟุตบอลอาชีพที่ต้องมีสินค้า เช่น เสื้อฟุตบอล เสื้อยืด เสื้อโปโล บัตรเข้าชมการแข่งขัน สินค้าที่ระลึก
- 4.2 ราคา (Price) ราคาสินค้าจะต้องกำหนดให้เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า และ วิเคราะห์ความสามารถในการซื้อสินค้าของแฟนบอล
- 4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องจัดให้มีช่องทางการ จัดจำหน่ายที่หลากหลาย และสะดวกต่อผู้ที่ให้ความสนใจสินค้าของสโมสร เช่น ร้านสินค้าที่ระลึก ประจำสโมสร เว็บไซต์ประจำสโมสร ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น ซึ่งมีช่องทางการจัดจำหน่าย สินค้า มากกว่า 1 แห่ง
- 4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องการส่งเสริม การตลาดในด้านการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันรายปีของสโมสร เนื่องจากผู้มีบัตรเข้าชมการแข่งขันรายปีของสโมสรจะได้รับสิทธิพิเศษจากสโมสร เช่น ได้รับส่วนลดในการซื้อสินค้าของ

สโมสร

5. ด้านการปฏิบัติการ (Operations) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องมีโครงสร้างในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เนื่องจากบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในตำแหน่งงานที่ตนเองได้รับมอบหมายจะได้รับคำสั่งงานเป็นลำดับขั้นตอน โดยทีมผู้บริหารต้องทำการวางแผน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานให้กับสโมสร และส่งการลงไปยังผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสโมสร และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถปรับได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

6. ด้านการเงิน (Finance) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องวางแผนทางการเงิน และกำหนดงบประมาณที่ชัดเจน ในระยะเวลาการดำเนินงานภายในสโมสร 1 ปี เนื่องจากงบประมาณทางการเงินส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรภายในสโมสร ทั้งนี้ต้องมีกระบวนการตรวจสอบเกี่ยวกับตรวจสอบบัญชี และบัญชีงบดุลตามกฎหมายเกณฑ์ที่สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชียได้กำหนดไว้ (ชัชวาทย์ พุ่มสงวน, 2556)

กิจ พุกฤษณะอุ้ม (2557) กล่าวว่า การพัฒนาสมาคมกีฬาสมัครเล่นสู่การเป็นสมาคมกีฬามืออาชีพที่ประสบความสำเร็จได้นั้นแนวทางการบริหารสมาคมให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการบริหาร

ผู้บริหารสมาคมกีฬาต้องเป็นมืออาชีพ ต้องพัฒนางานด้านสำนักงานและเลขานุการ มีการจัดสรรสิทธิประโยชน์ให้ผู้สนับสนุนอย่างเหมาะสม พัฒนาคณะกรรมการจัดการแข่งขัน คณะกรรมการผู้ตัดสิน และคณะกรรมการผู้ฝึกสอน เพื่อไปพัฒนานักกีฬาและนำความรู้ไปช่วยพัฒนาสโมสร ให้ไปในแนวทางเดียวกันกับสมาคมฯ ตลอดจนผู้นำสมาคมฯ ระดับนายกสมาคมฯ และคณะกรรมการบริหาร ต้องยกระดับความรู้และที่สำคัญต้องมีวิสัยทัศน์ในกีฬาประเภทนั้น ๆ

2. โครงสร้างการบริหาร

การบริหารงานต้องมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่สามารถเชื่อมโยงต่อกันจนเกิดโครงสร้างใหญ่ และสิ่งสำคัญบุคลากรต้องมีใจรักและต้องการพัฒนาสมาคมกีฬาให้เจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในระดับโลก โดยการรับผิดชอบงานในหน้าที่ตนเองอย่างเต็มความสามารถ

3. จัดการปัญหาการบริหารได้ชัดเจน ยกกระดับทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

การจัดการปัญหาได้อย่างชัดเจนจะสามารถยกระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมได้ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้จุดแข็งของแต่ละคนผสมกับสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย สามารถผลักดันให้แต่ละคนได้แสดงความสามารถได้อย่างมีเต็มศักยภาพ ถ้าจะให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สิ่งสำคัญ คือ ให้ทุกคนบริหารตนเองได้ ทำงานเองโดยไม่ต้องมีคน

ควบคุม โดยบทบาทของผู้บริหารมี 3 ประการ

1. เป็นแบบอย่างที่ดี
2. เป็นผู้เชื่อมต่อ คือ เชื่อมต่อระหว่างผู้ร่วมงานกับเป้าหมายของธุรกิจ การบริหารโครงสร้าง ผู้บริหารต้องเป็นตัวเชื่อมต่อจากจุดเริ่มต้นถึงปลายทาง “สมาคมกีฬา เป้าหมาย คือ การชนะเลิศการแข่งขัน ธุรกิจ เป้าหมาย คือ ผลกำไร”

3. เป็นผู้ฝึกสอน เมื่อเกิดความผิดพลาดต้องแนะนำและชี้แนะวิธีที่ถูกต้อง ให้เรียนรู้ สืบทอดประสบการณ์ เพิ่มพูนความรู้ให้สามารถพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จ

หน้าที่ของผู้บริหาร 3 อย่าง

1. ต้องค้นหาจุดเด่น พรสวรรค์ ความถนัดของพนักงานแล้วใช้ให้ถูก
2. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความพยายามในการทำงานเป็นทีม
3. ต้องพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย การทำให้ประสบผลสำเร็จพร้อมได้รับความชื่นชม เพื่อสร้างความเข้าใจและประสานทีมงาน ผู้นำต้องบริหารตนเองได้ การควบคุมตนเอง ทั้งด้านอารมณ์ คำพูด และพฤติกรรม

4. การสร้างทีมงานที่รักงาน

การบริหารงานด้วยหลักบันได 12 ขั้น ทีมจะรักงานและถ้าผู้บริหารทำเป็นแบบอย่างจะทำได้ง่ายขึ้น มุมมองของผู้เขียนพื้นฐานและหลักการการบริหารต้องอาศัยทั้งศาสตร์และมีศิลป์เป็นส่วนประกอบ บันได 12 ขั้น ในการสร้างทีมงานที่รักงาน คือ

ขั้นที่ 1 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ชัดเจน

ขั้นที่ 2 ทำงานให้เข้มแข็งมากขึ้น

ขั้นที่ 3 การค้นหาและพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ของพนักงาน

ขั้นที่ 4 การชื่นชม การให้รางวัล เพื่อให้เกิดความฮึกเหิมต่อเนื่อง

ขั้นที่ 5 การแสดงมุทิตาจิต ต้องเข้าถึงความรู้สึกในจิตใจของทีมงาน

ขั้นที่ 6 ช่วยทีมงานวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ขั้นที่ 7 ให้ความสำคัญกับทีมงาน ในการออกความคิดเห็น เสมือนหนึ่งตนเองเป็นเจ้าของ

ธุรกิจ

ขั้นที่ 8 ตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่

ขั้นที่ 9 ทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นที่ 10 ส่งเสริมความเป็นเพื่อนให้ทีมงาน

ขั้นที่ 11 กำหนดการประชุมที่แน่นอน มีโอกาสพูดคุยกับทีมงานแบบตัวต่อตัว ให้ทีมงานได้ช่วยชี้ทิศทางเพื่อกำหนดทิศทางเดียวกัน

ขั้นที่ 12 จัดอบรมทีมงานให้มีความสามารถในตำแหน่งที่สูงขึ้น

5. การสร้างทรัพยากรบุคคล 4 ขั้น ในองค์กรธุรกิจ

ขั้นที่ 1 การพัฒนาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 2 การพัฒนาระดับหัวหน้า

ขั้นที่ 3 การพัฒนาระดับผู้บริหาร

ขั้นที่ 4 การพัฒนาผู้นำ

6. การคัดเลือกและส่งเสริมหัวหน้างาน

ผู้บริหารงานที่ดี ต้องรู้จักแยกแยะคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องรู้จักคน 3 ประเภท ดังนี้

6.1 ผู้นำงาน เป็นผู้ที่เก่งเฉพาะทาง หากพอใจจะทุ่มเทกับงาน หากไม่พอใจจะไม่ใส่ใจในงาน โดยไม่คำนึงถึงผลเสียของส่วนรวม

6.2 ผู้บริหาร เป็นผู้สามารถทำให้เกิดพลังในทีม ทำให้ทีมเกิดผลงาน เป็นผู้ที่ขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.3 ผู้นำ เป็นตัวแทนที่ชี้ทางอนาคตขององค์กร เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กร นำทีมไปสู่เป้าหมาย และทิศทางเดียวกัน

7. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสืบทอดถึงรุ่นต่อไป วัฒนธรรมองค์กร เป็นความนึกคิด และพฤติกรรมขององค์กร มาจาก 4 จุด

7.1 ตัวอักษร ผู้นำต้องวิเคราะห์ และบันทึก จุดแข็ง จุดอ่อน ของตนเองและทีม

7.2 คำพูด ต้องพูดภาษากลาง

7.3 ประเพณี เน้นประเพณีในการรวมกลุ่ม เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน

7.4 ตำนาน ต้องกล่าวถึงความเป็มาขององค์กร ความสำเร็จ ความก้าวหน้า จัดพิมพ์หนังสือ ครอบรอบปี รายงานประจำปี

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาฟุตบอลเยาวชน

การพัฒนาฟุตบอลรากหญ้าของฟีฟ่า (FIFA Grassroots football) (Blatter, 2009) หลักการฟุตบอลรากหญ้า ในกระบวนการกำหนดภารกิจเป้าหมายหลัก หนึ่งในสาม ที่ถูกกำหนดโดย FIFA คือ “พัฒนาเกมฟุตบอล” นี้เป็นวัตถุประสงค์หลักที่ชัดเจนของโปรแกรมฟุตบอลรากหญ้าของ FIFA โดยการให้ฟุตบอลเป็นที่รู้จักของคนจำนวนมากให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

แนวทางที่ดีที่สุดที่จะดึงดูดผู้เล่นหน้าใหม่ ๆ ให้เข้ามาสู่กีฬาคือการให้พวกเขาได้เข้าถึงฟุตบอลในสภาพแวดล้อมที่พวกเขาเป็นอยู่ไม่ว่าพวกเขาอายุเท่าใด เพศ ลักษณะทางกายภาพ สีผิว ศาสนา หรือต้นกำเนิดเผ่าพันธุ์ จะเป็นอย่างไรก็ตาม โปรแกรมฟุตบอลรากหญ้าของ FIFA ในเบื้องต้นมีเป้าหมายไปที่เด็กผู้ชายและเด็กผู้หญิงอายุระหว่าง 6-12 ปี ผ่านทาง โรงเรียน ชุมชนและสโมสร หลักการสำคัญของโปรแกรม คือ การให้ผู้คนมากที่สุดเท่าที่จะมากได้มาเล่นฟุตบอลร่วมกัน โปรแกรมฟุตบอลรากหญ้านับสนุนการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันกันแลกันและแน่นอนที่สุดการทำให้วิธีการฝึกสอนดี ๆ ของสุดยอดกีฬาให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย สำหรับบางคนแล้วฟุตบอล คือ การไปทำกิจกรรมนันทนาการ ในขณะที่บางคนก็คือการจัดการฝึกสอนกีฬา

การฝึกนักฟุตบอล

การวิเคราะห์แนวโน้มปัจจุบันได้แสดงให้เห็นในขณะนี้ที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะอยู่ด้านจิตวิทยา เพื่อที่จะไปให้ถึงระดับสูงสุดของฟุตบอลฟุตบอลขั้นพื้นฐานการฝึกซ้อมจะต้องไม่ถูกทอดทิ้ง กีฬาโดยทั่วไปและโดยเฉพาะฟุตบอลวันนี้มีบทบาททางการศึกษาที่สำคัญผ่านกระบวนการฝึกฝนเยาวชนการฝึกซ้อมฟุตบอลไม่ควรเสนอเพียง โอกาสในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับเกมตัวเอง แต่ควรจะใช้วิธีการแบบองค์รวมยังพัฒนาเด็กทักษะส่วนบุคคลและสังคมของผู้คน

การฝึกซ้อมปรับให้เข้ากับขั้นตอนของวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างวัตถุประสงค์ เพื่อจะประสบความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนการ พิจารณาอายุและขนาดของผู้เล่น การพัฒนาทางจิตวิทยาวัยแรกเริ่ม การพัฒนากล้ามเนื้อและร่างกาย ความเร็วในการเรียนรู้และระดับของธรรมชาติ ศักยภาพที่ทำได้สำเร็จ ในระยะเริ่มแรกเมื่อเด็ก ๆ ได้รับการแนะนำให้รู้จักกับฟุตบอล (อายุ 6-12 ปี) ความรักของนักฟุตบอลอายุน้อย คือ ตื่นขึ้นมาและลี้ลี้ด้วยการเล่น เกมและเขาค้นพบความต้องการ เชี่ยวชาญเทคนิคจำนวนหนึ่ง เขาจะพบตำแหน่งของเขาในสนาม และเข้าใจถึงความจำเป็นในการ โต้ตอบ กับเพื่อนร่วมทีมของเขาที่จะสามารถเอาชนะ ฝ่ายตรงข้ามแบบฝึกหัดประสานงาน การออกกำลังกายเพื่อพัฒนาความคล่องตัวและความอ่อนนุ่ม เช่นเดียวกับเกมตามปกติและการเปลี่ยนทิศทางการยังเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกซ้อมสำหรับกลุ่มอายุนี้ในช่วงเวลาของการรวม (ขึ้นในช่วงเวลาของการรวม (ขึ้นพื้นฐานการฝึกซ้อมอายุ 13-15 ปี) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาและการศึกษา การฝึกขั้นพื้นฐานเป็นขั้นตอนสำคัญในความสำเร็จของการฝึกซ้อม โดยรวมก็เป็นยุคทองสำหรับการพัฒนาของคุณภาพทางเทคนิคและการวางกลยุทธ์ทางเทคนิคและรากฐานทางจิตวิทยา ที่อายุนี้ผู้เล่นทำงานกับเทคนิคขั้นพื้นฐานทักษะการรับรู้ทางยุทธวิธีของแต่ละบุคคลและหลักการพื้นฐานของเกมเช่นกันเริ่มมองทัศนคติทางจิตใจ เช่น สมาธิ ความมั่นใจในตนเอง ความเพียรพยายาม โดยมุ่งเน้นที่การเรียนรู้การฝึกฝนและการพัฒนาทักษะ

ความเข้าใจเกม เรียนรู้หลักการของเกมในเพื่อปรับปรุงการวิเคราะห์ผู้เล่น การฝึกเทคนิครวมถึง การฝึกทางกายภาพ โดยเฉพาะความอดทน พลังของกล้ามเนื้อและความเร็ว การประสานงานและการเคลื่อนไหว

ขั้นตอนการฝึกซ้อมระดับกลาง (อายุ 16-18 ปี) เป็นเวลาที่จะเสริมคุณภาพแล้วที่ได้มา เพื่อให้ผู้เล่นสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพ และยังเป็นโอกาสที่จะทำงานทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในด้านเทคนิคยุทธวิธีทางกายภาพและปัจจัยทางจิตใจ:

- เน้นเทคนิคการสอนเฉพาะ ไปยังตำแหน่งและเทคนิคของผู้เล่นขณะที่เคลื่อนไหวในขณะเดียวกันทำงานอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคนิคพื้นฐาน
- การเรียนรู้รูปแบบการเล่นที่แตกต่างกัน (การบุกและการป้องกัน) และปรับให้เข้ากับระบบต่าง ๆ สำหรับการเล่นฟุตบอล
- เสริมความแข็งแรงและร่างกายคุณภาพที่ได้รับมาอย่างต่อเนื่อง งานเริ่มตั้งแต่อายุยังน้อย การทรงตัวและการเพิ่มกล้ามเนื้อผ่านการออกกำลังกาย
- การควบคุมและทัศนคติทางจิต เช่น สมาธิ ความมั่นใจในตนเอง ความเพียรและความตั้งใจ ส่วนประกอบเหล่านี้พร้อมกับจิตใจคุณภาพแบบความต้องการขั้นพื้นฐานของฟุตบอลระดับสูง

เนื่องจากผู้เล่นเหล่านี้ต้องฝึกด้วยผู้เชี่ยวชาญในระหว่างการฝึกซ้อมที่เน้นเป็นหลักในทีมโดยรวมและการแข่งขัน พวกเขาขอภัยที่ไม่สามารถอีกต่อไปหมั่นฝึกฝนเป็นประจำขึ้นอยู่กับทักษะของแต่ละบุคคล และดังนั้นไม่สามารถรักษาจังหวะของพวกเขาพัฒนาการ เพื่อบรรเทาสถานการณ์นี้ขอแนะนำว่าการฝึกซ้อมปรับแต่งเป็นพิเศษและเป็นรายบุคคลเพื่อความต้องการของผู้เล่นเหล่านี้จะถูกจัดระเบียบอบรมผู้เล่นมืออาชีพในอนาคตเกี่ยวข้องกับการเตรียมพวกเขาเพื่อตอบสนองความการแข่งขันระดับสูงสุด ฟุตบอลควรเป็นโรงเรียนแห่งชีวิตในวงกว้างความรู้สึกวัตถุประสงค์ไม่ได้เป็นเพียงการฝึกซ้อมผู้เล่นมืออาชีพ แต่ยังมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาแบบองค์รวมของนักฟุตบอล (สติปัญญา วัฒนธรรม ทักษะทางสังคมฯลฯ) ด้วยความคิดนี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ความสำคัญกับการพัฒนาของแต่ละบุคคล โดยใช้วิธีการและการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับวัยและคำนึงถึงการเจริญเติบโตกระตุ้นความเร็วของการเรียนรู้และศักยภาพตามธรรมชาติของรายบุคคล

ขั้นตอนต่าง ๆ ของการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงที่สังเกตโดยกลุ่มการศึกษาด้านเทคนิคที่หลากหลาย FIFA U-17 และ U-20 World cup เน้นอนจำนวนบทเรียนที่จำเป็นสามารถใช้ในการฝึกซ้อมและการศึกษาของผู้เล่นเยาวชน

การพัฒนารากหญ้าของสมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้เห็นสัญญากับบริษัท เอกโคโน เมซอด ซอกเกอร์ เซอร์วิส โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ในการยกระดับนักฟุตบอลระดับเยาวชนตั้งแต่รากหญ้าจนถึงระดับสูง เพื่อความยั่งยืนและต่อเนื่องในทุกระดับ สำหรับในปี ค.ศ. 2018 กับการปรับบทบาทของเอกโคโน หลังจากทีสมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ได้ก่อตั้ง ศูนย์พัฒนาศักยภาพกีฬาฟุตบอล ที่ตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ได้มี 5 โครงการสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาทีมชาติไทยชุดเยาวชน รุ่นอายุไม่เกิน 14 ปี ทีมได้มีการเก็บตัวอย่างต่อเนื่อง หลังเฟ้นหานักเตะมาตลอดในช่วงต้นปี ก่อนจะสามารถคว้าแชมป์มาครองได้ 2 รายการ ที่ประเทศพม่า และที่ประเทศจีน รวมถึงการเป็นรองแชมป์ 4 เส้า ที่บุรีรัมย์ ซึ่งตลอดช่วงการแข่งขัน ได้มีการเก็บตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดสำคัญ คือ

- การแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าและการช่วยเหลือกัน
- การเล่นกับตัวที่ 3
- การกดดันฝ่ายตรงข้าม
- วิธีป้องกันในกรอบเขตโทษ
- การเคลื่อนบอลเมื่อเล่นเกมบุก

แผนงานในปี ค.ศ. 2019

- เก็บตัวช่วงแรกในเดือนกุมภาพันธ์ และหาเมตซ์ระดับนานาชาติอุ่นเครื่องภายในประเทศ
- เดินทางไปเก็บตัวที่สเปน ในช่วงเดือนเมษายน เป็นระยะเวลา 2 สัปดาห์ พร้อมอุ่นเครื่องกับสโมสรในประเทศสเปน
- เดินทางไปประเทศเกาหลีใต้หรือญี่ปุ่นเพื่อเก็บตัวฝึกซ้อมและทำการแข่งขัน
- เตรียมตัวแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์อาเซียนรุ่นอายุไม่เกิน 15 ปี ในช่วง 27 กรกฎาคม ถึง 9 สิงหาคม พ.ศ. 2562 ที่จะจัดขึ้นที่ประเทศไทย
- เก็บตัวในช่วงกลางเดือนสิงหาคม เพื่อเตรียมตัวแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์เอเชีย รอบคัดเลือก รุ่นอายุไม่เกิน 16 ปี

2. การพัฒนาเยาวชนระดับรากหญ้า ในรุ่นอายุไม่เกิน 10 และ 12 ปี ในโครงการ ช้างเผือก โครงการดังกล่าวเริ่มต้นในช่วงเดือนกันยายน พ.ศ. 2561 โดยเป็นการนำนักเตะเยาวชนรุ่นอายุไม่เกิน 10 และ 12 ปี มาเข้าแคมป์ในช่วงวันหยุด เสาร์-อาทิตย์ (จำนวน 15 คนต่อสัปดาห์) เพื่อหานักเตะที่ดีมาพัฒนาความสามารถ เพื่อก้าวไปสู่ทีมชาติชุดเยาวชนต่อไปในอนาคต โดยหลังจากการเก็บตัวก็จะมีกรทำรายงานเกี่ยวกับนักเตะทุกคน โดยเฉพาะเรื่องจุดแข็งที่มี และจุดอ่อนที่ยังต้องพัฒนา ซึ่งหลังจากนั้นจะมีการติดตามพัฒนาการของเด็กต่อเนื่อง โดยในปีถัดไปโครงการ

ซึ่งเผื่อจะมีการจัดอย่างต่อเนื่อง และนำเอาเยาวชนรุ่นต่าง ๆ ก้าวขึ้นมาทดสอบในการแข่งขันฟุตบอลระดับนานาชาติ

3. การจัดโค้ชซึ่งคลินิก L2 เพื่ออบรมผู้ฝึกสอนเยาวชนให้ไปในทิศทางเดียวกัน เป็นความร่วมมือระหว่างสมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ, บริษัท เอก โคนิ เมธอด ซอคเกอร์ เซอร์วิส และสโมสรสมาชิกในระดับโตโยต้า ไทยลีก ในเรื่องการทำงานร่วมกัน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้ฝึกสอนฟุตบอลเยาวชน เพื่อให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยได้จัดไปทั้งหมด 3 ครั้ง (ทรู แบงค็อก ยูไนเต็ด, ชลบุรี เอฟซี และสุพรรณบุรี เอฟซี) สำหรับในปีถัดไป จะมีการประสานร่วมกับสโมสรสมาชิกที่เหลือในระดับลีกสูงสุด เพื่อพัฒนาเยาวชนให้ได้ทั้งหมด

4. การจัดทำข้อมูล Elite player หรือการพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถเป็นเลิศ คือ การเก็บข้อมูลจากการแข่งขันต่าง ๆ ทั้งกับสโมสร และทีมชาติ พร้อมเจาะลึกในข้อมูลต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายในการทำให้นักเตะเหล่านี้ ก้าวขึ้นไปเป็นกำลังสำคัญของทีมชาติไทยชุดใหญ่ในอนาคต โดยเป็นการเพิ่มทักษะ พร้อมชี้ให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของนักเตะร่วมกัน

5. โครงการ Grassroots football

ในปีที่ผ่านมา มีการจัดกิจกรรม Grassroots football ทั้งหมด 1 ครั้ง ที่จัดโดยสมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ และบริษัท เอก โคนิ เมธอด ซอคเกอร์ เซอร์วิส ณ ศูนย์พัฒนาศักยภาพกีฬาฟุตบอล ภายในมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี โดยมีเยาวชนกว่า 1,000 คน เข้าร่วมโครงการ และอาสาสมัครกว่า 250 คน โดยกิจกรรมแบ่งเป็น 5 ฐาน ประกอบไปด้วย การยิงประตู, การส่งบอล, การเลี้ยงบอล, การขึ้นเกม และการตั้งรับ

โดยในปี พ.ศ. 2019 จะมีการจัดโครงการ Grassroots football อย่างต่อเนื่อง เป็น 12 ครั้ง ในจังหวัดที่แตกต่างกันออกไป โดยแบ่งเป็นเดือนละครั้ง พร้อมเพิ่มเติมในเรื่องการพัฒนาฟุตบอลหญิงรุ่นเยาวชนพร้อมกันนี้ยังเตรียมจัดอบรมผู้ฝึกสอนฟุตบอลรากหญ้า และมีการมอบใบประกาศนียบัตรเพื่อรับรองการอบรม ซึ่งจะจัดขึ้นประมาณ 15 ครั้งอีกด้วย

การพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนของสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC: Asian football confederation)

Thomas (2000, pp. 6-9) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนไว้ ดังนี้ ช่วงเริ่มต้น เยาวชน ระดับรากหญ้าระดับรากหญ้าและระดับเยาวชนเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนและเป็นการเพิ่มผู้เล่นระดับอาชีพ สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องเป็นความร่วมมือซึ่งกันและกันจากหลาย ๆ หน่วยงาน ทั้งนานาชาติและท้องถิ่น สโมสรฟุตบอล โรงเรียนตามท้องถิ่น ทั้งการพัฒนาระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป้าหมายที่นักเรียนจะเป็นข้อกำหนดที่บ่งบอกความสำคัญของสมาพันธ์ถึงความเชื่อมั่นต่อการพัฒนา

การพัฒนาเด็กและเยาวชนในช่วงอายุ 13-14 ปี โดยใช้การเล่นฟุตบอลจะเป็นแนวทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนาที่มีการใช้เวลาในการดำเนินงานยาวนานและมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ฝึกสอนระดับเยาวชนควบคู่ไปด้วย

ภารกิจเพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนของเหล่าสมาชิกให้มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกับและกัน และมีความมั่นใจในเชิงบวก มีความสนุกสนานกับการเล่นฟุตบอลช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ของเด็กที่จะเติบโตต่อไป โดยมีการจัดโปรแกรมสำหรับบุคคลและทีมสำหรับทุก ๆ ประเทศที่เป็นสมาชิกของสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย

สมาคมฟุตบอลญี่ปุ่น JFA บริหารจัดการระบบฟุตบอลของญี่ปุ่นและทีมชาติญี่ปุ่น การพัฒนาผู้เล่นของญี่ปุ่น คือ “Player first” หรือทุกความคิด ทุกสิ่งที่จะทำ ขอให้มั่นใจว่านั่นคือ สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับเยาวชน

โดย JFA มีคณะกรรมการชื่อ JFA’s Technical committee มีหน้าที่รับผิดชอบส่งเสริมแผนพัฒนาความแข็งแกร่ง โดยมีเป้าหมาย คือ การติด 1 ใน 10 ของโลก มีการวางแผนและดำเนินการที่ชัดเจน ซึ่งญี่ปุ่นมีการดำเนินการ ดังนี้

1. ต้องมีการประเมินทางเทคนิคของทีมชาติทุกชุด ทุกรายการที่แข่ง และจัดทำเป็นรายงานด้วย
2. สร้างศูนย์พัฒนาเยาวชนแห่งชาติ
3. เพื่อป้องกันไม่ให้รูปแบบการเล่นบอลล้าหลัง ญี่ปุ่นจึงจัดตั้ง Technical study group (TSG) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการเล่นของทีมชั้นนำของโลก และจัดทำรายงานกลับมาเสนอแก่ JFA’s Technical committee และการนำแผนไปปฏิบัติ มี 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

โดยแผนระยะสั้น ก็เน้นไปที่ทีมชาติและการพัฒนาทีมเยาวชน

แผนระยะกลาง ก็เน้นที่การพัฒนาทีมเยาวชนและโค้ช

แผนระยะยาว ก็เน้นที่การพัฒนาทีมเยาวชนและโค้ช และลงไปถึงระดับรากหญ้า (ญี่ปุ่น) มีโค้ชท้องถิ่นในชุมชน สอนฟุตบอลตามชุมชน โรงเรียนต่าง ๆ ให้เด็กมีการเตรียมความพร้อมและพัฒนา ก่อนส่งต่อให้สโมสร ซึ่งจริง ๆ แมวมองของแต่ละสโมสร ก็จะไปในงูกลมระดับโรงเรียนชุมชน ที่เด็ก ๆ พวกนี้เตะ ไม่ใช่การเรียกเด็กมาคัดตัว เพราะระยะเวลาที่ได้เห็นเด็กเล่นน้อยกว่า อาจจะมองไม่เห็นอะไรในหลาย ๆ มุมที่เด็กบางคนมีอยู่) เพื่อป้องกันไม่ให้โค้ชแต่ละคน สอนสไตล์ของตนเอง ไร้มาตรฐาน ญี่ปุ่นจึงได้กำหนดมาตรฐาน สำหรับเด็กตั้งแต่ U6-U16 ปีขึ้นมา ด้วยนโยบายและแนวทางต่าง ๆ นี้ ญี่ปุ่น โฟกัสที่ระดับรากหญ้ามาก และมีการขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน มีแผนการรายงาน มีการตรวจสอบ และที่สำคัญคือ ต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าจุดอ่อนของทีม

ชาติอยู่ที่ไหน เช่น ญี่ปุ่นมีศูนย์ฝึกผู้รักษาประตูโดยเฉพาะญี่ปุ่นคิดว่า ตำแหน่ง GK อาจจะเป็นหนึ่งในจุดอ่อนของญี่ปุ่น (Japan Football Association, 2017)

ประเทศเยอรมัน ทำแผนเป็น 4 ขั้นตอน นั่นก็คือ

1. พัฒนาพื้นฐาน โดยมีกรอบความคิด คือ การพัฒนาพรสวรรค์ต้องควบคู่ไปกับทีมเวิร์คเหมือนของญี่ปุ่น คือ การพัฒนาหลาย ๆ ส่วนไปด้วยกัน ทั้งทีมชาติ สโมสร โรงเรียน ชุมชน

สมรรถภาพคือสิ่งสำคัญ คือ ต้องทำให้เด็กรู้สึกสนุกกับฟุตบอล รักฟุตบอล แต่ก็ไม่ทิ้งพื้นฐาน ทักษะ และความสุขภาพ รวมถึงการได้รับค่าตอบแทน ทั้งหมดนี้ต้องกำหนดเป้าที่ชัดเจน มีแผน มีแนวทางพัฒนาความแข็งแกร่งทางด้านการศึกษา และรวมถึงทางจิตใจเยอรมันกำหนดวัฒนธรรมที่ต้องการมี คือ มุ่งมั่นที่จะเอาชนะ กระตือรือร้น มีความอ่อนกประสงค์ เล่นบอลฉลาด การเล่นภายใต้ความกดดันได้ดี

การพัฒนาการฝึกซ้อม และโครงสร้างการฝึกซ้อม จะเห็นได้ว่า เยอรมันพัฒนาเด็กตั้งแต่อายุ 3 ขวบเลยทีเดียว อันนี้เราจะได้เห็นการเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้น เราจะเห็นว่าโรงเรียนของเยอรมันเป็นผู้รับผิดชอบการพัฒนาพื้นฐานฟุตบอลของเยาวชน

2. พัฒนาพรสวรรค์ ซึ่งเยอรมันเขาก็มีศูนย์พัฒนาพรสวรรค์ของเด็ก เมื่อปี ค.ศ. 2014 ก็มีทั้งหมด 366 ศูนย์ ไล่ระดับไลเซนมากกว่า 1000 คน และดูแลเด็กมากกว่า 600,000 คน ซึ่งในการพัฒนาขั้นนี้จะเพิ่มความเข้มข้นกว่าขั้นพื้นฐาน เริ่มมีรายละเอียดการฝึกเยอะขึ้น มีเป้าหมายชัดเจน เด็ก ๆ จะมีแผนพัฒนารายบุคคลของตัวเอง โดยศูนย์ฝึกนี้ก็ต้องได้มาตรฐานด้วยนะ เยอรมันเลยกำหนดมาตรฐานคร่าว ๆ ดังนี้

- ต้องมีที่เป็นหลักแหล่ง ไม่ว่าจะเป็นจะ โรงเรียน สนามหญ้าเทียม แม้กระทั่งสนามข้างทางก็ว่าไป ขอให้

- ต้องมีระบบการรักษาพยาบาลรองรับในพื้นที่นั้น ๆ เป็นแพทย์ทางด้านกีฬา

- ต้องมีโค้ชอย่างน้อยระดับ C-license รับผิดชอบแบบ Full time

- ต้องมีระบบและแนวทางการฝึกซ้อมที่ชัดเจน

- ต้องมีการประยุกต์การฝึกซ้อมทางด้านจิตใจและทางด้านวิทยาศาสตร์กีฬาเข้าด้วยกันได้ด้วย

3. การพัฒนาผู้เล่นระดับชั้นยอด คำว่าผู้เล่นชั้นยอด ที่ติดทีมชาติชุด U ต่าง ๆ ซึ่งเด็กพวกนี้ก็จะได้รับการดูแลที่มากเป็นพิเศษ มีโปรแกรมฝึกซ้อมของตนเอง ต้องเล่นตามปรัชญาฟุตบอลของทีมชาติชุดใหญ่ มีการพัฒนาความแข็งแกร่งและสมรรถนะของร่างกาย

4. ระดับขั้นสุดยอดฟุตบอล คือ พวกทีมชาติชุดใหญ่

สรุปได้ สิ่งที่ยอมรับกับญี่ปุ่นทำ ก็คือ สิ่งที่ประเทศไทยกำลังเริ่มดำเนินการ แต่ปัญหาหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนตอนนี้ คือ จำนวนโค้ชระดับ C-license ขึ้นไป ของประเทศไทยยังมีน้อย และการที่จะพัฒนาเยาวชนที่ระดับรากหญ้า นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนจากหลาย ๆ ส่วนมาก สมาคมฟุตบอลเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอแน่นอน

สิ่งที่สมาคมฟุตบอลฯ จะต้องดำเนินการคือศูนย์พัฒนาเยาวชนแห่งชาติที่กระจายไปทั้งประเทศ เอาแค่ภาคละ 2 แห่งก็พอ และทั้งประเทศก็สัก 14 ศูนย์ ซึ่งเยอรมันและญี่ปุ่น ศูนย์ฝึกฟุตบอลนอกจากจะสร้างเยาวชนแล้ว ศูนย์ยังเป็นศูนย์สร้างโค้ชอีกด้วย โดยญี่ปุ่นกำหนดเลย โค้ชจะต้องผ่านมาจากศูนย์พัฒนาแห่งชาติ ทางด้านโรงเรียนตั้งแต่ประถม ในแต่ละอำเภอ ควรมีการสอนและปลูกฝังพื้นฐานฟุตบอลจากถูกต้อง และครูผู้สอนผ่านการอบรม มีคู่มือ และถูกตรวจสอบเป็นระยะ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาศูนย์ฝึกฟุตบอลระดับรากหญ้าจะให้ความสำคัญแก่โรงเรียน และครูก็มีบทบาทในการเป็นผู้ฝึกสอนให้ตรงตามมาตรฐานของ ปรัชญาฟุตบอลของประเทศ

จอร์เกียรติ ขุนชิต (2556) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลนักเรียนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการพัฒนากีฬาฟุตบอลนักเรียนในประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จการบริหารจัดการรูปแบบกีฬาฟุตบอลนักเรียนในประเทศไทย การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลนักเรียนในประเทศไทย และการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบกีฬาฟุตบอลนักเรียนในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มสื่อมวลชนกีฬาฟุตบอล กลุ่มนักกีฬาฟุตบอลนักเรียน กลุ่มผู้มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลนักเรียน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอล นักเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การควบคุม 3) การวางแผน 4) การนำ ตามลำดับ

ชัชวิทย์ พุ่มสงวน (2556) ศึกษาการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารจัดการและการทำวิจัยความคิดเห็นของประชาชนที่มีสิทธิในการจัดระเบียบและจัดการสโมสรฟุตบอล มีวิธีวิจัยแบบ Mixed method เครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัยปรากฏว่า สโมสรฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย ในส่วนของทรัพยากรบุคคลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) การบริหารงานบุคคล 2) ทีม และ 3) เจ้าหน้าที่ของสโมสร สำหรับส่วนของทรัพยากรตำแหน่งที่ตั้งของสโมสรตามมาตรฐานของสมาคมฟุตบอลแห่งเอเชีย สำหรับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ของสโมสรเป็นระบบปฏิบัติการที่มีการติดต่อหลายช่องทาง และการดำเนินธุรกิจด้านการตลาด (Marketing mix 4P's) ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการ

ส่งเสริมการขาย การดำเนินการจัดโครงสร้างเพื่อดำเนินการในลำดับขั้นของคำสั่งและใช้ขั้นตอน และการประเมินผล ฝ่ายการเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนและจัดทำงบประมาณในการดำเนินงานภายในสโมสร

วงศวรรธน วัชนะจันงค์ (2556) ศึกษารูปแบบในการพัฒนาคุณภาพทีมฟุตบอล มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ผู้การเป็นทีมฟุตบอลอาชีพ: กรณีศึกษา ทีมสโมสรฟุตบอลชลบุรีเอฟซี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหาร และการจัดการของทีมสโมสรฟุตบอลชลบุรีเอฟซี และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของทีมฟุตบอลมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ในการสัมภาษณ์ประธานสโมสร และผู้จัดการทีมของทั้งทีมสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ผลการศึกษาปรากฏว่า ทีมสโมสรฟุตบอลมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต เอฟซี ควรมีการพัฒนาทีมในรูปแบบที่เป็นขั้นตอน เพื่อความมั่นคงในการก้าวไปสู่ความสำเร็จ แนวทางในการวางแผนทางการเงิน ควรจะมีนโยบายในการลดค่าใช้จ่าย ในด้านการซื้อนักเตะจากทีมอื่น แล้วให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากรภายในทีมให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดตั้งศูนย์ฟุตบอล (Football academy) เพื่อเป็นการสร้างทรัพยากร หรือนักฟุตบอล ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด และสามารถทดแทนกันได้ในอนาคต ในด้านการวางแผนทางการเงิน การตลาด ควรมีการเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ใช้เป็นสื่อกลางในการกระจายข่าวสารเกี่ยวกับสโมสรให้กับแฟนบอลได้รับรู้ และติดตาม เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ วารสาร ไปสเตอร์ ป้ายประกาศ เว็บไซต์ของสโมสร และ Facebook ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และควรมีการจำหน่ายสิ่งของที่ระลึกเกี่ยวกับสโมสร เพื่อเป็นการสร้างความผูกพัน ให้กับแฟนบอล ที่มีความรักในสโมสรที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างรายได้ให้กับทีมสโมสรฟุตบอล

ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการจัดการ 4 ด้าน

การจัดการของที่ปรึกษาด้านธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการนั้นหลักการบริหารจัดการสร้างความท้าทายต่อผู้บริหาร คือ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ที่สามารถตอบสนองต่อการแก้ปัญหาได้ หลักการของการจัดการแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่หลัก คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การเป็นผู้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ในกรอบของ P-O-L-C ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีการบูรณาการ เมื่อดำเนินการในสถานการณ์จริงในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Lamond, 2004)

ตารางที่ 2-1 กรอบแนวคิด P-O-L-C

Planning	Organizing	Leading	Controlling
1. Vision & mission	1. Organization design	1. Leadership	1. Systems/ processes
2. Strategizing	2. Culture	2. Decision making	2. Strategic human resources
3. Goals & objectives	3. Social networks	3. Communications	
		4. Groups/ teams	
		5. Motivation	

การวางแผน (Planning) คือ หน้าที่ของฝ่ายบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การวางแผนผู้บริหารต้องตระหนักถึงสถานะแวดล้อมที่องค์กรเผชิญอยู่ คาดการณ์สภาวะการณ์ในอนาคต และเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจที่ดีของผู้บริหาร การวางแผนเป็นกระบวนการอาจประกอบด้วยหลายขั้นตอน ซึ่งอาจเริ่มต้นด้วยการสำรวจสิ่งแวดล้อม หมายความว่า ผู้วางแผนต้องตระหนักถึงความสำคัญที่องค์กรต้องเผชิญอยู่ในแง่ของภาวะเศรษฐกิจ คู่แข่ง และลูกค้า ผู้วางแผนต้องพยายามคาดการณ์สภาวะในอนาคต การคาดการณ์เหล่านี้เป็นพื้นฐานสำหรับการวางแผนที่จะต้องกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นแถลงการณ์ว่าจะต้องทำอะไรและเมื่อใด ต้องระบุแนวทางการปฏิบัติการและทางเลือก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หลังจากประเมินทางเลือกต่าง ๆ แล้วนั้น ต้องตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ต้องกำหนดขั้นตอนที่จำเป็นและให้มั่นใจว่ามีการใช้แผนอย่างมีประสิทธิภาพ และสุดท้ายต้องประเมินความสำเร็จของแผนงาน และดำเนินการแก้ไขเมื่อจำเป็น สำหรับการวางแผนก็มีด้วยกันหลายประเภท ประกอบด้วย

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นการวางแผนทั่วทั้งองค์กร และรวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ ที่เป็นไปตามภารกิจขององค์กร ซึ่งเป็นเหตุผลพื้นฐานสำหรับการดำรงอยู่ขององค์กร เป็นการวางแผนในกรอบเวลาที่ยาวนานมักใช้เวลาสามปีหรือมากกว่า เป็นการวิเคราะห์โอกาส และความท้าทายในการแข่งขัน ตลอดจนจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร การกำหนดวิธีการขององค์กรเพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทขององค์กรในปัจจุบัน ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรส่วนใหญ่มักใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2. การวางแผนทางยุทธวิธี (Tactical planning) คือ การวางแผนช่วงกลาง (หนึ่งถึงสามปี) ที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาวิธีการที่เป็นรูปธรรมและเฉพาะเจาะจงเพื่อใช้แผนยุทธศาสตร์ ผู้บริหารระดับกลางมักจะมีส่วนร่วมในการวางแผนทางยุทธวิธี การวางแผนปฏิบัติการ โดยทั่วไปถือว่าการดำรงอยู่ของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั่วทั้งองค์กรและกระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว และ

3. การวางแผนปฏิบัติการ (Operational planning) เป็นแผนระยะสั้น (น้อยกว่าหนึ่งปี) ที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาขั้นตอนการดำเนินการที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งสนับสนุนแผนการยุทธศาสตร์และยุทธวิธี

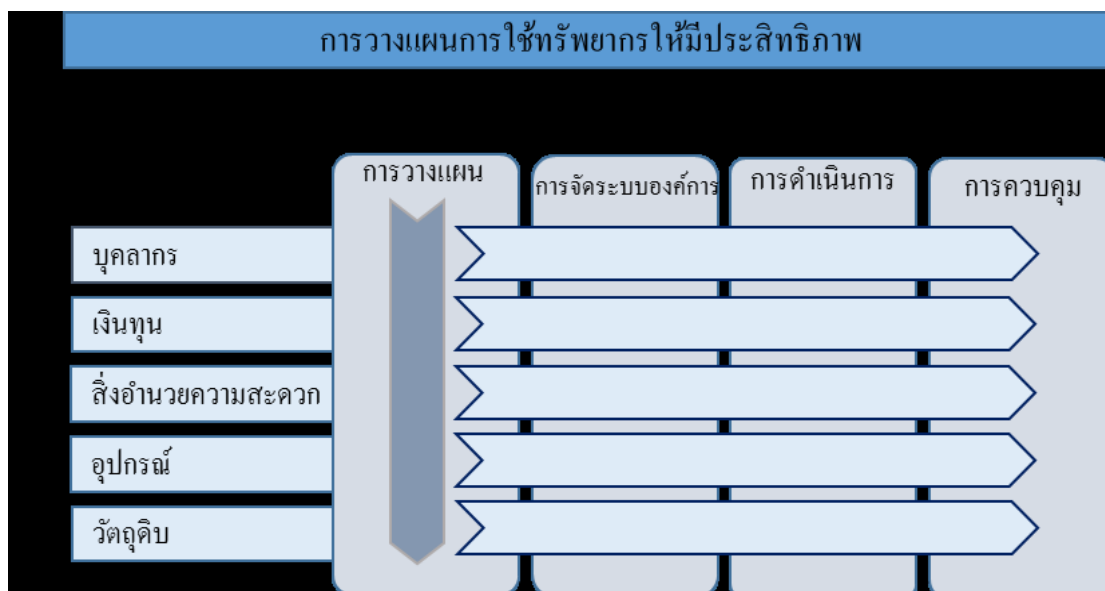
การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โครงสร้างขององค์กรคือ กรอบของความพยายามในการประสานงานหรือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ จะแสดงเป็นแผนภูมิองค์กร ที่แสดงภาพประกอบของสายการบังคับบัญชาภายในองค์กร การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร โดยทั่วไปจะเรียกว่า “การตัดสินใจออกแบบองค์กร” การจัดการองค์กรยังเกี่ยวข้องกับการออกแบบของแต่ละฝ่ายงานภายในองค์กร ต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงาน รวมทั้งลักษณะหน้าที่ควรดำเนินการ การตัดสินใจเกี่ยวกับลักษณะของงานภายในองค์กร โดยทั่วไปจะเรียกว่า “การออกแบบงาน” การจัดการในระดับย่อย ๆ จะแบ่งกลุ่มงานออกเป็น ส่วน ๆ เช่น เป็นระดับฝ่าย ระดับแผนก เพื่อให้เกิดการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจมีหลายวิธีในการแบ่งแยก รวมถึงการจัดระเบียบตามฟังก์ชันผลิตภัณฑ์ ภูมิศาสตร์ หรือลูกค้า องค์กรที่มีขนาดใหญ่หลายแห่งใช้วิธีการแบ่งแยกหลายวิธี การจัดการในระดับหนึ่ง ๆ เกี่ยวข้องกับการออกแบบงานแต่ละฝ่ายงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ตามการออกแบบงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับหลักการแบ่งแยกแรงงานและความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งสันนิษฐานว่าเนื้อหาของงานที่แคบลงทำให้แต่ละคนมีสมรรถนะในการทำงานดีขึ้น

การเป็นผู้นำ (Leading) ผู้นำเป็นแหล่งที่มาของอิทธิพลทางสังคมและเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่น ถ้าผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพผู้ใต้บังคับบัญชาจะกระตือรือร้นที่จะทุ่มเทความพยายามในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ศาสตร์พฤติกรรมศาสตร์ได้มีส่วนร่วมมากมายในการทำ ความเข้าใจกับหน้าที่การจัดการ การวิจัยด้านบุคลิกภาพและการศึกษาทัศนคติในงานมีข้อมูลที่สำคัญว่า ผู้บริหารจะสามารถนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร เช่น งานวิจัยบอกเราว่าจะมีประสิทธิผลในการเป็นผู้นำต้องเข้าใจบุคลิกภาพทัศนคติและอารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจ และแรงจูงใจ ให้ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความพยายามในการทำงานได้ การศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารให้แนวทางในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ การศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำและรูปแบบการเป็นผู้นำให้ข้อมูลเกี่ยวกับคำถาม เช่น “อะไร

ที่ทำให้ผู้จัดการเป็นผู้นำที่ดี” และ “ในสถานการณ์ใดที่รูปแบบการเป็นผู้นำบางอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากที่สุด”

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การทำให้มั่นใจได้ว่าประสิทธิภาพการทำงานไม่ได้เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน การควบคุมประกอบด้วยสามขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน 2) เปรียบเทียบประสิทธิภาพจริงกับมาตรฐาน และ 3) ดำเนินการแก้ไขเมื่อจำเป็น มาตรฐานการปฏิบัติงานมักใช้เป็นข้อมูลทางการเงิน เช่น รายได้ค่าใช้จ่ายหรือผลกำไร แต่อาจมีการระบุไว้ในข้อกำหนดอื่น เช่น หน่วยที่ผลิตจำนวนผลิตภัณฑ์ที่บกพร่อง ระดับคุณภาพ หรือ การบริการลูกค้า การวัดประสิทธิภาพสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับมาตรฐาน ประสิทธิภาพ รวมถึงงบการเงินรายงานการขาย ผลการผลิต ความพึงพอใจของลูกค้า และการประเมิน ประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐาน โดยผู้จัดการทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหน้าที่ของฝ่ายบริหารเกี่ยวข้องกับบทบาทในการดำเนินการที่จำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของได้บังคับบัญชา มีความสอดคล้องและมีส่วนร่วมในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและแผนกต่าง ๆ การควบคุมที่มีประสิทธิภาพต้องมีการวางแผน เนื่องจากการวางแผนมีมาตรฐาน หรือวัตถุประสงค์ที่จำเป็น การควบคุมยังต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องความรับผิดชอบในการเบี่ยงเบน (Lamond, 2004)

Burrow and Kleindl (2013, p. 30) กล่าวว่า การที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายให้ได้ นั้น ผู้บริหาร หรือผู้จัดการจะต้องมีกระบวนการในการบริหารงานสี่องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดระเบียบ (Organizing) การดำเนินการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) ผู้จัดการจะต้องกำหนดสิ่งที่ต้องดำเนินการในการทำงานให้สำเร็จ เช่น กำหนดผู้รับผิดชอบในงาน ทรัพยากรที่ต้องการ พนักงานจะต้องมีเครื่องมือ และอุปกรณ์ใช้ในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ ส่วนทรัพยากรในด้านการจัดระเบียบ ได้แก่ บุคลากร เงินทุน โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือ และวัตถุดิบ ซึ่งวัตถุดิบที่สำคัญที่สุด คือ บุคลากร ผู้จัดการจะเป็นผู้เลือก มอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานที่เหมาะสม พร้อมทั้งจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรเหล่านั้นจะสามารถทำงานได้สำเร็จคล่องตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การที่จะสำเร็จได้ตามเป้าหมายผู้จัดการจะต้องตัดสินใจและเลือกใช้กระบวนการทำงาน ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ (Burrow & Kleindl, 2013, p. 30)

จากภาพที่ 2-1 ขั้นตอนแรกผู้จัดการจะต้องทำการวางแผน ซึ่งแผนจะแสดงถึงการใช้ทรัพยากรในแต่ละกระบวนการ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ต่อมาเป็นการจัดระบบขององค์การว่าในแต่ละกระบวนการจะใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ผู้จัดการจะต้องดำเนินการตามแผนและใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน ในขั้นสุดท้ายเป็นการควบคุม ผู้จัดการต้องทำการตรวจสอบว่าทรัพยากรแต่ละชนิดถูกใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ หรือต้องการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

ปภาวรินทร์ ดีอีเม้ง (2559) ศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ของสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของกลยุทธ์ และตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ของสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีกไปใช้ ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสอบถาม โดยสอบถามแผน ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ของสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีกตามกระบวนการบริหารจัดการ มีกลยุทธ์หลัก ดังนี้ 1) กลยุทธ์การวางแผน 2) กลยุทธ์การจัดองค์กร 3) กลยุทธ์การนำไปปฏิบัติ 4) กลยุทธ์การควบคุมและการตรวจสอบ และกลยุทธ์ย่อย ดังนี้ 1) กลยุทธ์การวางแผนในการบริหารจัดการในการสร้างรายได้ 2) กลยุทธ์การบริหารบุคลากรและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ 3) กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ 4) กลยุทธ์ ส่วนประสมราคาสินค้าและบริการในกระบวนการให้บริการ 5) กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ

6) กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดกับแฟนคลับ 7) กลยุทธ์การควบคุมและติดตามผลการบริหารในการ รายได้ให้เป็นที่ไปไปตามแผน

ตอนที่ 6 รูปแบบการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนในต่างประเทศ

การพัฒนาผู้เล่นเยาวชน ในสหรัฐอเมริกา (Snow, 2012, pp. 8-16) มีสโมสรฟุตบอล เยาวชน มากกว่า 5,000 แห่ง ทั่วประเทศ แต่ละสโมสร มีหน้าที่ทำให้สมาชิกมีโอกาสที่จะเล่น ฟุตบอล ในขณะที่การเรียนรู้และเติบโตเป็นเรื่องส่วนบุคคล โอกาสที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในเส้นทาง การพัฒนาผู้เล่นที่สำคัญมี 2 ประการ คือ เพื่อนันทนาการ และเลือกที่จะเล่นฟุตบอล เส้นทางเพื่อ นันทนาการของนักฟุตบอลเยาวชนของสหรัฐฯ ประกอบด้วย การแข่งขันฟุตบอลรายการด้วย ฟุตบอลเยาวชนของอเมริกา ฟุตบอลทั่วอเมริกา สำหรับการเลือกที่จะเล่นฟุตบอล ประกอบด้วย รายการแข่งขันฟุตบอลด้วยประธานาธิบดีแห่งสหรัฐฯ การแข่งขันฟุตบอลลีกระดับภูมิภาคและ ระดับชาติ การแข่งขันฟุตบอลเยาวชนชิงแชมป์แห่งชาติ และฟุตบอลเยาวชน โครงการพัฒนาผู้ โอลิมปิกของสหรัฐฯ

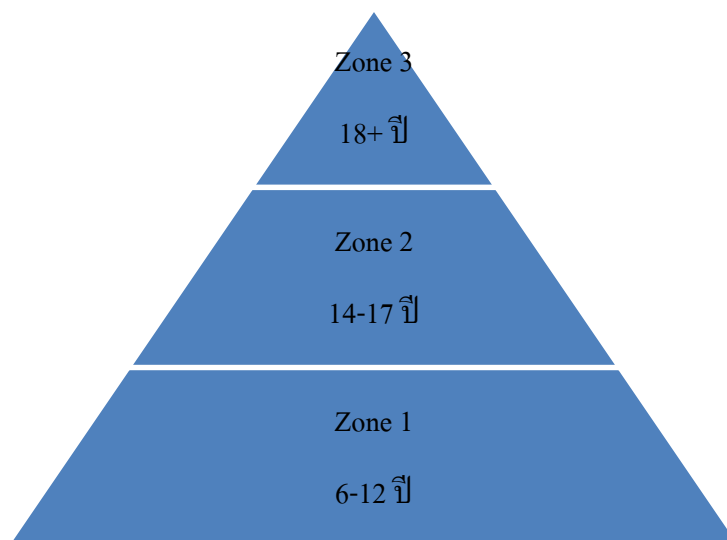
การพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนของสมาคมฟุตบอลแห่งสหรัฐฯ ใช้ปรัามาติของการพัฒนา ผู้เล่น เป็นการให้ทิศทางกว้าง ๆ ต่อสภาพแวดล้อมของฟุตบอลที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้เล่น เยาวชน คือ

โซนที่ 1 ให้ความสำคัญต่อทักษะวิธีการที่สามารถทำได้โดยการเน้นที่การพัฒนา ผู้เล่นเทียบกับผลที่ได้จากการแข่งขัน เป้าหมายคือสำหรับผู้ฝึกสอน ผู้บริหาร และผู้ปกครองของ ผู้เล่นที่จะให้นั้นย้ายไปที่กระบวนการของการเล่นมากกว่าจำนวนประตูที่ทำได้ การวัด ความสำเร็จในโซนที่ 1 คือ การพัฒนาที่ทักษะกับลูกบอล ความเข้าใจในกฎของเกม และการเรียนรู้ หลักการทั่วไปของเกม

โซนที่ 2 เน้นที่วัฒนธรรมสโมสรและบรรยากาศการฝึกเป็นประจำทุกวันจะต้อง มีการฝึกซ้อมมากขึ้นและการแข่งขันน้อยลงเพื่อให้ผู้เล่นสามารถเรียนรู้รายละเอียดของกลยุทธ์ รูปทรงของทีม และกลยุทธ์ในการเล่น ดังเป็นข้อสังเกตในส่วนของตารางแผนตลอดฤดูกาลเล่น ที่เน้นในโซนที่ 2 จะต้องม้อตราในการฝึกมากกว่าการแข่งขัน ควรจะเป็นจำนวนมากกว่าในระดับ ที่เหมาะสมต่อการแข่งขัน

โซนที่ 3 ใช้เวลาที่มีต่อการพัฒนาผู้เล่นให้ไปสู่ระดับอาชีพ การพัฒนานี้จะเกิดขึ้นใน วิทยาลัย ทีมกึ่งอาชีพ ทีมอาชีพ และเยาวชนทีมชาติ นี่คือช่วงอายุที่จะมุ่งเน้นไปที่ผลการแข่งขัน รวมทั้งคุณภาพของการเล่น วัตถุประสงค์ในระยะยาวของโซนที่ 3 ของพีระมิดการพัฒนา นักฟุตบอลของสหรัฐอเมริกา คือ การพัฒนาผู้เล่นทีมชาติสหรัฐอเมริกาในอนาคต การเปลี่ยนแปลง

ในขอบเขตของฟุตบอลเป็นสิ่งที่จะต้องการสร้างความสำเร็จในระดับนานาชาติ เป็นที่ยอมรับว่าผู้เล่นของอเมริกันยังคงมีช่องว่างของการปรับปรุงในทุกองค์ประกอบของเกมในโซนนี้และทักษะเฉพาะกับลูกบอล แต่ปัญหาจะถูกส่งผ่านการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ที่มีการสนับสนุนจากทั่วทุกมุม ผลกระทบที่ยิ่งใหญ่จากการเปลี่ยนแปลงนี้จะทำให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของฟุตบอลในสหรัฐ



ภาพที่ 2-2 พีรามิดการพัฒนาผู้เล่นของสมาคมฟุตบอลสหรัฐอเมริกา

การพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพในทวีปยุโรป

ความสำคัญของการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชน โดยสโมสรฟุตบอลอาชีพในยุโรปซึ่งดำเนินการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนผ่านศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรหรือเครือข่าย มีข้อมูลและประเด็นที่สามารถนำไปเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ คือ (Jarosz, 2012, pp. 14-17)

วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาเด็กและเยาวชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่บนพื้นฐานวิสัยทัศน์ฟุตบอลของสโมสรมากกว่าร้อยละ 75

สโมสรมีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน “เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ” มากกว่าร้อยละ 50 และร้อยละ 60 ของสโมสรพิจารณาเกี่ยวกับรายได้ของศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนมากกว่าการลงทุน

การพัฒนาทางเทคนิคและการฝึก สโมสรส่วนใหญ่มีระบบที่สอดคล้องกันของการเล่น 4-3-3 ที่ใช้มากคือ (ร้อยละ 52) ตามด้วย 4-4-2 (ร้อยละ 28)

สโมสรมีจุดเน้นที่ความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลมากกว่าที่จะพัฒนาทีมงาน แต่ส่วนใหญ่ในการฝึกซ้อมจะถูกจัดการโดยทีมงานเป็นผู้จัด มีจำนวนร้อยละ 66

สโมสรที่ทำการวิเคราะห์ด้วยวิดีโอและหลักสูตรการฝึกออกกำลังกายด้านสมรรถภาพภาพของสโมสรส่วนมากเริ่มต้นที่อายุ 14 ปี มีจำนวนร้อยละ 75

Otis et al. (2006), Sotiriadou (2005), Starkes, Deakin, Allard, Hodges, and Hayes (1996) และศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2552) ได้สรุปกระบวนการหลักในการสร้างและพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ โดยมากจะมีอยู่ 5 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ

1. เสาะหานักกีฬาข้างเผือกเพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. เข้าใจทักษะและกระบวนการการพัฒนาทักษะกีฬาเพื่อชัยชนะในการแข่งขัน
3. ลดระยะเวลาที่ใช้ในการสอนและการฝึกซ้อมเพื่อการได้มาซึ่งทักษะนั้น ๆ
4. ยืดระยะเวลาของความสมบูรณ์ของร่างกาย และทักษะกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในการแข่งขัน
5. จัดหาอาชีพให้แก่ักกีฬาเมื่อเลิกการแข่งขันไปแล้ว เพื่อการพัฒนาเยาวชนรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

ผู้เล่นฟุตบอลอายุน้อยทุกคนใฝ่ฝันที่จะก้าวไปสู่ลีกใหญ่ในวันเดียว แต่สิ่งที่ดีที่สุดเท่านั้นที่สามารถทำให้ฝันของพวกเขาเป็นจริงได้ ต้องใช้ความทุ่มเทอย่างมากทำงานหนักและใช้เวลาเรียนรู้ทักษะเพื่อทำให้คุณเป็นนักฟุตบอลที่ยอดเยี่ยม เด็กส่วนใหญ่เริ่มเล่นฟุตบอลที่ถนนหรือสวนสาธารณะ แต่ในที่สุดจำเป็นต้องเข้าร่วมฟุตบอลอะคาเดมี่หากพวกเขาต้องการสร้างความสามารถของพวกเขาต่อไป ทั่วโลกมีสถาบันฟุตบอลหลายพันแห่ง แต่มีเพียงไม่กี่แห่งที่มีชื่อเสียงระดับโลก ด้านล่างนี้คุณสามารถค้นหารายชื่อฟุตบอลอะคาเดมี่ 10 แห่ง ที่ได้รับการพิจารณาว่าเป็นสถาบันการศึกษาฟุตบอลที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งของโลก

ตัวอย่าง อะคาเดมี่ฟุตบอลที่ได้รับการยอมรับในระดับโลก

1. บาร์เซโลนา (Barcelona FC) ฟุตบอลอะคาเดมี่ของสโมสรฟุตบอลบาร์เซโลนา หรือ “ลามาสี (La Masia)” เป็นสถาบันการศึกษามีพรสวรรค์มากกว่า 300 คน และมีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จของสโมสร เครื่องบินลามาสีเดอแคนสามารถเดิมเป็นบ้านไร่คาตาลันเก่าสร้างขึ้นในปี ค.ศ. 1702 ในปี ค.ศ. 1979 ได้ถูกใช้ครั้งแรกโดยสโมสรในการพัฒนาความสามารถของตนเอง ลามาสีเป็นสโมสรฟุตบอลที่ยอดเยี่ยมที่สุดในโลก ได้ผลิตนักฟุตบอลรุ่นเยาว์มากมายที่สร้างขึ้นในสโมสรชั้นนำทั่วโลก ในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 2012 บาร์เซโลนามีผู้เล่น 11 คน ในสนามซึ่งทุกคนล้วนเป็นดาวเด่น ในปี ค.ศ. 2010 มีผู้ได้รับการเสนอชื่อสำหรับรางวัล Ballon d'Or จากฟุตบอลอะคาเดมี่บาร์เซโลนา ซึ่งมีชื่อของ Lionel Messi, Andrés Iniesta และ Xavi ไม่มีฟุตบอล

อะคาเดมี่แห่งใดที่ทำให้ดีที่สุดในบาร์เซโลนาและทำให้ La Masia เป็นสถาบันฟุตบอลที่ดีที่สุด

2. แอธเลติก บิลเบา (Athletic Bilbao) ฟุตบอลอะคาเดมี่ของแอธเลติก บิลเบาเรียกว่า ‘Cantera’ และมีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เล่นตั้งแต่วัยเด็กจนถึงการรวมเข้ากับทีมแรก สโมสรต้องพึ่งพาฟุตบอลอะคาเดมี่ของพวกเขา โดยเฉพาะเพราะพวกเขาอนุญาตให้เฉพาะผู้เล่นพื้นเมืองในภูมิภาคบาสก์

“ไม่มีการนำเข้า” เป็นสโลแกนของสโมสร “ด้วยความสามารถของพื้นบ้านและการสนับสนุนจากท้องถิ่นคุณไม่จำเป็นต้องนำเข้า” เมื่อรวมกับบาร์เซโลนาและเรอัลมาดริดแล้ว แอธเลติก บิลเบาถือเป็นสถิติที่ยาวนานที่สุด ทั้ง 3 ทีม เล่นในลา ลีกามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2472 และไม่เคยตกชั้นลงไปสู่ลีกล่าง

3. ซานโตส (Santos FC) Santos Futebol Clube reserve and academy ประกอบด้วย ทีมสำรองและสถาบันการศึกษาของ Santos FC วัตถุประสงค์หลักของฟุตบอลอะคาเดมี่ของพวกเขาคือ การค้นพบผู้เล่นเยาวชนที่มีความสามารถและมีศักยภาพในอนาคตที่จะเล่นให้กับทีมแรกของ ซานโตส ฟุตบอลอะคาเดมี่ซานโตส คือ ทางเลือกของเราจากสถาบันฟุตบอลที่ดีที่สุดในแต่ละดินอเมริกา ชื่อที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่มาจากฟุตบอลอะคาเดมี่ซานโตส คือ เปเล่ซึ่งเริ่มอาชีพการทำงานที่ ซานโตส แต่เปเล่ไม่ได้เป็นเพียงชื่อที่ยิ่งใหญ่ที่ได้รับการศึกษาที่ฟุตบอลอะคาเดมี่ของพวกเขา ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา Santos ยังผลิตผู้เล่นที่ยอดเยี่ยม เช่น Neymar Jr และ Robinho

4. สปอร์ติง ลิสบอน (Sporting Lisbon) สถาบันกีฬาเยาวชนครองอันดับ 4 ในแง่ของการฝึกรวมเยาวชนในฟุตบอลยุโรปในการศึกษาที่ดำเนินการโดยศูนย์ระหว่างประเทศเพื่อการกีฬาการศึกษา (CIES) มีผู้เล่น 54 คน ที่สร้างขึ้นที่สถาบันกีฬาสามารถพบได้ในทีมยุโรป ซึ่งทั้งแปดคนยังคงเล่นที่สปอร์ติงลิสบัว ถึงแม้ว่าเบนฟิกาและปอร์โตก็มีสถาบันการศึกษาที่ยอดเยี่ยมเช่นกัน แต่สถาบันการกีฬาเป็นสถาบันการศึกษาที่ดีที่สุด ในโปรตุเกสและเป็นหนึ่งในสถาบันฟุตบอลที่ดีที่สุดในโลก Sporting CP youth academy พัฒนานักฟุตบอล เช่น Cristiano Ronaldo และ Luís Figo นอกเหนือจากผู้เล่นสองดาวเหล่านี้ สถาบันการศึกษาได้ผลิตผู้เล่นมากกว่า 100 คน ที่ได้ไปเป็นตัวแทนของโปรตุเกสในระดับชาติและยังโดดเด่นในสโมสรในเวลาต่อมา

5. อาแจ็กซ์ (Ajax) ฟุตบอลอะคาเดมี่ของ Ajax มีชื่อเสียงไปทั่วโลกในการผลิตนักแสดงรุ่นเยาว์ Johan Cruyff, Marco van Basten, Frank Rijkaard, Wim Kieft, Dennis Bergkamp และ Patrick Kluivert เป็นสองชื่อที่กลายเป็นดาราระดับโลกหลังจากสำเร็จการศึกษาที่สถาบันเยาวชน Ajax ส่วนกลางภายในสโมสร คือ กลยุทธ์ (4-3-3 Play wing) เมื่อไม่นานมานี้ AFC Ajax youth academy ได้สร้างผู้เล่นอย่าง Donny van de Beek, Christian Eriksen, Frenkie de Jong, Justin

Kluivert และ Matthijs de Ligt Sportcomplex De Toekomst เป็นชื่อของพื้นที่ฝึกอบรมของ AFC Ajax ที่มีความจุ 5,000 คน ทำหน้าที่เป็นพื้นที่บ้านสำหรับทีมสำรองและ Jong Ajax ฟุตบอลอะคาเดมี่ของอาแจ็กซยังสร้างผู้เล่นชาวเบลเยียมที่แตกต่างกันเนื่องจากความร่วมมือก่อนหน้านี้กับ Germinal Beerschot ตัวอย่างเช่นเตอร์แบ็กที่โด่งดังที่สุด อย่างเช่น Jan Vertonghen

6. สโมสรฟุตบอลบาเยิร์นมิวนิก (FC Bayern Munich) ทีมฟุตบอลบาเยิร์นมิวนิกจูเนียร์เป็นฟุตบอลอะคาเดมี่ สำหรับสโมสรฟุตบอลเยอรมันบาเยิร์นมิวนิก ฟุตบอลอะคาเดมี่ ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2445 และภารกิจของพวกเขาคือเพื่อให้ความรู้แก่ผู้เล่นเยาวชนเพื่อให้ FCB สามารถรักษาตำแหน่งระดับโลกในสโมสรฟุตบอลได้ Die Rekordmeister มีหน่วยลาดตระเวนทั่วโลกแม้ว่าการสอดแนมส่วนใหญ่จะทำในบริเวณใกล้เคียงของเมืองมิวนิก ผู้เล่นที่โดดเด่นออกมาจากอะคาเดมี่ได้แก่ Bastian Schweinsteiger, Philipp Lahm, Toni Kroos, Thomas Muller, David Alaba, Sammy Kuffour และ Owen Hargreaves พวกเขาทั้งหมดใช้เวลาหลายปีในการสร้างของพวกเขาที่ฟุตบอลอะคาเดมี่

แนวทางการกำกับกฎระเบียบของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และกฎหมายว่าด้วยฟุตบอลอะคาเดมี่ (Football academy) กฎระเบียบสำหรับการควบคุมสถาบันฟุตบอลระดับเยาวชน (ผู้เล่นที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี) จะมีข้อกำหนดว่านักฟุตบอลที่อยู่ในวัยเรียนมีข้อกำหนดในเรื่องอายุของผู้เล่นและจำนวนของเกม การแข่งขันตลอดฤดูกาลสิ่งที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินการแข่งขันในระดับโรงเรียน คือ การเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถเพื่อการพัฒนาทั้งในด้านทักษะพื้นฐานการเล่นกีฬาฟุตบอลและเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เพราะฉะนั้นเพื่อป้องกันความสับสนในภาวะที่เกิดปัญหาระหว่างการแข่งขัน และการจัดกิจกรรมกีฬาฟุตบอลจึงควรมีข้อสังเกต ดังนี้

1. โดยปกตินักเรียนที่มีความสามารถสูงในเชิงกีฬาฟุตบอล จะเป็นผู้เล่นที่ได้รับความสนใจจากสโมสร แต่ที่ต้องการที่จะเป็นสมาชิกของทีมฟุตบอลในระดับ โรงเรียนเช่นกัน ขณะที่การแข่งขันระดับโรงเรียนโดยปกติจะจัดการแข่งขันในวันอาทิตย์ตอนเช้า แต่สโมสรจะจัดการแข่งขันในตอนกลางวันแทน ดังนั้น จึงควรมีการพิจารณาถึงศักยภาพของผู้เล่น ซึ่งโดยปกติไม่ควรเล่นเกิน 2 แมทซ์ การแข่งขันในวันเดียวกัน ควรเลือกแมทซ์ที่มีผลกระทบต่อตนเองมากที่สุด

2. สโมสรที่อยู่ต่างเมืองหรือตัวแทนต่าง ๆ ควรมีการปรึกษาหารือกับอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนก่อนที่จะเลือกผู้เล่นเข้าร่วมสังกัด และควรได้รับการยินยอมจากอาจารย์ใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นการสิ้นสุด หากมีการโต้แย้งใด ๆ อาจารย์ใหญ่ก็จะต้องมีความเป็นกลางในการตัดสิน ในกรณีที่ผู้เล่นเลือกที่จะไม่เล่นในระดับโรงเรียน ถือว่าผู้เล่นมีอิสระในการเล่นนั้น ๆ

มาตรฐานการเปิดเป็นศูนย์ฝึกเพื่อความเป็นเลิศ (Centre of excellence) การออกใบอนุญาตให้เป็นศูนย์กลางเพื่อความเป็นเลิศ (Centre of excellence) และความรับผิดชอบของ FA Premier league และ Football league และควบคุมโดยสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย (FA) และมีการพิจารณาสัญญาทุกปี

ตอนที่ 7 การจัดการบริหารจัดการฟุตบอลในโรงเรียนของประเทศไทย

การพัฒนานักฟุตบอลของประเทศไทยจะมีฐานการผลิตอยู่ในโรงเรียน อาทิเช่น โรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี โรงเรียนอัสสัมชัญ ชลบุรี โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน โรงเรียนสวนกุหลาบ โรงเรียนวัดสุทธิวราราม เป็นต้น ซึ่งนักกีฬาฟุตบอลระดับเยาวชนเหล่านั้น ถูกพัฒนาขึ้นไปจนถึงสโมสรและทีมชาติ โดยเริ่มจากการการแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษา ตั้งแต่ 14-18 ปี ขาย ซึ่งถูกเรียกในยุคนั้นว่า “ลูกหนังขาสั้น” เพราะเป็นจุดเริ่มต้นการแข่งขันในระดับโรงเรียน และนักกีฬาฟุตบอลเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาทั้งหมด จนกระทั่งฟุตบอลได้กลายมาเป็นฟุตบอลอาชีพ ซึ่งในปัจจุบันการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพของประเทศไทยภายใต้การจัดการของบริษัทไทยลีก ทำให้สโมสรฟุตบอลถูกก่อตั้งขึ้นเป็นจำนวนมากในทุกภูมิภาคทำให้มีความพยายามในการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Excellence football academy) ทั้งที่มีการสร้างอะคาเดมีเองโดยสโมสรฟุตบอลอาชีพ หรือการนำนักกีฬาฟุตบอลไปฝากเรียนในโรงเรียน หรือการสร้างทีมร่วมกับโรงเรียน ซึ่งในปัจจุบันเป็นโจทย์ที่ยากสำหรับการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนไทยซึ่งส่วนใหญ่ผู้เล่นเหล่านี้จะยังคงศึกษาอยู่ในชั้นมัธยมศึกษาที่ยังต้องการการพัฒนาความสามารถทางการเรียนควบคู่กับความสามารถทางกีฬา นอกจากนี้สโมสรต่าง ๆ ในประเทศไทยก็ลงไปประสานความร่วมมือกับโรงเรียนชั้นนำทางด้านฟุตบอลเพื่อสร้างเป็นการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนอันที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นแหล่งผลิตหรือเป็นศูนย์ฝึก ยกตัวอย่างเช่น

สโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ที่ร่วมมือกับ โรงเรียนท่าข้าม

สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดกับ โรงเรียนภัทร

สโมสรฟุตบอล SCG เมืองทอง ยูไนเต็ด ที่มีโรงเรียนโพธิ์นิมิตรเป็นฐานทีมเยาวชนบวกกับนักเตะจากโรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี ที่เป็นความร่วมมือ

สโมสรฟุตบอลบีอีซี เทโรศาสน กับ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน

ความร่วมมือเหล่านี้เป็นต้นแบบความพยายามในการช่วยสร้างและแก้ปัญหาของนักฟุตบอลเยาวชนที่ต้องเรียนหนังสือและเล่นฟุตบอลไปด้วยกัน ส่วนเรื่องการเรียนของนักกีฬาฟุตบอลระดับเยาวชนจะมีชั้นเรียนพิเศษและโปรแกรมพิเศษให้กับนักกีฬาซึ่งนักกีฬาในยุโรป

ส่วนใหญ่จะสำเร็จการศึกษาภาคบังคับเท่านั้น แต่ในประเทศไทยมีความแตกต่างจากประเทศที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพราะส่วนใหญ่ศูนย์ฝึกฟุตบอลของประเทศไทยจะใช้โรงเรียนฐานการผลิตสำคัญในการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนให้เป็นนักเตะที่อาชีพต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีแนวทางการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน ความเป็นเลิศจากความสำเร็จจากการที่สร้างทีมขึ้นเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันแล้วได้รับชัยชนะจากการแข่งขัน ซึ่งนับว่าเป็นการประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงของโรงเรียน และผลที่ตามมาจากการชนะในรายการแข่งขันระดับสูง ๆ จะทำให้นักกีฬาของทีมมีโอกาสได้แสดงศักยภาพความสามารถอันที่มีโอกาสได้ติดทีมชาติในรุ่นต่าง ๆ ที่สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยได้ส่งเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ

เทอดทูล โตศิริ, ปัญญา สังขวดี, และทวิทรัพย์ เขยผักแว่น (2560) ศึกษารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยแนวทางการสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการพัฒนาพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 1.1) ด้านบุคลากร 1.2) ด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 1.3) ด้านงบประมาณ 1.4) ด้านการจัดการ 2) กระบวนการ ประกอบด้วย 2.1) ด้านหลักสูตร 2.2) ด้านการจัดการฝึก 2.3) ด้านการพัฒนา 2.4) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และ 3) ผลผลิต ประกอบด้วย 3.1) ด้านผลสำเร็จของการพัฒนา 3.2) ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

สมบัติ เกตุสม, สมบูรณ์ อินทร์ธมยา, และจุฑา ดิงศภักดิ์ (2556) ได้ทำการศึกษาการนำเสนอรูปแบบสถาบันฟุตบอลสำหรับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบสถาบันฟุตบอลสำหรับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบไปด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวัตถุประสงค์ 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านการคัดเลือกนักกีฬา 7) ด้านการลงทะเบียน 8) ด้านการจัดและการพัฒนาหลักสูตร 9) ด้านความรู้และการจัดการความรู้ 10) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และ 11) ด้านการส่งเสริมและเป็นสถาบันทำงานร่วมกับเครือข่าย

Ke and Sussmuth (2005 อ้างถึงใน นนชัย สานติบุตร, 2551) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการจัดการในฟุตบอลลีกเยอรมันสูงสุด จากการวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์ของการปฏิบัติการจัดตั้งระบบเปิด-ปิดของสโมสร การวิจัยนี้ใช้เทคนิค สโตซาสติก (Stochastic) ในการสำรวจสนามโดยการประมาณการใช้ผลผลิตทางการกีฬา เพราะการนำปัจจัยเข้ามาประมาณการ

ก่อนฤดูกาลแข่งขัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ เงินค่าตัวเข้าชม ค่าตัวผู้เล่นและผู้ฝึกสอน แสดงให้เห็นว่าในช่วงการเปลี่ยนกระบวนการผลิต หรือปัจจัยนำเข้าของฤดูกาลแข่งขันโดยมีเงินรายได้และความสำเร็จจากการกีฬา ในการศึกษาครั้งนี้ นักกีฬาจะเป็นผลผลิต ซึ่งพบว่ารูปแบบความแข็งแรงของเทคนิคจะทำให้เกิดประสิทธิภาพตลอดช่วงฤดูกาลแข่งขันการประมาณการปัจจัยพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลต่อเศรษฐศาสตร์ อย่างไรก็ตาม ผลของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในช่วงฤดูกาลแข่งขันมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของเทคนิคคือการนั้นทางด้านความแปรปรวนทางด้านเศรษฐศาสตร์และอุตสาหกรรมฟุตบอลเยอรมัน

แนวทางการบริหารจัดการวิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับนักฟุตบอล ดนอมวงศ์

กฤษณ์เพ็ชร และคณะ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของชนิดกีฬาที่เป็นความหวังของประเทศไทย ได้สรุปไว้ว่า การที่นักกีฬาจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับสูงสุดได้นั้น นักกีฬาต้องได้รับการสนับสนุนทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้ปกครอง โค้ช และสมาคมกีฬาซึ่งเป็นผู้ดูแลนักกีฬาโดยตรง ต้องมีความรู้และความเข้าใจในวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างเพียงพอ และเข้าใจถึงการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้าใช้ในการฝึกนักกีฬา เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถของนักกีฬา รวมไปถึงค้นหาจุดบกพร่องของนักกีฬา เพื่อนำมาแก้ไขได้อย่างถูกต้องและทันทั่วถึง ในปัจจุบันถึงแม้วิทยาการจะก้าวหน้าขึ้นอย่างมาก แต่ก็ยังมีช่องว่างระหว่างความเข้าใจของโค้ชและสมาคมกีฬาในการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาประยุกต์ใช้กับนักวิทยาศาสตร์การกีฬาและงานวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ถึงแม้ว่าโค้ชจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ เพราะจุดประสงค์หลักของงานวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬา คือ การค้นหาวิธีการพัฒนาทักษะของนักกีฬาใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน ในขณะที่เป้าหมายของโค้ช ก็คือ การนำเทคนิคใหม่ ๆ มาสอนนักกีฬา เพื่อให้ให้นักกีฬาที่ตนเองฝึกสอนประสบความสำเร็จ ดังนั้น อาจมองได้ว่านักวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬา คือ ผู้ส่งสารและโค้ช คือ ผู้รับสาร หรือในกรณีที่โค้ชได้พัฒนาเทคนิคใหม่ ๆ ขึ้นมา นักวิทยาศาสตร์การกีฬาก็จะเป็นผู้ช่วยตรวจสอบความถูกต้องของทักษะใหม่ ๆ เหล่านั้น โดยทำการทดลองหรือทดสอบนักกีฬาขึ้นมา ดังนั้น วิทยาศาสตร์การกีฬาไม่สามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเอง ต้องอาศัยการสนับสนุนและความเข้าใจของภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาให้ความช่วยเหลือและร่วมมือ จึงจะทำให้การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาประสบความสำเร็จ ในการสร้างนักกีฬาช้างเผือกที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

กาหลง เย็นจิตต์ (2548) ได้แสดงให้เห็นความสำคัญของการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาและผลงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ในสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ในการทำบันทึกข้อตกลงระหว่างสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กับการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 13 สมาคม โดยนำผลการวิจัยด้าน

วิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ใช้กับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ในการพัฒนาความสามารถของนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬาแก่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยต่าง ๆ เพื่อพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยได้จัดอันดับความสำคัญของสมรรถภาพทางกายและทางจิตในชนิดกีฬาต่าง ๆ ที่มีผลต่อการสร้างนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ โดยเรียงลำดับจากความสำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด โดยใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกีฬาฟุตบอล ดังต่อไปนี้

1. ด้านสมรรถภาพทางกาย ประกอบด้วย อันดับที่ 1 ความเร็ว อันดับที่ 2 ความอดทน อันดับที่ 3 ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ อันดับที่ 4 พลังของกล้ามเนื้อ อันดับที่ 5 ความคล่องแคล่ว ว่องไว อันดับที่ 6 ความอ่อนตัว อันดับที่ 7 ความเหนียว ความทนทาน และอันดับที่ 8 ความสัมพันธ์ของสายตา มือและเท้า

2. ด้านสมรรถภาพทางจิต ประกอบด้วย อันดับที่ 1 สมาธิ อันดับที่ 2 ความเชื่อมั่นในตนเอง อันดับที่ 3 ความสามารถในการวิเคราะห์ อันดับที่ 4 จินตภาพ และอันดับที่ 5 การจัดการกับความเครียดและความวิตกกังวล

3. องค์ประกอบที่สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาให้นักกีฬาประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย อันดับที่ 1 ระบบการบริหารจัดการของสมาคม อันดับที่ 2 ระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษ อันดับที่ 3 ระบบการฝึกซ้อมและโค้ช อันดับที่ 4 วิทยาศาสตร์การกีฬา อันดับที่ 5 การแข่งขัน และอันดับที่ 6 ระบบการวิเคราะห์ผลงานนักกีฬา

4. สาขาทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย อันดับที่ 1 สรีรวิทยาการกีฬา อันดับที่ 2 จิตวิทยาการกีฬา อันดับที่ 3 โภชนาการกีฬา อันดับที่ 5 ชีวะกลศาสตร์การกีฬา และอันดับที่ 6 วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

ซึ่ง Williams (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนำผลการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปปฏิบัติกับความต้องการรับรู้ของผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อกำหนดลักษณะสำคัญและความสัมพันธ์ของงานวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬาของสถาบันกีฬาแห่งออสเตรเลีย (Australian institute of sport) และงานวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยของประเทศออสเตรเลีย ที่ผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศต้องการนำไปใช้ฝึกนักกีฬาตามการรับรู้วิธีดำเนินการวิจัย ใช้วิธีศึกษาเอกสารจากงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จำนวน 725 โครงการ ของสถาบันกีฬาแห่งออสเตรเลีย (AIS) และงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท-เอกของมหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลีย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจข้อมูลเป็นผู้ฝึกสอนนักกีฬาเป็นเลิศ จำนวน 225 คน และนักวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬา จำนวน 125 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ตามหลักสูตรที่ได้รับการรับรอง

มาตรฐานผู้ฝึกสอนกีฬาแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย ระดับ 3 (The national coaching accreditation) หลังจากนั้นไปทำการสัมภาษณ์ผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์และมีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงในการพัฒนารูปแบบการนำผลการวิจัยไปใช้ปฏิบัติจริงของผู้ฝึกสอนนักกีฬาเป็นเลิศ

ผลการวิจัยพบว่า มีความสอดคล้องระหว่างการรับรู้งานวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬาของผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศและนักวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬา ว่ามีความสัมพันธ์กับความต้องการและการรับรู้ของผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศและนักวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยกำหนดเป็นรูปแบบ (Model) เรียกว่า “รูปแบบการวิจัยกีฬาเป็นเลิศ” (Elite sports research model) มีองค์ประกอบ คือ องค์ความรู้ที่ผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศต้องรู้ยุทธศาสตร์การสืบค้น การเข้าถึงและการเผยแพร่ความรู้ คุณภาพและคุณค่าสำคัญของผู้ฝึกสอนนักกีฬาเป็นเลิศและนักวิจัย และสุดท้ายการนำผลกาวิจัยไปปฏิบัติให้ได้จริง ทั้งนี้ ผลการวิจัยยังพบอีกว่า มีความแตกต่างกันด้านมุมมองลักษณะสำคัญของ วิทยาศาสตร์การกีฬา ระหว่างผู้ฝึกสอนนักกีฬาเป็นเลิศประเภททีมกับประเภทบุคคล เช่นเดียวกับ มุมมองที่แตกต่างกันระหว่างนักวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬาของสถาบันกีฬาแห่งชาติออสเตรเลียกับ นักวิจัยวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัยของประเทศออสเตรเลีย ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ในการ พัฒนานักกีฬาระดับเป็นเลิศในประเทศออสเตรเลียมีความสัมพันธ์กันระหว่างการวิจัยวิทยาศาสตร์ การกีฬากับความต้องการงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ของผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศ ดังนั้น จึงควรเพิ่มให้การ สนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับการวิจัยทั้งในผู้ฝึกสอนนักกีฬาเป็นเลิศและนักวิจัย ทั้งในประเทศ ออสเตรเลียและนานาชาติ ซึ่งจะช่วยให้มีข้อมูลองค์ความรู้วิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับสนับสนุน การทำงานของผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นเลิศต่อไป

การบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลที่มีประสิทธิภาพ มีแนวทางการพัฒนานักกีฬา ดังนี้

1. การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์คัดเลือกเยาวชนมาฝึกซ้อมกีฬาตั้งแต่เด็ก
2. การมีอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีผู้ฝึกสอนที่ดี และมีวิธีการ ฝึกซ้อมที่ดีที่สุด
3. การขยายเครือข่ายการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีคุณภาพในทุกสาขา และ มีความร่วมมืออย่างจริงจัง

4. การเลือกชนิดกีฬาในการให้การสนับสนุน

ซึ่งสอดคล้องกับ Maguire and Pearton (2000) ได้สรุปได้ว่า ความสำเร็จของนักกีฬา ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 และต้นศตวรรษที่ 20 จะเกี่ยวข้องกับ

1. การคัดเลือกนักกีฬา (The identification of human resources)
2. วิธีฝึกของผู้ฝึกสอน (Method of coaching and training)
3. ประสิทธิภาพขององค์กรกีฬา (Efficiency of sport organization) องค์ความรู้ด้าน

เวชศาสตร์การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างลึกซึ้ง (The dept of knowledge of sport medicine and sport science)

การศึกษานี้มุ่งเน้นการพัฒนา รูปแบบสโมสรฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อเป็นเลิศอันที่ศึกษา ถึงกระบวนการนำเข้า กระบวนการผลิต และผลลัพธ์ เพราะเนื่องจากในปัจจุบันไม่รูปแบบที่แน่นอนในการนำไปใช้ปฏิบัติในแต่ละโรงเรียนจะใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมมาใช้เพื่อพัฒนา และนอกจากนี้ ยังสามารถนำข้อค้นพบไปใช้เป็นนโยบายสำหรับผู้บริหารของโรงเรียนต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศและเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศไปใช้จริง ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ โดยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างกรอบแนวคิดและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและส่งผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา และความครอบคลุมในภาพรวม

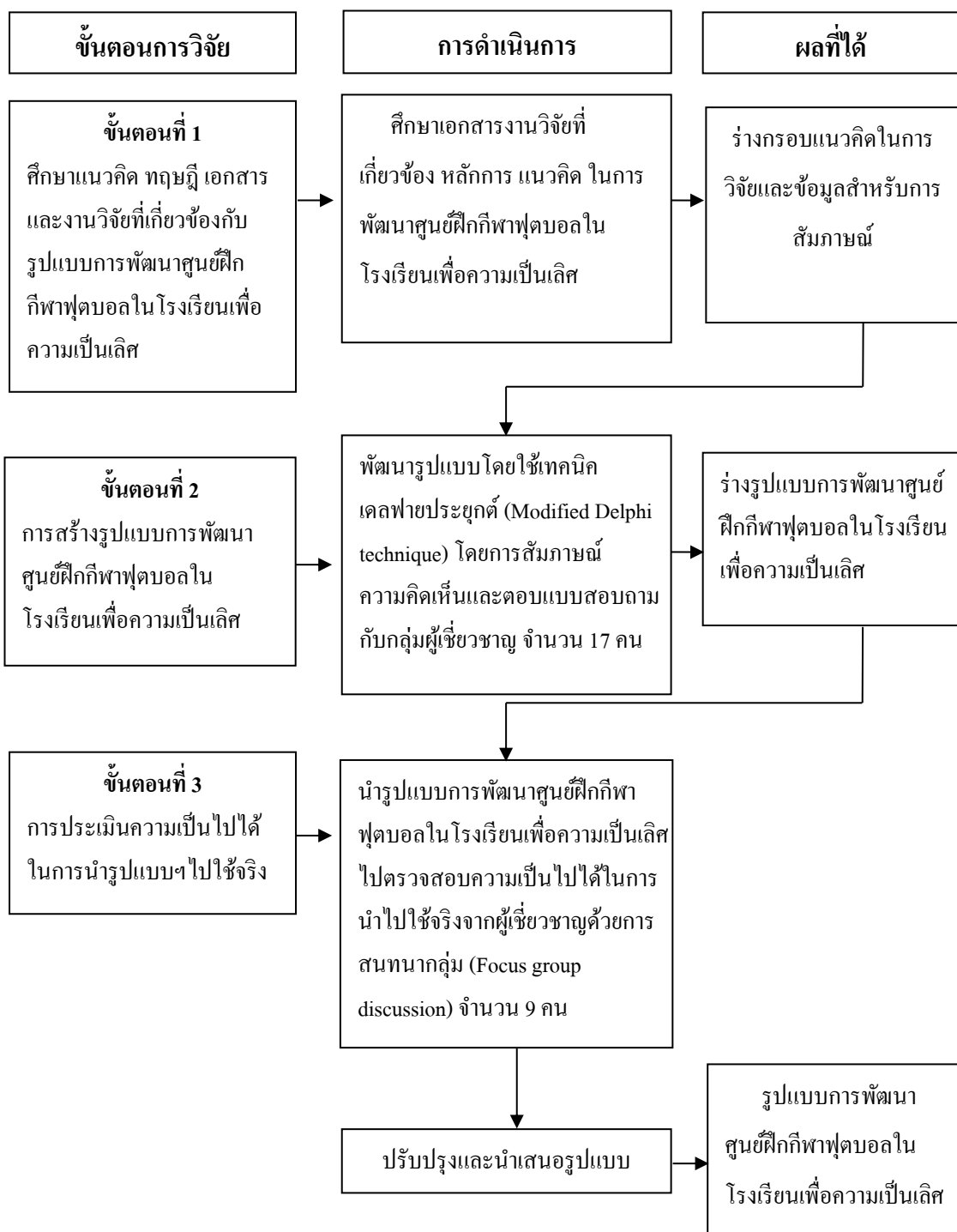
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน จำนวน 3 รอบ โดยใช้แนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์รอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นในรอบที่ 2 นำผลที่ได้มาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์และนำไปปฏิบัติได้

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

นำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงจากผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน 9 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นภาพประกอบ ดังนี้



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ตามขั้นตอนดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบ ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique) กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยเลือกจากผู้บริหาร หรือบุคลากรของทีมฟุตบอลในโรงเรียนที่มีการส่งทีมเข้าแข่งขันในระดับกรมพลศึกษา หรือระดับเทียบเท่าที่เน้นความเป็นเลิศ จำนวน 17 คน จากนั้นใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ให้ครบตามจำนวน 17 คน ตามคุณสมบัติ คือ มีความเชี่ยวชาญด้านการฝึกสอนฟุตบอล การบริหารทีมฟุตบอล ในโรงเรียน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สำหรับการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 9 คน ตามคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานักเรียน กรมพลศึกษา จำนวน 2 คน
2. กลุ่มผู้ฝึกสอนหรือเคยเป็นผู้บริหารสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี ที่สอบผ่านการฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า “C” License จำนวน 4 คน
3. กลุ่มตัวแทนผู้บริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Academy) ที่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล และที่ไม่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน
4. กลุ่มผู้มีประสบการณ์ด้านกีฬาฟุตบอลโดยตรง มีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview)
3. สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา
4. นำแบบสัมภาษณ์กรอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วส่งผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อความตรง

เชิงเนื้อหา และความครอบคลุมในภาพรวม

5. นำข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างเป็นรายการข้อคำถามของแบบสอบถามพร้อมขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พิจารณาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (The index of item objective congruence) หรือค่า IOC ต้องได้ 0.8 ขึ้นไป ถือว่ามีความเหมาะสมตรงตามเนื้อหา จากการคำนวณหาความตรงเชิงเนื้อหาทั้งหมดมีค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งถือว่ามีความตรงเชิงเนื้อหามากกว่าที่กำหนดไว้

6. นำเครื่องมือไปสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและความเป็นไปได้ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique) ดังขั้นตอนต่อไปนี้

6.1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์เกี่ยวกับประเด็นรายการข้อคำถามและพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

6.2 สอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert scale) นำมาคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) แล้วนำมาแปลผล สรุปสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนนคำตอบดังนี้

5 หมายถึง เป็นรูปแบบที่จะเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง เป็นรูปแบบที่จะเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง เป็นรูปแบบที่จะเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง เป็นรูปแบบที่จะเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง เป็นรูปแบบที่จะเป็นไปได้น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ตามช่วงพิสัยของค่าเฉลี่ยในช่วงคะแนนต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลความว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลความว่า มีความเหมาะสมมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลความว่า มีความเหมาะสมปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลความว่า มีความเหมาะสมน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลความว่า มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

7. นำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ นำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงจากผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน 9 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พิจารณาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (The index of item objective congruence) หรือค่า IOC
3. นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจคุณภาพเครื่องมือ (IOC) ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
4. ได้โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
5. นำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ นำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงจากผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน 9 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากความถี่ มาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
2. การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นนำผลที่ได้ไปสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3 โดยพิจารณาค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile range: IR) 1.50 ลงมา เพื่อหาความสอดคล้องของกลุ่ม แล้วนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศที่เหมาะสม

การแปลค่ามาตราส่วนประมาณค่าโดยใช้แนวทางของบุญชม ศรีสะอาด (2554) ต้องมีค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป ดังนี้

ค่ามัธยฐานระหว่าง	4.51-5.00	หมายถึง	มีความสอดคล้องมากที่สุด
ค่ามัธยฐานระหว่าง	3.51-4.50	หมายถึง	มีความสอดคล้องมาก
ค่ามัธยฐานระหว่าง	2.51-3.50	หมายถึง	มีความสอดคล้องปานกลาง
ค่ามัธยฐานระหว่าง	1.51-2.50	หมายถึง	มีความสอดคล้องน้อย
ค่ามัธยฐานต่ำกว่าหรือเท่ากับ	1.00-1.50	หมายถึง	มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile range) เป็นการคำนวณค่าความแตกต่างระหว่างควอร์ไทล์ที่ 1 กับควอร์ไทล์ที่ 3 ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ที่คำนวณได้มีค่าตั้งแต่ 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ มีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน จากนั้นจึงนำเอาข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile range) มาสรุปเป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและนำมาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

4. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม โดยวิเคราะห์เนื้อหาของการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ นำผลมาสรุปและนำเสนอ ในรูปแบบรายงานการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศและเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปใช้จริง ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ (รอบที่ 1)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน สามารถสรุปประเด็นความคิดเห็น ประกอบด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบและแนวทางรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ และเพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ความหมายและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

Md หมายถึง มัชยฐาน

M หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

SD หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

IQR หมายถึง ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3-Q1)

Q1 หมายถึง ค่าควอร์ไทล์ที่ 1

Q3 หมายถึง ค่าควอร์ไทล์ที่ 3

ผลการวิจัย ปรากฏดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

จากการศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อจำแนกประเภทของรูปแบบที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยแบบสอบถามปลายเปิดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนในแต่ละรูปแบบ เก็บข้อมูลโรงเรียนที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษาประจำปี พ.ศ. 2560-2561 และฟุตบอล 7 สี จำนวน 17 แห่ง

สรุปประเด็น ตามหัวข้อรายการคำถาม ดังนี้

ด้านที่ 1 นโยบายของโรงเรียนและการบริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศในปัจจุบันเป็นอย่างไร

ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ

ประเด็นการบริหารจัดการทรัพยากร คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารจัดการเป็นอย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารจัดการหรือไม่

ประเด็นกระบวนการดำเนินการ (Process) ของโรงเรียน เป็นอย่างไร

ประเด็นผลงานที่ผ่านมาของโรงเรียน เป็นอย่างไรบ้าง

ด้านที่ 3 ระบบการพัฒนานักกีฬา

ด้านที่ 4 ระบบการพัฒนานุคลากร

ด้านที่ 5 ด้านระบบการแข่งขัน

ด้านที่ 6 ด้านระบบการสวัสดิการ

ปัญหาและแนวทางแก้ไข

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็งและจุดอ่อน

ตารางที่ 4-1 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 1 นโยบายของโรงเรียนและการบริหาร ศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศในปัจจุบันเป็นอย่างไร

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
นโยบายด้านการบริหารจัดการ	1. การบริหารตามระเบียบตามต้นสังกัด 2. มีโครงสร้างตามระบบราชการ	1. มีการบริหารจัดการชัดเจน 2. มีโครงสร้างการบริหารแบบ CEO
นโยบายด้านนักกีฬา	1. กำหนดช่วงอายุตามมาตรฐานการแข่งขัน 2. พัฒนานักกีฬาให้มีทักษะที่ดี และสามารถแข่งขันได้ 3. ใช้ระบบการคัดเลือกเข้ามาเป็นนักกีฬาโครงการช้างเผือก 4. เน้นการปลูกฝังการรักสถาบัน	1. กำหนดช่วงอายุตามมาตรฐานการแข่งขัน 2. พัฒนานักกีฬาให้มีทักษะที่ดี และสามารถแข่งขันได้ 3. ใช้ระบบการคัดเลือกเข้ามาเป็นนักกีฬาโครงการช้างเผือก
นโยบายด้านงบประมาณ	1. งบประมาณจากต้นสังกัด 2. งบประมาณทำได้ตามระเบียบราชการ 3. งบประมาณเสริมจากสโมสรที่ทำข้อตกลงตามระยะเวลา	1. มีงบประมาณพอเพียงในเรื่องค่าใช้จ่าย 2. โดยใช้งบประมาณของโรงเรียนเป็นหลัก 3. งบประมาณเสริมจากผู้สนับสนุน
นโยบายด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	มีความพร้อมได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ	มีความพร้อมในทุกด้าน สนาม อุปกรณ์
นโยบายด้านสวัสดิการ	มีงบสวัสดิการ ค่าเรียน อาหาร ที่พัก และชุดการแข่งขัน ฝึกซ้อม	มีงบสวัสดิการ ค่าเรียน อาหาร ที่พัก และชุดการแข่งขัน ฝึกซ้อม
นโยบายด้านการส่งเสริม	1. การส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ระบบโควต้า 2. การประสานสโมสรเพื่อให้เป็นนักฟุตบอลอาชีพ	ผู้บริหารมีนโยบายพัฒนาทักษะฟุตบอลและการศึกษาควบคู่ไปพร้อมกันสู่ความเป็นเลิศของนักกีฬา

ตารางที่ 4-2 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ ประเด็น การบริหารจัดการทรัพยากร คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารจัดการเป็นอย่างไร และมีปัญหา อุปสรรคต่อการบริหารจัดการหรือไม่

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
ด้านบุคลากร (ผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา)	ผู้ฝึกสอนเป็นบุคลากร ในโรงเรียน	1. ผู้ฝึกสอนเป็นครูและโค้ช ร่วมกัน 2. ผู้ฝึกสอนเป็นโค้ช เฉพาะทางที่ผ่านการอบรมมาตรฐานและมีประสบการณ์ 3. บุคลากรไม่ครบถ้วน เช่น นักวิทยาศาสตร์การกีฬา
ด้านงบประมาณ	มีงบพอเพียงจาก โรงเรียนและผู้สนับสนุน ภายนอก	มีงบประมาณเหมาะสมและเป็น สัดส่วนตามระบบการจัดการ
ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	มีพร้อม ตามมาตรฐาน	มีความพร้อมสูง ทั้งสถานที่ เหมาะสม สำหรับการฝึกสอน

ตารางที่ 4-3 สรุปประเด็น ตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ ประเด็น กระบวนการดำเนินการ (Process) ของโรงเรียน เป็นอย่างไร

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
การวางแผนงาน	1. มีการวางแผนชัดเจน แบบปีต่อปี 2. มีแผนพัฒนาระยะยาวและ ต่อเนื่อง	1. มีการวางแผน การจัดการระยะ ยาวอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
การจัดองค์กร	เป็นไปตาม โครงสร้างของโรงเรียน	1. มีการแบ่งหน้าที่ในการ ปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องอย่าง ชัดเจน
การชี้แนะหรือ การปฏิบัติการ	ปฏิบัติตามนโยบายผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจใน นโยบายและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
การควบคุม ติดตาม และการประเมินผล	มีการประเมินผลทุกเทอม ทั้งด้าน กีฬาและการเรียน	มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุกเดือน เพื่อดูการพัฒนาของ นักกีฬา

ตารางที่ 4-4 สรุปประเด็น ตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ ประเด็นผลงาน ที่ผ่านมาของโรงเรียน เป็นอย่างไรบ้าง

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
การบรรลุเป้าหมาย	บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย พัฒนาทักษะการเล่นและมีวินัย	อยู่ในระดับที่พอใจ นักกีฬาอยู่ในเกณฑ์ที่พัฒนาได้
การทำให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจ	มีความพึงพอใจ ดูแลให้การสนับสนุนตามงบประมาณที่ตั้งไว้	บุคลากรมีความพึงพอใจกับการพัฒนาทีมเยาวชนและพร้อมให้การสนับสนุนทุกด้าน
ความสำเร็จด้านการแข่งขัน	ระดับกลุ่ม ภาคและประเทศ	ระดับกลุ่ม ภาคและประเทศ
ผลที่เกิดจากการดำเนินงานของโรงเรียน ส่งผลกระทบต่อสังคม อย่างไรบ้าง	เปิด โอกาสให้เยาวชน ต่างจังหวัดได้มีโอกาสเข้ามาเล่น กีฬา เรียนหนังสือและมีโอกาส เป็น นักฟุตบอลอาชีพ	มีการสอนขั้นพื้นฐานที่จะ พัฒนาทักษะของเยาวชนให้มีการเล่นฟุตบอลที่ถูกวิธีและเป็นอนาคตของประเทศชาติ

ตารางที่ 4-5 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 3 ระบบการพัฒนานักกีฬา

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
การคัดเลือกและการสรรหานักกีฬา	เปิดคัดตัวระดับภาคต่าง ๆ	1. เปิดคัดตัวระดับภาคต่าง ๆ พิจารณาคูณสมบัติ และประเมินภาคปฏิบัติ 2. การเลือกจากดาวรุ่งที่มีผลงานดีเด่น
การพัฒนานักกีฬาเพื่อให้ได้นักกีฬาที่มีความเป็นเลิศ	ฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ	1. ฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ 2. มีการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาเสริมในการพัฒนา

ตารางที่ 4-6 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 4 ระบบการพัฒนาคูณการ

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
การพัฒนาคูณการศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีแนวปฏิบัติอย่างไรบ้าง	1. มีการอบรมหลักสูตร AFC และอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง	1. มีการอบรมหลักสูตร AFC และอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง 2. เน้นผู้ฝึกสอนที่มีผลงานระดับประเทศ

ตารางที่ 4-7 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 5 ด้านระบบการแข่งขัน

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
การจัดแข่งขันกีฬาฟุตบอลในประเทศอย่างไรบ้าง	ตามอายุ และรายการที่ผู้สนับสนุนการแข่งขันจัด รายการพิเศษ เช่น ไปต่างประเทศ	ตามอายุ และรายการที่ผู้สนับสนุนการแข่งขันจัด รายการพิเศษ เช่น ไปต่างประเทศ
การส่งทีมเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างไรบ้าง	ตามช่วงอายุ 12, 14, 16, 18 ปี และยูธลีก 13, 15, 17 ปี	ตามช่วงอายุ 12, 14, 16, 18 ปี และยูธลีก 13, 15, 17 ปี

ตารางที่ 4-8 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ด้านที่ 6 ด้านระบบการสวัสดิการ

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
มีจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬา ด้านใดบ้าง	ทุกด้านยกเว้นค่าใช้จ่าย ส่วนตัว	ทุกด้านยกเว้นค่าใช้จ่าย ส่วนตัว
หลังพ้นสภาพการเป็นนักกีฬา มีการจัดสวัสดิการอย่างไร	นักกีฬาที่มีสโมสรหรือ มหาวิทยาลัย มารองรับเพื่อ นำไปศึกษาต่อ หรือเล่น ฟุตบอลอาชีพ ส่วนที่เล็กก็ไป ศึกษาต่อ	นักกีฬาที่มีสโมสรหรือ มหาวิทยาลัยมารองรับเพื่อ นำไปศึกษาต่อ หรือเล่น ฟุตบอลอาชีพ ส่วนที่เล็กก็ไป ศึกษาต่อ
การจัดสวัสดิการให้กับ บุคลากรกีฬาฟุตบอล (ไม่ใช่ นักกีฬา) ด้านใดบ้าง และเมื่อ หลังพ้นสภาพการทำงานที่มี การจัดสวัสดิการอย่างไรบ้าง	ตามระเบียบราชการ	ผู้ฝึกสอนมีที่พัก อาหาร เงินเดือน ตามความสามารถ

ตารางที่ 4-9 สรุปประเด็นตามหัวข้อรายการคำถาม ปัญหาและแนวทางแก้ไข

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
ด้านนโยบาย	ให้รัฐมนตรีนโยบายส่งเสริม ชัดเจน เมื่อเปลี่ยนผู้บริหาร โรงเรียนโครงการจะได้ คงอยู่	มีการวางแผนและประชุมของทีม ผู้บริหารผู้ฝึกสอนทีมงาน เพื่อศึกษา ปัญหาของนักกีฬาและหาวิธีแนวทางเพื่อ แก้ไขอย่างถูกวิธี
ด้านระบบการบริหาร จัดการ	แบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาส ให้ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เข้า มาบริหาร	ความสามารถของนักกีฬาที่เรากำหนด เกณฑ์ไว้ บางครั้งอาจจะไม่ได้นักกีฬาที่ ผ่านเกณฑ์ เป็นจุดพินิจของกรรมการที่ จะต้องนำนักกีฬามาเข้าระบบฝึกของ โรงเรียน
ด้านระบบการพัฒนา นักกีฬา	ต้องคอยดูแลใกล้ชิด	นักฟุตบอลบางคนมีพัฒนาการช้ากว่า คนอื่นต้องทำการแยกออกมาฝึก

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ประเด็น	โรงเรียนรัฐบาล	โรงเรียนเอกชน
ด้านระบบการพัฒนาบุคลากร	พัฒนาอบรมในระดับที่สูงขึ้นสนับสนุนงบประมาณในการอบรม	ผู้ฝึกสอนบางคนความสามารถหรือการฝึกสอนยังน้อยเกินไป ต้องเข้ารับการฝึกสอนฟุตบอลอย่างต่อเนื่อง
ด้านระบบการแข่งขัน	มีการแข่งขันหลายรายการ บางครั้งซ้ำซ้อน	การส่งทีมเข้าร่วมการแข่งขัน กรณีที่เป็นรายการใหม่ต้องตั้งโครงการไปเสนอทางผู้บริหารอนุมัติ
ด้านระบบการสวัสดิการ		เพิ่มการรักษาพยาบาล

ตารางที่ 4-10 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็งและจุดอ่อน

รายการ	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านที่ 1 นโยบายของโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารอย่างชัดเจน มีโครงสร้างตามระบบการบริหาร - มีการกำหนดช่วงอายุตามมาตรฐานการแข่งขัน มีการพัฒนานักกีฬาให้มีทักษะที่ดีและสามารถแข่งขันได้ ใช้ระบบการคัดเลือกเข้ามาเป็นนักกีฬาข้างเผือก เน้นปลูกฝังการรักสถาบัน - มีงบประมาณอย่างพอเพียง ใช้งบประมาณของโรงเรียนและระบบ - มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน ทั้งสนามและอุปกรณ์การฝึกซ้อมราชการ งบเสริมจากผู้สนับสนุน - มีสวัสดิการค่าเล่าเรียน อาหาร ที่พัก และอุปกรณ์ชุดแข่งขัน ฝึกซ้อม 	<p>ขาดความร่วมมือจากศิษย์เก่า ยังมีนักกีฬาคนที่พัฒนาฝีเท้าช้า งบประมาณบางปีน้อยไป บางโรงเรียนสนามยังไม่ได้มาตรฐาน</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

รายการ	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านบุคลากรผู้บริหาร นักกีฬาผู้ฝึกสอนและนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ผู้ฝึกสอนเป็นครูและโค้ชร่วมกัน ผู้ฝึกสอนเป็นโค้ชเฉพาะทางที่ผ่านการอบรมมาตรฐานและมีประสบการณ์ - ด้านงบประมาณ มีงบประมาณจากโรงเรียนและผู้สนับสนุนจากภายนอก - ด้านสถานที่ มีพร้อมตามมาตรฐาน - ด้านการวางแผน มีการวางแผนแบบปีต่อปี มีแผนพัฒนาระยะยาวและต่อเนื่อง - ด้านการจัดการเป็นไปตามโครงสร้างของโรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน - การชี้นำปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหารได้อย่างถูกต้อง - การควบคุมมีการประเมินผลทุกเทอมทั้งด้านกีฬาและการเรียน - การบรรลุเป้าหมาย บรรลุเป้าหมายตามนโยบายพัฒนาทักษะการเล่นและมีวินัย - การทำให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจ มีความพึงพอใจดูแลให้การสนับสนุนตามงบประมาณที่ตั้งไว้ - ความสำเร็จด้านการแข่งขันระดับกลุ่ม ภาค และประเทศ - ผลที่เกิดจากการดำเนินงานของโรงเรียนส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างไร - เปิดโอกาสให้เยาวชนต่างจังหวัดได้มีโอกาสเข้ามาเล่นกีฬาเรียนหนังสือและมีโอกาสเป็นนักกีฬาอาชีพ 	<p>บุคลากรไม่ครบยังขาดนักวิทยาศาสตร์การกีฬา บางโรงเรียนมีน้อย บางโรงเรียนมีการเปลี่ยนผู้อำนวยการก็ต้องเริ่มต้นใหม่ บางโรงเรียนคนเดียวคุมทุกรุ่น บางโรงเรียนยังไม่ถึงเข้าที่ตั้งไว้</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

รายการ	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านที่ 3 ระบบการพัฒนานักกีฬา	- เปิดคัดเลือกกระดับภาคต่าง ๆ - การเลือกจากดาวรุ่งที่มีผลงานดีเด่น - ฝึกซ้อมอย่างมีระบบ - มีการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาเสริมในการพัฒนา	บางครั้งไปคัดเลือก แต่ได้นักกีฬายังไม่ครบ
ด้านที่ 4 ระบบการพัฒนาบุคลากร	มีการอบรมหลักสูตร AFC และอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เน้นผู้ฝึกสอนที่มีผลงานระดับประเทศ	
ด้านที่ 5 ด้านระบบการแข่งขัน	ตามอายุและรายการที่ผู้สนับสนุนการแข่งขันจัดรายการพิเศษ ตามรุ่นช่วงอายุ 12, 14, 16, 18 ปี และยูธ 13, 15, 17 ปี	
ด้านที่ 6 ด้านระบบการสวัสดิการ	ทุกด้าน นักกีฬามีสโมสรหรือมหาวิทยาลัยรองรับเพื่อนำไปศึกษาต่อหรือเล่นฟุตบอลอาชีพ ตามระเบียบราชการผู้ฝึกสอน มีที่พัก อาหาร เงินเดือนตามความสามารถ	ขาดเรื่องการใช้จ่ายส่วนตัว

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความ เป็นเลิศ

การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความ เป็นเลิศโดยเทคนิค เดลประยุกต์ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) สรุปประเด็นดังนี้

1. องค์ประกอบด้านบุคลากร (Input)

1.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบายพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความ เป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจัด สมรรถภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาขีดความสามารถนะด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency)

1.2 ผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่ รับฝึกสอน รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรอง มาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ

1.3 นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธีเช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา

1.4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬานักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา กีฬา นักโภชนาการกีฬา

2. องค์ประกอบด้านงบประมาณ (Input)

2.1 งบประมาณเป็นของโรงเรียนเองโดยตรง จากแผนงานประมาณประจำปี

2.2 มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ

2.3 มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน

2.4 งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า

2.5 มีงบประมาณจากเงินรางวัลในการแข่งขันหรือการขายตัวนักกีฬาของศูนย์ฝึกฯ

3. องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Input)

3.1 มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติได้

3.2 มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอ ต่อจำนวนนักฟุตบอล

3.3 มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา

3.4 มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกลดลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม

3.5 มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม ในสถานที่พัก

4. องค์ประกอบด้านสวัสดิการ (Input)

4.1 มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 100 เปอร์เซ็นต์

4.2 มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50 เปอร์เซ็นต์

4.3 มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30 เปอร์เซ็นต์

4.4 มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหารที่พักจ่ายเองเป็นรายเดือน

4.5 มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้นักกีฬา

- 4.6 มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/นานาชาติ
5. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการการวางแผน (Planning)
- 5.1 การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มีมากขึ้นทุกรุ่น ให้เพียงพอ กับความต้องการ
- 5.2 มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน
- 5.3 มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้ อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
- 5.4 มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้ อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
- 5.5 มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่าง องค์การกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วน ให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความ เป็นเลิศและอาชีพ
6. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)
- 6.1 มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียดของงานและคุณสมบัติ ของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงานชัดเจน
- 6.2 การกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือจัดหางบประมาณจาก ภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์การต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 6.3 มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากลให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ
- 6.4 มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และ นานาชาติ
- 6.5 มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ระดับชาติ และนานาชาติ
7. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)
- 7.1 มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการ ประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ

ทางการ

7.2 มีการจัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง

7.3 มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริงและหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน

7.4 มีการดูแล บำรุงรักษาและซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

7.5 มีนโยบายและส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

8. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)

8.1 มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข

8.2 มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน

8.3 ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

8.4 การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน

8.5 มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกกลุ่ม

9. ผลผลิต (Output)

9.1 คู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

9.2 มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ

9.3 นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โดดเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน

9.4 นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ

9.5 มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ

สรุปผลการวิเคราะห์ขั้นตอนตามติของผู้เชี่ยวชาญ (รอบที่ 2)

ผลการวิจัยในรอบนี้เป็นการสรุปฉันทามติ (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญ จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตัวบ่งชี้ แต่ละองค์ประกอบที่เป็นไปได้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา
ฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ (รอบที่ 2) จากแบบสอบถามความคิดเห็น
ข้อมูลพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 4-11 ข้อมูลพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 (N = 17)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. อายุ		
เท่ากับหรือน้อยกว่า 30 ปี	3	17.64
31-40 ปี	5	29.41
41-50 ปี	5	29.41
มากกว่า 50 ปี	4	23.54
รวม	17	100
2. เพศ		
ชาย	17	100
หญิง	-	-
รวม	17	100
3. การศึกษา		
ปริญญาตรี	17	100
ปริญญาโท	-	-
ปริญญาเอก	-	-
อื่น ๆ.....	-	-
รวม	17	100
4. ตำแหน่งงาน		
ผู้บริหาร	1	5.88
หัวหน้าผู้ฝึกสอน	13	76.47
ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน	3	17.65
รวม	17	100

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งใน หน่วยงานในปัจจุบัน		
1-5 ปี	4	23.52
6-10 ปี	9	52.96
11-15 ปี	3	17.64
16-20 ปี	1	5.88
20 ปีขึ้นไป	-	-
รวม	17	100

ส่วนที่ 2 สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อประเด็นสำคัญที่กำหนด รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้จากการสัมภาษณ์รอบที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏในตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4-12 ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 1 ด้านบุคลากร

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
1. องค์กรประกอบ ด้านบุคลากร			
1. ผู้บริหารต้องมีนโยบายพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจัดสมรรถภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถ เฉพาะด้าน (Specific competency)	5.0	1.0	มากที่สุด

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
2. ผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยใน ชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ	5.0	1.0	มากที่สุด
3. นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลาย วิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอน ออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้าน ต่าง ๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา	5.0	1.0	มากที่สุด
4. มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์ การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยากีฬา นักโภชนาการกีฬา	4.0	1.0	มาก

จากตารางที่ 4-12 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนใน
โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านบุคลากรพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็น
รูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 4 ข้อ
ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ และข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 1
ข้อ ได้แก่ ข้อ 4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด
นักจิตวิทยากีฬา นักโภชนาการกีฬา

ตารางที่ 4-13 ผลการวิเคราะห์จันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 2 ด้านงบประมาณ

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
2. องค์กรประกอบ ด้านงบประมาณ			
1. มีงบประมาณเป็นของโรงเรียนเองโดยตรง จากแผนงาน ประมาณประจำปี	5.0	1.0	มากที่สุด

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
2. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ	4.0	1.2	มาก
3. มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพโดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อ ความเป็นเลิศร่วมกัน	4.0	1.5	มาก
4. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า	4.0	1.5	มาก
5. มีงบประมาณจากเงินรางวัลในการแข่งขันหรือการขายตัว นักกีฬาของศูนย์ฝึกฯ	3.0	1.0	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-13 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านงบประมาณ พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 4 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 3 ข้อ และมีข้อที่มีความเหมาะสมระดับปานกลางจำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5 มีงบประมาณจากเงินรางวัลในการแข่งขันหรือการขายตัวนักกีฬาของศูนย์ฝึกฯ

ตารางที่ 4-14 ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 3 ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Input)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
3. องค์กรประกอบ ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก			
1. มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขัน ระดับ เยาวชนลีกแห่งชาติได้	5.0	1.0	มากที่สุด
2. มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอ ต่อจำนวน นักฟุตบอล	4.0	1.0	มาก

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
3. มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและ สมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา	4.0	1.5	มาก
4. มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกสุขลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม	4.0	1.5	มาก
5. มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม ในสถานที่พัก	4.0	1.0	มาก

จากตารางที่ 4-14 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 5 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2 มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล ข้อ 3 มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา ข้อ 4 มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกสุขลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม และข้อ 5 มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อมในสถานที่พัก

ตารางที่ 4-15 ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการ

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
4. องค์ประกอบ ด้านสวัสดิการ			
1. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 100 เปอร์เซ็นต์	5.0	1.0	มากที่สุด
2. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50 เปอร์เซ็นต์	4.0	1.0	มาก
3. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30 เปอร์เซ็นต์	4.0	1.0	มาก

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
4. มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหารที่พักจ่ายเอง เป็นรายเดือน	4.0	1.0	มาก
5. มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่ นักกีฬา	4.0	1.0	มาก
6. มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงใน ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/ นานาชาติ	4.0	1.0	มาก

จากตารางที่ 4-15 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านสวัสดิการ พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 6 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2 มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50 เปอร์เซ็นต์ ข้อ 3 มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30 เปอร์เซ็นต์ ข้อ 4 มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหารที่พักจ่ายเองเป็นรายเดือน ข้อ 5 มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่ นักกีฬา และข้อ 6 มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/ นานาชาติ

ตารางที่ 4-16 ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์กรประกอบที่ 5 ด้านกระบวนการจัดการการวางแผน (Planning)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
5. องค์กรประกอบ ด้านกระบวนการจัดการ การวางแผน (Planning)			
1. การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มีมากขึ้น ทุกรุ่น ให้เพียงพอกับความต้องการ	5.0	1.0	มากที่สุด

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
2. มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน	4.0	0.5	มาก
3. มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุน การพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง	4.0	1.5	มาก
4. มีการวางแผนปรับปรุงระบบการบำรุงรักษาและการดูแล สนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อม และการแข่งขันอย่างเป็นระบบ	5.0	1.5	มากที่สุด
5. มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสาน ความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วนให้เป็น ระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็น เลิศและอาชีพ	4.0	1.5	มาก

จากตารางที่ 4-16 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านกระบวนการจัดการ การวางแผน (Planning) พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 5 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ และข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2 มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน ข้อ 3 มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และข้อ 5 มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วนให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ

ตารางที่ 4-17 ผลการวิเคราะห์สัมพันธภาพของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 6 ด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
6. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)			
1. มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียด ของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงาน ชัดเจน	4.0	1.5	มาก
2. มีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือ จัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง	4.0	1.5	มาก
3. มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการ แข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากลให้มี ความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ	4.0	0.0	มาก
4. มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนา ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬา แห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ	4.0	1.5	มาก
5. มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการ แข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ระดับชาติ และ นานาชาติ	4.0	1.0	มาก

จากตารางที่ 4-17 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing) พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 5 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 5 ข้อ

ตารางที่ 4-18 ผลการวิเคราะห์สัมพันธภาพของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 7 ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
7. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)			
1. มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและ ยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ	4.0	1.0	มาก
2. มีการจัดหางบประมาณ จากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง	4.0	1.5	มาก
3. มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริงและหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและ เอกชน	5.0	1.0	มาก
4. มีการดูแล บำรุงรักษาและซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน	4.0	1.5	มาก
5. มีนโยบายและส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ	5.0	1.0	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-18 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing) พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 5 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ และข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและ ยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ ข้อ 2 มีการจัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง และข้อ 4 มีการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬา

ฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

ตารางที่ 4-19 ผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 8 ด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความ เหมาะสม
8. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)			
1. มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะสมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข	4.0	1.0	มาก
2. มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน	4.0	1.0	มาก
3. ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	4.0	1.5	มาก
4. การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อม และแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน	4.0	1.5	มาก
5. มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทุกรุ่น	4.0	1.5	มาก

จากตารางที่ 4-19 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling) พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 5 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 5 ข้อ

ตารางที่ 4-20 ผลการวิเคราะห์สัมพันธภาพของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 9 ด้านผลผลิต (Output)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	Md (≥ 3.50)	IQR (≤ 1.50)	ระดับความเหมาะสม
9. องค์ประกอบด้านผลผลิต (Output)			
1. มีคู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ	5.0	1.0	มากที่สุด
2. มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ	4.0	1.0	มาก
3. นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โดดเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจ เป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน	4.0	1.0	มาก
4. นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ	4.0	1.5	มาก
5. มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ	4.0	1.5	มาก

จากตารางที่ 4-20 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ด้านกระบวนการจัดการ ด้านผลผลิต (Output) พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นสามารถนำไปเป็นรูปแบบได้ โดยมีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ต่ำกว่า 1.50 จำนวน 5 ข้อ ข้อที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และข้อที่มีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2 มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ ข้อ 2 มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ ข้อ 3 นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โดดเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน ข้อ 4 นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และข้อ 5 มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ

การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม

การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 10 คน ตามทฤษฎีของ Stewart and Shamdasai (1990) ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานักเรียนกรมพลศึกษา จำนวน 2 คน กลุ่มผู้บริหารหรือเคยเป็นผู้บริหารสโมสรฟุตบอลที่มีประสบการณ์มากกว่า

3 ปี จำนวน 2 คน ผู้ฝึกสอนที่สอบผ่านการฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า “C” License จำนวน 4 คน
ตัวแทนผู้บริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Academy) ที่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล และที่ไม่
อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอลที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน ได้ดำเนินการอภิปราย
ซักถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน
เพื่อความเป็นเลิศในการนำไปใช้ ตามรายการแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 4-21 ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อ
ความเป็นเลิศ

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น
1. องค์ประกอบด้านบุคลากร (Input)	
1. ผู้บริหารต้องมีนโยบายพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจัดสรรสภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถ เฉพาะด้าน (Specific competency)	เหมาะสม
2. ผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ	เหมาะสม
3. นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา	เหมาะสม
4. มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา กีฬา นักโภชนาการกีฬา	เหมาะสม
2. องค์ประกอบด้านงบประมาณ (Input)	
1. มีงบประมาณเป็นของโรงเรียนเองโดยตรง จากแผนงานประมาณประจำปี	เหมาะสม
2. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ	เหมาะสม

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น
3. มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน	เหมาะสม
4. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า	เหมาะสม
3. องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Input)	
1. มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติได้	เหมาะสม
2. มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอ ต่อจำนวนนักฟุตบอล	เหมาะสม
3. มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา	เหมาะสม
4. มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกต้องลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม	เหมาะสม
5. มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม ในสถานที่พัก	เหมาะสม
4. องค์ประกอบด้านสวัสดิการ (Input)	
1. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 100 เปอร์เซ็นต์	เหมาะสม
2. มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50 เปอร์เซ็นต์	เหมาะสม
3. มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30 เปอร์เซ็นต์	เหมาะสม
4. มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหารที่พักจ่ายเองเป็นรายเดือน	เหมาะสม
5. มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่ักกีฬา	เหมาะสม
6. มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/นานาชาติ	เหมาะสม
5. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การวางแผน (Planning)	
1. การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มากขึ้นทุกรุ่น ให้เพียงพอกับความต้องการ	เหมาะสม

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น
2. มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน	เหมาะสม
3. มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง	เหมาะสม
4. มีการวางแผนปรับปรุงระบบการบำรุงรักษาและการดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันอย่างเป็นระบบ	เหมาะสม
5. มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วนให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ	เหมาะสม
6. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)	
1. มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียดของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงานชัดเจน	เหมาะสม
2. มีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือจัดหางบประมาณ จากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	เหมาะสม
3. มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากลให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ	เหมาะสม
4. มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับ สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ	เหมาะสม
5. มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ระดับชาติ และนานาชาติ	เหมาะสม
7. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)	
1. มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ	เหมาะสม

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น
2. มีการจัดหางบประมาณ จากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง	เหมาะสม
3. มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริงและหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน	เหมาะสม
4. มีการดูแล บำรุงรักษาและซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน	เหมาะสม
5. มีนโยบายและส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ	เหมาะสม
8. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)	
1. มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข	เหมาะสม
2. มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน	เหมาะสม
3. ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	เหมาะสม
4. การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน	เหมาะสม
5. มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกรุ่น	เหมาะสม
9. ผลผลิต (Output)	
1. มีคู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ	เหมาะสม
2. มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาค และประเทศ	เหมาะสม
3. นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โค้ชเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน	เหมาะสม
4. นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ	เหมาะสม
5. มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ	เหมาะสม

สรุปตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน สามารถสรุปประเด็นความคิดเห็นประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากร

1.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบายการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

1.2 ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคที่ทันสมัยและมีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ

1.3 นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง รวมถึงด้านสรีระและสมรรถภาพร่างกาย โดยการคัดเลือกจากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ

1.4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬานักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยากีฬา นักโภชนาการกีฬา

2. ด้านงบประมาณ มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน และสมาคมศิษย์เก่า

3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติ มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล และมีสถานที่พักอาศัย ห้องฟิตเนส โรงอาหาร และห้องเรียนเพื่อศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม

4. ด้านสวัสดิการ มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุมนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้นักกีฬาและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง

5. ด้านกระบวนการจัดการและการวางแผน มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหามูลค่าศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และมีการวางแผนในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

6. ด้านกระบวนการจัดการ การจัดการ มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลโดยการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ชัดเจน มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ และมีการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนา

เยาวชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

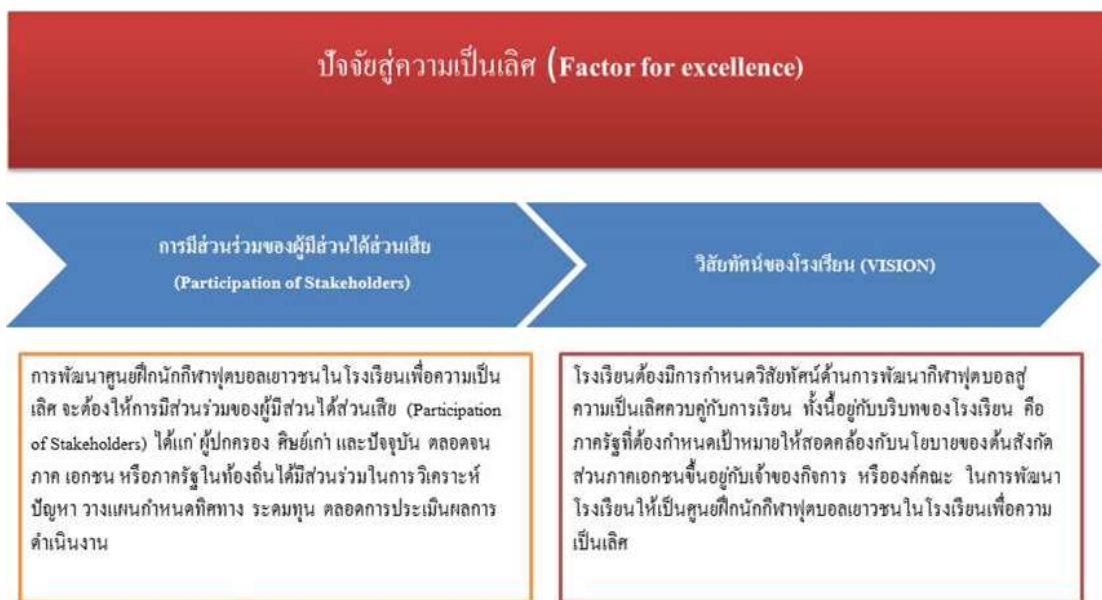
7. ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศโดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทั่วโดยทั่วกัน และมีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลได้อย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

8. ด้านกระบวนการจัดการ และการควบคุม มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอลเป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข รวมถึงมีการรายงานประจำปี เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกรุ่น มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน และมีระบบบัญชีการเงิน รายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

9. ผลผลิต มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และมีนักฟุตบอลทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ



ภาพที่ 4-1 รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
(SSBLWPO Model)



ภาพที่ 4-2 ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศ (Factor for excellence)

ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศ (Factor for excellence) ประกอบด้วย

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation of stakeholders) การพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ จะต้องให้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation of stakeholders) ได้แก่ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และปัจจุบัน ตลอดจนภาค เอกชน หรือ ภาครัฐในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา วางแผนกำหนดทิศทาง ระดมทุน ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Vision) โรงเรียนต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนากีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศควบคู่กับการเรียน ทั้งนี้อยู่กับบริบทของโรงเรียน คือ ภาครัฐที่ต้องกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด ส่วนภาคเอกชนขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการ หรือองค์กรฯ ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)	
องค์ประกอบด้านบุคลากร	รายละเอียด
	1. ผู้บริหารต้องมั่นใจนโยบายพัฒนาศูนย์ศึกษาศึกษาฟุตบอลเยาวชน ในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาขีดสมรรถภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาขีดความสามารถระดับบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถ เฉพาะด้าน (Specific competency)
	2. ผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ
	3. นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่างๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่างๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา
	4. มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา กีฬา นักโภชนาการกีฬา

ภาพที่ 4-3 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านบุคลากร

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)	
องค์ประกอบด้านงบประมาณ	รายละเอียด
	1. มีงบประมาณเป็นของโรงเรียนเอง โดยตรง จากแผนงานประมาณประจำปี
	2. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ
	3. มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ศึกษาศึกษาฟุตบอลเยาวชน ในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน
	4. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า

ภาพที่ 4-4 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านงบประมาณ

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	รายละเอียด
	1. มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติได้
	2. มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล
	3. มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา
	4. มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกสุขลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม
	5. มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม ในสถานที่พัก

ภาพที่ 4-5 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

องค์ประกอบด้านสวัสดิการ	รายละเอียด
	1. มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 100%
	2. มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50%
	3. มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30%
	4. มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหารที่พักจ่ายเองเป็นรายเดือน
	5. มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่างๆที่ได้รับรางวัลให้แก่นักกีฬา
	6. มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/นานาชาติ

ภาพที่ 4-6 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านสวัสดิการ

ด้านกระบวนการจัดการ (PROCESS)

การวางแผน (Planning)	รายละเอียด
	1. การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มีมากขึ้นทุกรุ่น ให้เพียงพอกับความต้องการ
	2. มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน
	3. มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
	4. มีการวางแผนปรับปรุงระบบการบำรุงรักษาและการดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันอย่างเป็นระบบ
	5. มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่างๆ ทุกภาคส่วน ให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ

ภาพที่ 4-7 ด้านกระบวนการจัดการ (Process) การวางแผน

ด้านกระบวนการจัดการ (PROCESS)

การจัดองค์การ (Organizing)	รายละเอียด
	1. มีโครงสร้างศูนย์กีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียดของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงานชัดเจน
	2. มีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือจัดหางบประมาณ จากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
	3. มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากลให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ
	4. มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ
	5. มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อพัฒนาวาชนมุ่งสู่ระดับชาติ และนานาชาติ

ภาพที่ 4-8 ด้านกระบวนการจัดการ (Process) การจัดองค์การ

ด้านกระบวนการจัดการ (PROCESS)	
การนำไปปฏิบัติ (Implementing)	รายละเอียด
	1. มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ
	2. มีการจัดหางบประมาณ จากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง
	3. มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริงและหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน
	4. มีการดูแล บำรุงรักษาและซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน
	5. มีนโยบายและส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

ภาพที่ 4-9 ด้านกระบวนการจัดการ (Process) การปฏิบัติ

ด้านกระบวนการจัดการ (PROCESS)	
การควบคุม (Controlling)	รายละเอียด
	1. มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข
	2. มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน
	3. ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
	4. การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน
	5. มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกกลุ่ม

ภาพที่ 4-10 ด้านกระบวนการจัดการ (Process) การควบคุม

ด้านผลผลิต (Output)	
ผลผลิต (Output)	รายละเอียด
	1. มีคู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
	2. มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ
	3. นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โดดเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย ออกทน
	4. นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ

ภาพที่ 4-11 ด้านผลผลิต

ด้านผลลัพธ์ (Outcome)	
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายละเอียด
	1. มีนักฟุตบอลคิดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่างๆ

ภาพที่ 4-12 ด้านผลลัพธ์

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาความเป็นไปได้และการวิเคราะห์ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม
 การวิเคราะห์ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเพื่อการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการนำไปใช้ ตามรายการแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านนโยบาย

การกำหนดเป้าหมายชัดเจนในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ โดยทั่วไปเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน มีอำนาจและความรับผิดชอบโดยตำแหน่ง หรือในลักษณะจัดตั้ง คณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีเกณฑ์การคัดเลือกกำหนดคุณสมบัติ จำนวนขึ้นอยู่กับขนาดและสถานะของโรงเรียน 5-11 คน โดยมีประธาน รองประธาน กรรมการ เลขานุการ และมอบหมายงานซึ่ง นโยบายเป็นหัวใจหนึ่งที่สำคัญ

ของการบริหารทีมให้มีประสิทธิภาพโดยมีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนด เป้าหมายให้ชัดเจน สำหรับการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ เพราะเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการในการวางแผนนโยบาย กำหนดงบประมาณที่ได้จาก งบประมาณเป็นของโรงเรียนจากเงินรายได้ ที่มาจากแผนงานประมาณประจำปีและงบประมาณ สนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน รวมถึงการดึงเงินจากสปอนเซอร์จากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า เงิน บริจาค เข้ามาช่วยในการบริหารทีม

“แนวทางถ้าคิดจะทำฟุตบอลให้เป็นเลิศให้ดี แล้วก็ป็นนัมเบอร์วัน ถ้าคิดจะทำจริง ๆ เราก็ต้องมีงบประมาณที่เพียงพอมี Partner มีผู้ที่เกี่ยวข้องบรรดาสตาฟโค้ช เงินเดือนจะต้องมีความ พร้อมที่จะจัดการสิ่งเหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้สนับสนุนไม่ว่าจะเป็นพวกบริษัทห้างร้านหรือ โรงงานใหญ่ ๆ หรือศิษย์เก่าผู้ปกครองก็ต้องช่วยกันแล้วถ้าเรามีองค์ประกอบครบเหล่านี้ เชื่อว่ามี ครบทุกอย่างจะสามารถที่จะทำให้ฟุตบอลเป็นเลิศได้” (เสกศักดิ์ นิตวิฒนานนท์, สนนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“เรื่องของการให้การศึกษาสวัสดิการในเรื่องของชุดหนังสือ อาหาร ที่พัก ทุกอย่าง พวกนี้เขาได้มาในบริบทแบบนี้อยู่แล้ว ส่วนเรื่องของอีกกลุ่มหนึ่งที่เด็กเขาจะพัฒนาเพื่อเล่นฟุตบอล เป็นออกกำลังกาย แล้วก็ฝึกทักษะทางด้านฟุตบอล ผมคิดว่าถ้าเด็กเหล่านี้ สวัสดิการควรจะเป็น อย่างไร เช่น ค่าเทอมก็อาจจะครึ่งหนึ่งหรือว่าอะไรต่าง ๆ ซึ่งจะอยู่ที่ว่าเราพร้อมที่จะให้อะไรเขา มากกว่า” (วิรัชท บุญพรหมณ์, สนนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“การให้ในลักษณะเป็นขั้น ๆ คุณเล่นระดับไหน ในเรื่องของสวัสดิการจะต้องไม่มาถึง 100 เปอร์เซ็นต์ หรือก ต้องควบคุมมากับแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา ถ้าเราวางระดับอย่างนี้ได้ เราก็จะ ได้นักกีฬาที่มีความเป็นเลิศ เพราะมีแรงจูงใจให้ไปตลอดเวลา คือ ไม่ได้มองเป็นแพดเทิลเดียวคือ ผมก็มองในลักษณะของโปรเฟรชชันนัล ถ้านักฟุตบอลตอนอยู่ในเกมอาชีพ ถ้ามักฟุตบอลอาชีพ ได้ค่าจ้างได้เท่ากันไหม ไม่เท่า เมื่อไหร่ที่ไปสู่ระบบนี้ ซึ่งเป็นระบบที่ตามความสามารถก็ต้องสอน เขา คุณไม่มีเงินใช้ไหม คุณก็ต้องทำให้เต็มที่ ไม่ใช่มาอะไรก็ได้ จะต้องมีการประเมิน คือ ก็มอง ในแง่นี้ คือ ผมไม่ได้คิดว่าคุณจะมีเงินหรือไม่มีเงิน อะไรต่าง ๆ คือเราไม่ได้จับเรื่องมีเงินหรือไม่มีเงิน เราจับเรื่องความสามารถเป็นตัวที่จะให้ทุน คุณมีเงินก็จริง แต่คุณเล่นได้อย่างนี้ข้างบ้านบางคนคุณ เริ่มฉายพรสวรรค์ คุณก็ไต่ขึ้นมาได้ คุณสามารถรับทุนได้ไม่ใช่ต้องไปจำกัดให้คุณมีเงิน คุณไม่ต้อง ก็ดูความสามารถเป็นหลัก” (ชานาญ เหล่ารักผล, สนนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“...ปัญหาที่มีอยู่ว่า บางที ผู้อำนวยการมาใหม่ไม่เห็นความสำคัญของฟุตบอล เขาก็ไม่ สนับสนุนนโยบายเงินทำทีมก็ไม่มี ยิ่งถ้าผู้อำนวยการมีปัญหากับสโมสรด้วยแล้วยิ่งพังเลย...”

(เสกศักดิ์ นิตวิฒนานนท์, สันทนาการกลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“...นโยบายเรื่องใหญ่ครับเพราะคนที่กำหนดเรื่องสวัสดิการได้ต้องเป็นผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ อีกทั้งโครงการพิเศษด้วย แต่สำคัญหากนโยบายดีก็จะยั่งยืน นโยบายไม่ดีก็ล้ม...”

(เชิดชัย ยังให้ผล, สันทนาการกลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

ด้านการกำหนดงบประมาณสวัสดิการ

1. งบประมาณเป็นของโรงเรียนจากเงินรายได้ ที่มาจากแผนงานประมาณประจำปี
2. งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ
3. งบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพโดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึก

กีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน

4. งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า เงินบริจาค

รายจ่าย

1. เงินลงทุนในการให้ทุนการศึกษาและพัฒนาในด้านต่าง ๆ แก่นักกีฬา
2. ค่าจ้าง บุคลากร
3. งบลงทุนค่าสาธารณูปโภค สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก

ตั้งข้อความ

“แนวทางถ้าคิดจะทำฟุตบอลให้เป็นเลิศให้ดี แล้วก็ป็นนมเบอร์วัน ถ้าคิดจะทำจริง ๆ เราก็ต้องมีงบประมาณที่เพียงพอมี Partner มีผู้ที่เกี่ยวข้องบรรดาสตาฟโค้ช เงินเดือนจะต้องมีความพร้อมที่จะจัดการสิ่งเหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้สนับสนุนไม่ว่าจะเป็นพวกบริษัทห้างร้านหรือโรงงานใหญ่ ๆ หรือศิษย์เก่าผู้ปกครองก็ต้องช่วยกันแล้วถ้าเรามองแค่ประกอบครบเหล่านี้ เชื่อว่ามีครบทุกอย่างจะสามารถที่จะทำให้ฟุตบอลเป็นเลิศได้” (ชำนาญ เหล่ารักผล, สันทนาการกลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“...หากไม่มีรายได้เข้าก็ลำบาก บางทีก็มีคำพูดให้ไปขอศิษย์เก่า ขอนุ่น ขอนี้ไปก็ได้ ประเดี่ยวประเดี้ยว แต่เอาที่ยั่งยืน ถ้านโยบายไม่แข็งพอ ก็อยู่ไม่ได้ ที่อยู่ได้ทุกวันนี้ก็เพราะชื่อเสียงเก่า ๆ...” (เชิดชัย ยังให้ผล, สันทนาการกลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

1. มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันจำนวน 1-2 สนาม เป็นหญ้าจริงหรือหญ้าเทียม มีไฟส่องสว่างพร้อม
2. มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล
3. มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา 1: 5 คน

4. มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกสุขลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม ห้องละไม่เกิน 4 คน

5. มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม ในสถานที่พัก เพียงพอต่อจำนวนนักกีฬา ดังข้อความ

“เรื่องของอาคารสถานที่ตรงนี้ มุมที่ผมมองเด็กนี้ เขาเรียกว่าเฉพาะที่ต้องเพิ่มเติมเฉพาะก็คืออาจจะเพิ่มเฉพาะเด็กที่อายุน้อยต้องใช้สนามเล็กแล้วจะเป็นสนามฟุตบอลหรือว่าเป็นแบบสนามฟุตบอล Street หรือจะเป็นสนามทรายเฉพาะที่ผมไปบราซิลมีสนามทรายที่ศูนย์ฝึกนี้ที่สนามทรายเลยก็คือเทคนิค Fiscal ก็ไปสนามทรายละเอียดก็เป็นแบบนี้ มีเพิ่มเข้ามาอีกจะเป็นโซนเพิ่มเติมขึ้นมาแต่ในสภาพแวดล้อมควรจะมีตามมาตรฐานที่จะมีอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน” (พิภพ อ่อนไม้, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“จำเป็นครับถ้ามีพร้อมก็สามารถทำได้ มองภาพรวมการพัฒนาเป็นเรื่องของอายุในบ้านเราส่วนใหญ่เลยจริง ๆ แล้วถ้าทำจริงต้องมีสนามเล็ก ๆ พัฒนาของเราที่เราทำไว้ตั้งแต่ 3, 4, 5, 7, 11 จริงแล้วเราไปถึงจะพร้อมก็จริงก็ถึงพูดในทางของประเทศไทยก็มี 11 คน มาตรฐานทั่วไปแบ่งกันเอง อันนี้ก็เป็นเทคนิคของแต่ละคนของผู้ฝึกสอน” (ทรงยศ กลิ่นศรีสุข, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

ด้านสวัสดิการ

1. มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬา ตามความสามารถโดยแบ่งเป็นทุน 100 เปอร์เซ็นต์ 50 เปอร์เซ็นต์ 30 เปอร์เซ็นต์ และบางส่วน
2. มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่ นักกีฬา
3. มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/นานาชาติ

4. มีโควตาให้นักกีฬาเพื่อการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

ดังข้อความ

“เรื่องของการให้การศึกษาสวัสดิการในเรื่องของชุดหนังสืออาหารที่พัก ทุกอย่างเลยพวกนี้เขาได้มาในบริบทแบบนี้อยู่แล้ว ส่วนเรื่องของอีกกลุ่มหนึ่งที่เด็กเขาจะพัฒนาเพื่อเล่นฟุตบอลเป็นออกกำลังกายแล้วก็มีทักษะทางด้านฟุตบอล ผมคิดว่าถ้าเด็กเหล่านี้สวัสดิการควรจะเป็นอย่างไร เช่น ค่าเทอมก็อาจจะครึ่งหนึ่งหรืออะไรต่าง ๆ ซึ่งก็อยู่ที่ว่าเราพร้อมที่จะให้อะไรเขามากกว่า” (วิรัชทร บุญพราหมณ์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“การให้ในลักษณะเป็นขั้น ๆ คุณเล่นระดับไหน ในเรื่องของสวัสดิการจะต้องไม่มาถึง 100 เปอร์เซ็นต์ จะต้องควบคู่มากับแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา ถ้าเราวางระดับอย่างนี้ได้ เราจะได้ นักกีฬาที่มีความเป็นเลิศ เพราะจะมีแรงจูงใจให้ไปตลอดเวลา คือ ไม่ได้มองเป็นรูปแบบเดียว คือ

ผมก็มองในลักษณะของมืออาชีพ ถ้านักฟุตบอลตอนอยู่ในเกมอาชีพถ้านักฟุตบอลอาชีพได้ค่าจ้างได้เท่ากันไหม ไม่เท่า เมื่อไหร่ที่ไปสู่ระบบนี้จะเป็นระบบที่ตามความสามารถก็ต้องสอนเขา คุณไม่มีเงินใช้ไหม คุณก็ต้องทำให้เต็มที่ ไม่ใช่มาอะไรก็ได้ จะต้องมีการประเมิน คือก็มองในแง่นี้ คือผมไม่ได้ว่าคุณจะมีเงินหรือไม่มีเงิน อะไรต่าง ๆ คือ เราไม่ได้จับเรื่องมีเงินหรือไม่มีเงิน เราจับเรื่องความสามารถเป็นตัวที่จะให้ทุน คุณมีเงินก็จริงแต่คุณเล่นคืออย่างนี้ ช้างบ้านบางคนคุณเริ่มฉายพรสวรรค์คุณก็ไต่ขึ้นมาได้ คุณสามารถรับทุนได้ไม่ใช่ต้องไปจำกัดให้คุณมีเงินคุณไม่ต้อง ก็ดูความสามารถเป็นหลัก” (ชานาญ เหล่ารักผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

1. นักกีฬาฟุตบอลที่มีพรสวรรค์และความสามารถในทักษะฟุตบอลจะถูกคัดเลือกมาจากจากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็นไม่เกินรุ่น 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี นอกจากนั้นในระหว่างปีจะมีการดึงนักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถมาร่วมทีมเพิ่มเติม เพื่อเสริมความแข็งแกร่งของทีม โดยทีมผู้ฝึกสอนที่เดินทางไปแข่งขันและพบเจอนักกีฬาเยาวชนที่มีความสามารถก็จะดึงเข้าทีมต่อไป

“มูลนิธิเราอยากจะทำให้การศึกษาที่ทั่วถึง แต่เราได้คัดเด็กเหล่านี้ที่มีศักยภาพมีความสามารถมีพรสวรรค์เข้ามาอยู่ในโครงการเหล่านี้ เราคิดว่าเป็นพันธกิจที่ให้อาชีพเขาเพราะว่าสิ่งที่เราต้องการทำศูนย์ฝึกฟุตบอลที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ เด็กที่มีความสามารถจะมีอาชีพในวันข้างหน้า ก็คือ การให้การศึกษาเขาแล้ว” (ชานาญ เหล่ารักผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“เตรียมร่างกายเตรียมพร้อมตนเองที่จะเข้ามาฝึกในศูนย์ฝึกก็มาใช้ชีวิตในศูนย์ฝึกซ้อม แต่เมื่อบางทีผมเดินทางไปแข่งขันต่างจังหวัด ผมก็เจอข้างเผือก ผมก็ดึงเอาเข้ามาเรียนที่โรงเรียนแล้วก็ให้เล่นกับทีมเลยเหมือนกัน เพราะบางครั้งพวกนี้เราก็พลาด เพราะเขาไม่ได้มาคัดตัวให้เราเห็น” (อรรถพ พิง โททอง, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

2. ผู้ฝึกสอนแบ่งออกเป็นผู้ฝึกสอนผู้เล่น และผู้รักษาประตู คุณสมบัติเน้นในเรื่องมีประสบการณ์ในการเล่นฟุตบอล และการสอนฟุตบอล 5 ปีขึ้นไป มีความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ มีคุณวุฒิด้านการเป็นผู้ฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า C-License และมีจำนวนเพียงพอกับนักฟุตบอล 1: 12 คนสำหรับผู้เล่น และผู้ฝึกสอนผู้รักษาประตู 1: 6 คน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน คุณสมบัติไม่แตกต่างกับผู้สอนหลัก แต่ประสบการณ์ 0-3 ปี ดังข้อความ

“เขาให้ดูประสบการณ์หนึ่งก็เป็นประสบการณ์การกับทีมว่าเขาเคยทำทางทีมอะไรมาบ้าง ผลงานของทีมที่เขาทำทีมมาเป็นอย่างไรบ้างเขาจะดูในจุดนี้” (เสกศักดิ์ นิตวิฒนานนท์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“ผู้สอนปัจจุบันนี้ของเรามี License และ Staff ที่งานก็จะมี C-License เข้ามาเป็น Staff และมีประสบการณ์ในการทำทีมนักเรียน” (เชิดชัย ยังให้ผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“ผู้ฝึกสอนน่าจะเป็น Reference highway ผมมีแนวคิดที่เราจะทำในสิ่งที่แตกต่างเป็นต้นแบบของประเทศไทยแล้วก็มีที่ยั่งยืน ณ ปัจจุบัน” (สมศักดิ์ ศาสตร์สูงเนิน, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

3. นักกีฬาฟุตบอล มีพรสวรรค์และความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีการทดสอบสมรรถนะ มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา กำหนดจำนวนในแต่ละรุ่นอย่างชัดเจน รายการแข่งขันกรมพลศึกษาแบ่งเป็นรุ่น 12 ปี 14 ปี 16 ปี และ 18 ปี มีนักเตะผสมกัน รุ่นละ 25-30 คน โดยเน้นการพัฒนาตามช่วงอายุ สร้างรากฐานให้มั่นคงตามช่วงวัย

ดังข้อความ

“มูลนิธิเราอยากจะทำให้การศึกษาที่ทั่วถึง แต่เราได้คัดเด็กเหล่านี้ที่มีศักยภาพมีความสามารถมีพรสวรรค์เข้ามาอยู่ใน โครงการเหล่านี้เราคิดว่าเป็นพันธกิจที่ให้อาชีพเขาเพราะว่าสิ่งที่เราต้องการทำศูนย์ฝึกฟุตบอลที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับเด็กที่มีความสามารถเนี่ยจะมีอาชีพในวันข้างหน้าก็คือการให้การศึกษาเขาแล้ว” (ชานาญ เหล่ารักผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“เรามีศูนย์ฝึกเด็กฟุตบอลและเยาวชนในเขตพื้นที่ คือ อาคาเดมี่ เป็นนักกีฬาโครงการพิเศษนะครับเพราะฝึก 3 ปี พออายุ 12 ปี จบ ป. 6 เขาก็จะเข้ามาคัดนักกีฬาโครงการพิเศษของโรงเรียนแข่งฟุตบอลรุ่นอายุ 13 ปี เข้าเรียนต่อชั้น ม.1 ซึ่งเรามีโควตาให้ ก็คือ เปิด 2 โครงการ ในการคัดเลือกก็คือถ้าต่างจังหวัดแล้วก็คัดในเขตพื้นที่ 2 โครงการ แล้วก็ระดับการให้ทุนก็เป็นระดับ A ระดับ B แล้วก็ระดับ C เพราะนักกีฬาศูนย์ฝึกก็มีโอกาสที่จะติดเป็นนักกีฬาของเราในเขตทุนตรงนี้” (เชิดชัย ยังให้ผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“การสร้างผลบอลที่เป็นรูปแบบใหม่ไปสู่อนาคต ต้องค่อย ๆ พัฒนามาตามวัยก็คือวันนี้ประเทศไทยทำแบบใส่ปุ๋ยเร่งครับ แต่ว่ารากหญ้าไม่โตแล้ว ควรเป็นการพัฒนาแบบค่อย ๆ พัฒนาไปเราไม่เน้นผลลัพธ์แต่เราเน้นในการพัฒนาแบบยั่งยืน คือ สามารถที่จะมีเกณฑ์มาตรฐานระดับโลกหรือว่าเป็นการสอนที่นำแนวคิดขึ้นมา หรือว่าเพราะของเด็กที่เกิดขึ้นมาใหม่ อันนี้คือของผม เพราะว่าถ้าเราไม่มีแนวคิดเหล่านี้ ก็จะไม่สอดคล้องของเรื่อง Out put ที่เกิดขึ้นก็ส่งผลกับการประเมินที่จะเราจะสร้างมานั้น ผลเป็นอย่างไร ต้องเข้ามาตาม Concept ของเรา” (ทรงยศ กลิ่นศรีสุข, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“เตรียมร่างกายเตรียมพร้อมตนเองที่จะเข้ามาฝึกในศูนย์ฝึกก็มาใช้ชีวิตในศูนย์ฝึกซ้อมตามเวลาที่กำหนดแล้วก็มีระเบียบวินัยด้วยในเรื่องของการเข้ามาใช้ชีวิตในศูนย์ฝึก” (อรรถพล ติงโตทอง, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

4. บุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา กีฬา นักโภชนาการ กีฬา เป็นผู้ที่จบปริญญาตรีในด้านนั้นและมีประสบการณ์จะเป็นผลดีต่อศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ดังข้อความ

“ทุก ๆ ทีมควรมีวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาช่วยในเรื่องของการพัฒนากล้ามเนื้อทำให้เกิดอาการของร่างกาย มีความจำเป็นในการเล่นฟุตบอล ซึ่งในปัจจุบันก็พยายามที่จะมีผลผลิตจากที่จบวิทยาศาสตร์การกีฬา มาช่วยเหลือสิ่งต่าง ๆ ได้มากมายครับ ต่างประเทศเขาให้ความสำคัญกันมากไม่ว่าจะเป็นทั้งญี่ปุ่นและทางยุโรปที่เขาใช้พวกนี้เพื่อพัฒนาตัวเองพัฒนาร่างกาย” (วิรุทธ บุญพราหมณ์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“ผมไปศูนย์ฝึกที่เอฟเวอร์ตันศูนย์ฝึกคอนคาสเตอร์เรื่องนี้เขาขึ้นกระดานว่าเขานี้เป็นอาหารพวกนี้เท่านั้น กลางวันเอาเป็นพวกนี้เท่านั้น เย็นเป็นพวกนี้เท่านั้นกินอย่างอื่นไม่ได้เลย เขาก็กำหนดไว้ให้เลย เพราะฉะนั้น โภชนาการเป็นสิ่งที่สำคัญ” (ชำนาญ เหล่ารักผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“เน้นเรื่องการจิตวิทยามาก จิตวิทยาส่วนใหญ่แล้วคนไม่ค่อยคิดถึงด้านนี้กัน จากประสบการณ์ที่ผ่านสนามการแข่งขันมา พอลงไปวันไหน ขนาดผ่านศึกสังเวียนมาขนาดนี้ลงไปยังตื่นเต้นได้ เล่นไม่ออกเลย เคยพาเด็กไปโตโยต้าแข่งที่ต่างประเทศ เด็กลงไป 15-20 นาที เหมือนกับเด็กที่ไม่เคยเล่นบอลมาก่อนตื่นสนาม พอไปเจอต่างชาติ โอ้โฮ กว่าที่จะเล่นได้ดีผ่านไปประมาณครึ่งชั่วโมงสุดท้ายจนกว่าจะเล่นได้จะทำยังไง ก่อนจะลงแล้วพูดคำเดียว จิตวิทยาดี ๆ นะพูดเสร็จ เด็กลงไปก็เล่นแบบตามที่ซ้อมมาได้” (เสกศักดิ์ นิติวฒานานนท์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“การสร้างความสูงใหญ่จะเป็นในเด็กผมตอนนี้ในส่วนของกีฬามี 2 ประเภท ประเภทแรกคือบาส ประเภทสองคือบอล เกี่ยวกับอาหารนี้โค้ชบาสบังคับเลยว่าต้องกินให้เยอะ ๆ เวลาเขาฝึกซ้อมสองชั่วโมงรับรองหมด สิ่งที่เขาให้กินไม่ตกค้างและก็ไม่กินเข้าไปในกระดุกเด็กโตสูงใหญ่กินเป็นสองเท่าของนักฟุตบอล โค้ชก็บอกว่าต้องนักบาสที่สูงใหญ่แต่นักบอลเลือกกินในสิ่งที่ตัวเองชอบ ผลออกมาพอมหมดเลย แล้วก็ไม่ต้องสูงใหญ่ แต่ว่าจะไวจะเร็ว แต่ว่าเวลาไปปะทะกับเขาจริง ๆ เสร็จ” (สมศักดิ์ ศาสตร์สูงเนิน, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

3. ด้านกระบวนการ (Process)

การวางแผนการฝึกซ้อมระยะสั้น ระยะกลาง และระยะไกลเพื่อพัฒนานักกีฬาฟุตบอล

ตามรุ่นอายุซึ่งการพัฒนาของแต่ละบุคคล โดยคำนึงถึงการเจริญเติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยแบ่งออกเป็นรุ่นอายุไม่เกิน 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี รวมถึงการวางแผนในการเข้าร่วมการแข่งขัน ประเมินผลการแข่งขันแล้วนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อไป ในขณะที่เดียวกันทีมผู้ฝึกสอนจะมีบทบาทสำคัญในการวางแผนเพื่อพัฒนานักกีฬาและนักวิทยาศาสตร์การกีฬาจะเข้ามาช่วยสนับสนุนทีมในด้านต่าง ๆ อย่งไรก็ตาม ในขั้นตอนของกระบวนการนี้เองที่ต้องมีการเรียนเข้าไปมีส่วนสำคัญในการสร้างความรู้ให้กับนักกีฬาฟุตบอล โดยแบ่งออกเป็น

- การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มีมากขึ้นทุกระดับการศึกษา ม.1-ม.6 (ตามกรมพลศึกษา) ให้เพียงพอกับความต้องการตามตำแหน่ง
- มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน ทั่วประเทศ ตามภูมิภาคต่าง ๆ
- มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง เช่น การจัดกิจกรรมการแข่งขัน การออกคลินิกสอนทักษะฟุตบอล
- มีการวางแผนปรับปรุงระบบการบำรุงรักษาและการดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันอย่างเป็นระบบ
- มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วนให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ

3.1 ด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)

- 3.1.1 มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียดของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงานชัดเจน
- 3.1.2 มีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือจัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3.1.3 มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล ให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ
- 3.1.4 มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาท ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ
- 3.1.5 มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ระดับชาติ และนานาชาติ

3.2 ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)

3.2.1 มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ

3.2.2 มีการจัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง

3.2.3 มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริงและหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน

3.2.4 มีการดูแล บำรุงรักษาและซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

3.2.5 มียุทธศาสตร์และการส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

3.3 ด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)

3.3.1 มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข

3.3.2 มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน

3.3.3 ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

3.3.4 การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน

3.3.5 มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกรุ่น
 “ผู้เล่นเหล่านี้ต้องฝึกด้วยผู้เชี่ยวชาญในระหว่างการฝึกอบรมที่เน้นเป็นหลักในทีม โดยรวมและการแข่งขันพวกเขาต้องหมั่นฝึกฝนเป็นประจำ ขึ้นอยู่กับทักษะของแต่ละบุคคล การฝึกซ้อมเพื่อปรับแต่งเป็นพิเศษและเป็นรายบุคคลเพื่อให้พร้อมในการดันให้ขึ้นไปเล่นในรุ่นที่สูงขึ้นต่อไป และต้องทำงานร่วมกับทีมวิทยาศาสตร์การกีฬาด้วย จะช่วยได้มากเลยในการพัฒนาพวกนักวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาช่วย ผมว่าจะดีมากเลยเพราะบางอย่างผมก็ไปไม่ถึง” (วิรัช บุญพราหมณ์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“การทำงานแบบนี้ต้องวางแผนให้ดีเพราะนักกีฬาต้องพัฒนาขึ้นไปการวางแผนต้องทำแบบสั้น จนถึงไกล ๆ เวลาสอนจะเน้นเทคนิคการสอนเฉพาะตัว เฉพาะตำแหน่งและเทคนิคของ

ผู้เล่นขณะที่เคลื่อนไหวเพื่อให้ต่อยอดได้ และสิ่งที่ยากขึ้นไปอีกคือทัศนคติที่เราต้องพยายามสอนไปด้วย สอนถึงความเป็นมืออาชีพ” (ชำนาญ เหล่ารักผล, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

“เด็กนักบอลบ้านเราจะต้องเรียนไปด้วย ปัญหาของนักบอลที่ต้องเรียนหนังสือและเล่นฟุตบอลไปด้วยกัน จะแตกต่างกับต่างประเทศ เพราะในต่างประเทศจะเรียนจนถึง ม.3 แล้วมีหลักสูตรพิเศษ ม.ปลาย แต่บ้านเราไม่มีแบบนี้ ไม่มีหลักสูตรที่สอดคล้องกับการฝึกกีฬาฟุตบอล เรียนหนังสือไม่รู้เรื่องครูก็กว่า ไปแข่งครูป่นว่าจะไปทำไม ความจริงจะต้องมีหลักสูตรการช่วยเหลือจะดีเลยทีเดียว” (วิรุทธ บุญพราหมณ์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

4. ด้านผลผลิต (Output)

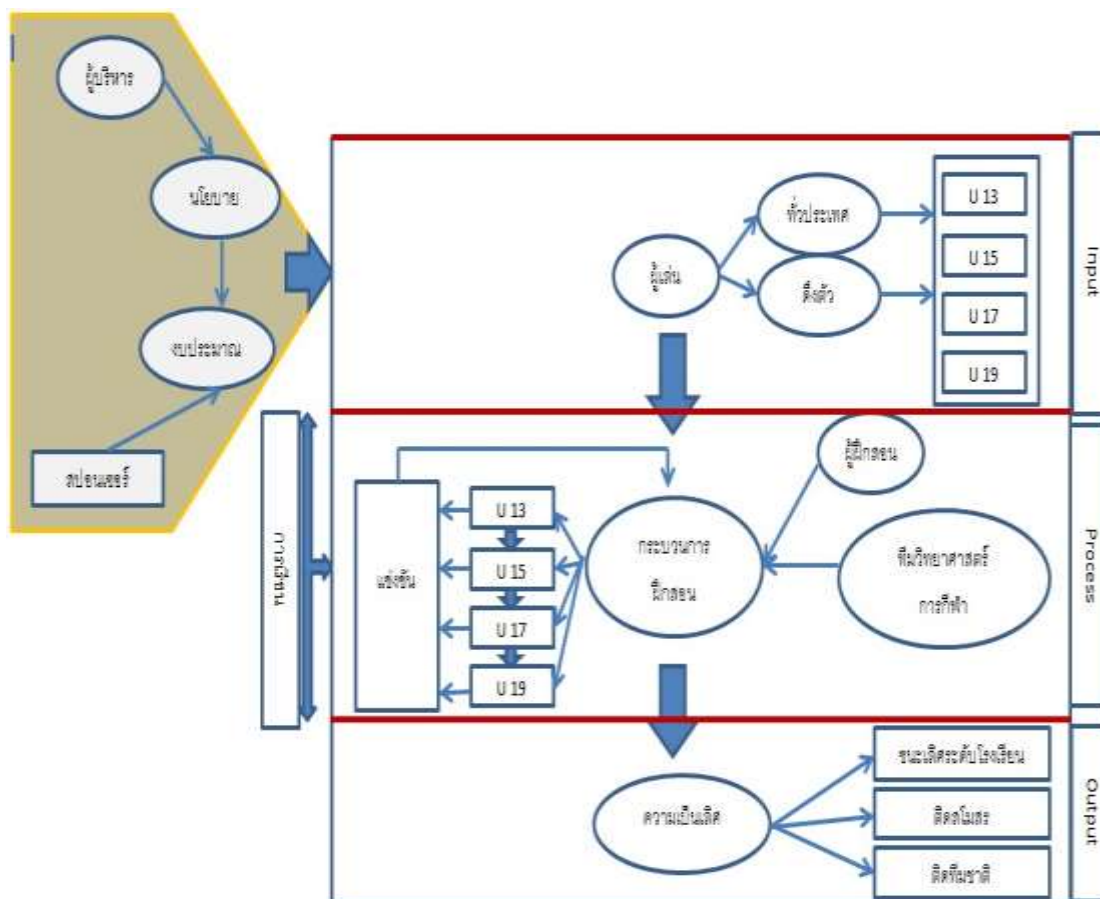
ความเป็นเลิศของศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล คือ การชนะเลิศในฟุตบอลถ้วยใหญ่ ๆ ที่มี ความสำคัญในระดับต่าง ๆ เช่น การแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษา หรือฟุตบอล 7 สี เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่ามีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ นอกจากนั้น ยังมีความต้องการพัฒนานักกีฬาให้สามารถเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพในสโมสรต่าง ๆ ในระดับไทยลีก อย่างไรก็ตาม ทุกทีมต่างต้องการให้นักกีฬาฟุตบอลของตนเองติดทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติในโครงการพิเศษต่าง ๆ

1. มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ
2. นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โค้ชเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน
3. นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ
4. มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชนโครงการพิเศษต่าง ๆ

ความเป็นเลิศของศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลคือการชนะเลิศในฟุตบอลถ้วยใหญ่ ๆ ที่มี ความสำคัญในระดับต่าง ๆ เช่น การแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษา หรือฟุตบอล 7 สี เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่ามีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ นอกจากนั้น ยังมีความต้องการพัฒนานักกีฬาให้สามารถเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพในสโมสรต่าง ๆ ในระดับไทยลีก อย่างไรก็ตาม ทุกทีมต่างต้องการให้นักกีฬาฟุตบอลของตนเองติดทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติในโครงการพิเศษต่าง ๆ

“...การตั้งเป้าประสงค์ต้องชนะเลิศอย่างน้อย 2 ถ้วยรายการใหญ่ ๆ เช่น กรมพล 7 สี ปตท. ส่วนใหญ่แล้วนักกีฬาได้ขึ้นทะเบียนสังกัดสโมสรอยู่แล้ว ส่วนทีมชาติเป็นผลพลอยได้คิดมากก็เป็นผลดีในเรื่องการประชาสัมพันธ์โรงเรียน...” (เสกศักดิ์ นิติวฒนานนท์, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม 2562)

ผลการสนทนากลุ่มสามารถสรุปรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ ดังนี้



ภาพที่ 4-13 รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

จากข้อมูลในตอนต้นที่ 1 ภาพที่ 4-13 จากการสร้างรูปแบบแล้วนำไปตรวจสอบ พบว่าการกำหนดรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศนั้น เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในรูปแบบได้สามารถสร้างโมเดลการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศได้

การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศพบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ได้ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

นโยบายของผู้บริหาร ดึงข้อความ

“คนกำหนดนโยบายและคนหาเงินให้คือเค้า ดังนั้น คน ๆ นี้ต้องเข้าใจกระบวนการ
วิธีการที่จะได้จากการสร้างศูนย์ฝึก ประเด็นคือจะทำอย่างไรให้เขาเข้าใจและรู้เรื่องนี้”

ด้านผู้ฝึกสอน ดังข้อความ

“การพัฒนาผู้ฝึกสอนก็มีความสำคัญ ดังนั้น จะต้องมีเส้นทางการพัฒนาที่ชัดเจนเรื่องการ
พัฒนาว่าจะทำอย่างไร เช่น การส่งไปเรียนต่อ Lisence B หรือ A”

“การพัฒนาผู้ฝึกสอนจะต้องมี Pass way ที่ชัดเจน และเรื่องที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งก็คือ
ความมั่นคงของโค้ช”

“ทีมวิทยาศาสตร์การกีฬามีความสำคัญแต่จะหาเข้ามาช่วยจะไม่ง่าย”

ด้านการเรียน ดังข้อความ

“ต้องมีความชัดเจนเรื่องหลักสูตรหรือวิธีการเรียน โดยที่นักบอลจะไม่กระทบบางทีครูก็
ไม่เข้าใจว่าทำไมเด็กต้องไปเตะบอลให้คะแนนไม่ดีก็มี บางครั้งต้องเอาไปสอนตอนเย็น หลังเลิก
ซ้อมแต่ก็จะจะมีแรงอะไรไปตั้งใจเรียน ซ้อมบอลก็หมดแรงแล้ว เรื่องนี้สำคัญครับ”

ความเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาอะคาเดมี่ในโรงเรียน

วิรัช บุญพราหมณ์ (2562, สทนทากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม) มีความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

“1) ส่วนใหญ่แล้วการฝึกจะเน้นเรื่องความสามารถเฉพาะตัวก่อนเพราะเป็นพื้นฐานของ
การต่อยอดไปสู่อนาคตต่อ ๆ ไปเพื่อพัฒนาความสามารถส่วนตัวและจะถูกพิจารณาเป็นการซื้อ-ขาย
นักเตะในเมืองไทย 2) การส่งบอลและรับเป็นสิ่งสำคัญรองลงมาแต่ต้องเน้นสปีดบอล คือ ความเร็ว
และแม่นยำคู่ต่อสู้แย่งยาก เกมสมัยใหม่ต้องการความเร็วและความแม่นยำในการส่งมาก เพราะคู่
ต่อสู้บีบแย่งเร็วขึ้น 3) ความเร็วและรูปร่างใหญ่ก็เป็นสิ่งสำคัญ และฝึกได้เนื่องจากมีวิทยาศาสตร์
การกีฬาเข้ามาเกี่ยวข้องแล้วความเร็วถูกพัฒนาได้ด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬา แต่ต้องพิจารณาว่าผู้เล่น
คนนั้น ๆ เล่นตำแหน่งใด และต้องสร้างความเร็วในลักษณะใด ยกตัวอย่าง ตำแหน่งแบ็กอาจต้องเร็ว
และทนทานด้วย หากระบบที่โค้ชใช้ต้องใช้แบ็ก 2 ข้างเต็มเกมรุกอย่างสม่ำเสมอ 4) การตั้ง
เป้าประสงค์ต้องชนะเลิศอย่างน้อย 2 ถ้วยรายการใหญ่ ๆ เช่น กรมพลฯ 7 ถ้วย ส่วนใหญ่แล้ว
นักกีฬาได้ขึ้นทะเบียนสังกัดสโมสรอยู่แล้วส่วนทีมชาติเป็นผลพลอยได้คิดมากก็เป็นผลดีในเรื่อง
การประชาสัมพันธ์ โรงเรียน ควรตั้งเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสปีดในการฝึกซ้อมและแข่งขัน และวินัย
ในทีมจะตามมา ทุกคนต้องรับผิดชอบงานของตนให้ดีที่สุด 5) การคัดเลือกตัวจากทั่วประเทศและ
ดึงตัวเพิ่มเมื่อโค้ชต้องการควรทำทั้ง 2 ส่วน ให้สอดคล้องกับระบบและสไตล์การเล่นของทีม คือ
ต้องตอบ โจทย์ 6) เรื่องการของนักกีฬาระดับ ม.ต้น เรียนให้เรียนตามหลักสูตรขั้นพื้นฐานของสพฐ.
ส่วน ม.ปลาย เปิดสายศิลป์กีฬามีบางคนเท่านั้นที่เรียนสายวิทย์ เรื่องนี้ตอน ม.ต้น ควรตามระบบ
การศึกษา แต่ ม.ปลาย อาจเพิ่มสาขา ที่จะให้พวกเขาได้ค้นหาตัวเอง หรือเป็นส่วนช่วยในอาชีพของ
เขา เช่น ศิลป์กีฬา มีการเรียนการสอนออนไลน์ 7) ส่วนโค้ชต้องมีใบรับรองการเป็นผู้ฝึกสอนระดับ

C ขึ้นไปและมีผลงานดีในการสอนเด็ก ๆ ความรู้พื้นฐานในการสอนต้อง C หรือ B แต่ประสบการณ์ ต้องดูจากสถาบันที่ดี เพราะพวกเขาจะเข้าใจและมีประสบการณ์ในการสร้างเด็กที่มีมาตรฐานดี ไปแข่งขันในระดับอินเตอร์มาก่อน เราจะได้ความเป็นอินเตอร์จากพวกเขา แนวคิดเป็นเรื่องสำคัญ”

สมศักดิ์ ศาสตร์สูงเนิน (2562, สนทนากลุ่ม, วันที่ 15 มีนาคม) มีความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

“1. ส่วนใหญ่แล้วการฝึกจะเน้นเรื่องความสามารถเฉพาะตัวก่อนเพราะเป็นพื้นฐานของการต่อยอดไปสู่อนาคตต่อ ๆ ไป เป็นทิศทางที่ถูกต้อง ความสามารถเฉพาะตัวต้องเน้นและให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะสถานการณ์ในสนามหากไม่มีเพื่อนช่วย ต้องใช้ส่วนตัวเพื่อเอาตัวรอดให้ได้

2. การส่งบอลและรับเป็นสิ่งสำคัญรองลงมาแต่ต้องเน้นสปีดบอล คือ ความเร็วและแม่นยำคู่ต่อสู้แย่งยากผู้เล่นต้องเพิ่มความเจ้าเล่ห์ในการส่ง คือ ไม่ให้คู่ต่อสู้รู้ว่าจะส่งไปที่ใด และผู้รับต้องไม่ส่งสัญญาณให้คู่ต่อสู้รู้เช่นกัน

3. ความเร็วและรูปร่างใหญ่ก็เป็นสิ่งสำคัญและฝึกได้ เนื่องจากมีวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาเกี่ยวข้องแล้ว หากเลือกได้ระหว่างตัวเล็กหรือตัวใหญ่ที่มีความเร็ว มีความคล่องตัว ใครจะมีความได้เปรียบกว่า แน่นอันทัวใหญ่มีความได้เปรียบ วิทยาศาสตร์การกีฬามีส่วนช่วยในส่วนนี้นอกเหนือจากพันธุกรรม

4. การตั้งเป้าประสงค์ต้องชนะเลิศอย่างน้อย 2 ถ้วยรายการใหญ่ ๆ เช่น กรมพละ 7 สี ปตท. ส่วนใหญ่แล้วนักกีฬาได้ขึ้นทะเบียนสังกัดสโมสรอยู่แล้วส่วนทีมชาติเป็นผลพลอยได้ ดิมา ก็เป็นผลดีในเรื่องการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ถูกต้อง การสร้างเยาวชนต้องมีเป้าหมาย เพียงแต่เป้าหมายในแต่ละวัยอาจแตกต่างกันไป ต้องมีทั้งเป้าหมายรายบุคคล และเป้าหมายร่วมกันเป็นทีม

5. การคัดเลือกตัวจากทั่วประเทศและดึงตัวเพิ่มเมื่อ โค้ชต้องการทั้ง 2 ส่วนนี้ ต้องแบ่งสัดส่วนให้สมดุล และที่สำคัญต้องดูเรื่องจังหวะการคัดตัว ที่ได้เปรียบทีมอื่น และมีแรงจูงใจที่ดีในการดึงตัวผู้เล่นสำคัญเข้าทีม

6. เรื่องการของนักกีฬาระดับ ม.ต้น เรียนให้เรียนตามหลักสูตรขั้นพื้นฐานของ สพฐ. ส่วน ม.ปลาย เปิดสายศิลป์กีฬาบางคนเท่านั้นที่เรียนสายวิทย์ เรื่องนี้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาความถนัดทางอาชีพ และเป็นแผนสำรองชีวิตหากเล่นฟุตบอลไม่ได้ก็ยังี้อาชีพที่ถนัดรองมาไว้เลี้ยงชีวิต เด็วนี้มีกรเรียนออนไลน์แล้วสำหรับนักกีฬา

7. ส่วน โค้ชต้องมีใบเซอร์รับรองฝีมือและมีผลงานดี การสอนเด็กอย่างน้อยต้องมี C และอีกประการที่ต้องพิจารณาคือมีประสบการณ์ในการสอนเยาวชนหรือไม่ ส่วนเรื่องผลงานก็ต้องพิจารณาจากผลงานในระดับเยาวชน จึงจะสอดคล้อง”

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบและแนวทางรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ และเพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีการดำเนินการวิจัย 3 ตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยนี้พบว่า การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศโดยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) สรุปประเด็นดังนี้

1. องค์ประกอบด้านบุคลากร (Input)

1.1 ผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์พัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจัดสมรรถภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency)

1.2 ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ

1.3 นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา

- 1.4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยากีฬา นักโภชนาการกีฬา
2. องค์ประกอบด้านงบประมาณ (Input)
 - 2.1 งบประมาณเป็นของโรงเรียนเองโดยตรง จากแผนงานงบประมาณประจำปี
 - 2.2 มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ
 - 2.3 มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพโดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน
 - 2.4 งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า
 - 2.5 มีงบประมาณจากเงินรางวัลในการแข่งขันหรือการขายตัวนักกีฬาของศูนย์ฝึกฯ
3. องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Input)
 - 3.1 มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติได้
 - 3.2 มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล
 - 3.3 มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา
 - 3.4 มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกสุขลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม
 - 3.5 มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อมในสถานที่พัก
4. องค์ประกอบด้านสวัสดิการ (Input)
 - 4.1 มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 100 เปอร์เซ็นต์
 - 4.2 มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50 เปอร์เซ็นต์
 - 4.3 มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30 เปอร์เซ็นต์
 - 4.4 มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหารที่พักจ่ายเองเป็นรายเดือน
 - 4.5 มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้นักกีฬา
 - 4.6 มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/นานาชาติ
5. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การวางแผน (Planning)

5.1 การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มากขึ้นทุกรุ่น ให้เพียงพอ กับความต้องการ

5.2 มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน

5.3 มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้ อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

5.4 มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้ อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

5.5 มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่าง องค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วนให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความ เป็นเลิศและอาชีพ

6. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)

6.1 มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียดของงานและคุณสมบัติ ของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงานชัดเจน

6.2 การกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือจัดหางบประมาณจาก ภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

6.3 มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากลให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ

6.4 มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล ร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และ นานาชาติ

6.5 มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ระดับชาติ และนานาชาติ

7. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)

7.1 มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการ ประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ

7.2 มีการจัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ เพียงพอและต่อเนื่อง

7.3 มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริงและหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน

7.4 มีการดูแล บำรุงรักษาและซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

7.5 มีนโยบายและส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

8. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)

8.1 มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะสมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข

8.2 มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน

8.3 ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

8.4 การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน

8.5 มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกรุ่น

9. ผลผลิต (Output)

9.1 คู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

9.2 มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ

9.3 นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โคดเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน

9.4 นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ

9.5 มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ (รอบที่ 2) จากแบบสอบถามความคิดเห็น

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อประเด็นสำคัญที่กำหนดรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้จากการสัมภาษณ์รอบที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม

การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ผู้ให้ข้อมูลคือกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 10 คน ตามทฤษฎีของ Stewart and Shamdasai (1990) ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานักเรียนกรมพลศึกษาจำนวน 2 คน กลุ่มผู้บริหารหรือเคยเป็นผู้บริหารสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน ผู้ฝึกสอนที่สอบผ่านการฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า “C” License จำนวน 4 คน ตัวแทนผู้บริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Academy) ที่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล และที่ไม่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน ได้ดำเนินการอภิปรายซักถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ในการนำไปใช้ ตามรายการแต่ละองค์ประกอบ สามารถสรุปประเด็นความคิดเห็นประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากร

1.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบายการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

1.2 ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคที่ทันสมัยและมีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ

1.3 นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริงรวมถึงด้านสรีระและสมรรถภาพร่างกายโดยการคัดเลือกจากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ

1.4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬานักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยากีฬา นักโภชนาการกีฬา

2. ด้านงบประมาณ มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน และสมาคมศิษย์เก่า

3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติ มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล และมีสถานที่พักอาศัย ห้องฟิตเนส โรงอาหารและห้องเรียนเพื่อศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม

4. ด้านสวัสดิการ มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุมนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้นักกีฬาและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง

5. ด้านกระบวนการจัดการและการวางแผน มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และมีการวางแผนในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

6. ด้านกระบวนการจัดการ การจัดการองค์การ มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลโดยการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ชัดเจน มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ และมีการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

7. ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศโดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทั่วโดยทั่วกัน และมีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลได้อย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

8. ด้านกระบวนการจัดการ และการควบคุม มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอลเป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข รวมถึงมีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกรุ่น มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน และมีระบบบัญชีการเงิน รายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

9. ผลผลิต มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และมีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชนโครงการพิเศษต่าง ๆ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ สำหรับการศึกษา สามารถนำอภิปรายผลได้ ประเด็นดังนี้

1. ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ความชัดทั้งเป้าหมายและระยะเวลา โดยเฉพาะบริบทของโรงเรียนรัฐบาลที่มีการโยกย้ายผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความสำคัญยิ่งในการจะนำพาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จตามที่ผู้บริหารหรือสถานศึกษาได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ David and Thomas (1989) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีคุณค่า เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกทุกคน

ได้เข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นที่ผลผลิต เป้าหมายและทิศทางการดำเนินการ เพื่อป้องกันมิให้เมื่อผู้บริหารเปลี่ยนที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญหรือเปลี่ยนเป้าหมายของศูนย์ฝึกฯ เพราะผ่านกระบวนการ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ สมาคมผู้ประกอบการ สมาคมศิษย์เก่า นักเรียนปัจจุบัน ครู ชุมชนหรือสถานประกอบการต่าง ๆ ในรูปของคณะกรรมการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับ Koontz and Wehrich (1986) กล่าวว่า การให้มีส่วนร่วมเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องการให้ได้รับการสนับสนุนที่เข้มแข็ง อันมีผลมาจากการวิจัยและทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจที่ตระหนักถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม และการสร้างการยอมรับนับถือ ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ศูนย์ฝึกฯ มีความยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมนั้นควรดำเนินการตามแนวทางของ Cohen and Uphoff (1986) ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการตัดสินใจ (Decision making) 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินโครงการ (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการรับผลประโยชน์ อันเกิดจากโครงการนั้น ๆ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้น 4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการประเมินผล (Evaluation)

2. องค์ประกอบปัจจัยนำเข้า ได้แก่ องค์ประกอบด้านบุคลากร โดยเริ่มจาก ผู้บริหารต้อง มีนโยบายพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไป ศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจิตสมรรถภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาจิตความสมรรถนะด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency) สอดคล้องกับนิสตาการ์ เวชยานนท์ (2551) ได้กล่าวว่า ทูมมนุษย์ คือ ลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อัน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้นหรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้าง สะสม คงไว้ ทูมมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนใน โรงเรียนเท่านั้น แต่ทูนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง และ การมีผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ ผู้ฝึกสอนมีความสำเร็จต่อการพัฒนานักกีฬา ซึ่ง สอดคล้องกับ Frank (2012) กล่าวว่า ทักษะที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะเรื่องวิเคราะห์พัฒนา ความต้องการ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของระบบ ต้องเข้าใจ สภาพแวดล้อมในการ ดำเนินงานและพัฒนาแนวคิดของการดำเนินงาน การวิเคราะห์ความต้องการ รวมทั้งการกำหนด ความต้องการในการใช้เทคโนโลยีตามแนวคิดสมรรถนะหลัก

นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้ มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอน

ออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เพราะหากนักกีฬามีสมรรถนะไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานจะต้องเสียงบประมาณและเวลาในการพัฒนานักกีฬา การสร้างแรงจูงใจให้นักกีฬามีความสำคัญยิ่ง สอดคล้องกับ Weinberg and Gould (2007) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ทิศทางและความเข้มข้นของความพยายาม แรงจูงใจนำเสนอถึงปัจจัยส่วนบุคคล ตัวแปรทางสังคม และสิ่งทีคนรับรู้ถึงสาเหตุของการทำกิจกรรมว่า เพื่อมาแข่งขันกับคนอื่นหรือพยายามรักษาความเป็นเลิศเอาไว้

3. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำไปปฏิบัติ 4) การควบคุม (Controlling) นับเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬาฟุตบอลเยาวชน เป็นต้องดำเนินการบริการทรัพยากร 4M ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสมคิด บาง โม (2548, หน้า 61) ที่กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการที่เป็นปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการหรือวิธีการบริหาร แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 ได้กล่าวถึงปัจจัยหลักในการพัฒนาการกีฬาว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านบุคลากรเป็นจำนวนประชากรหรือบุคคลที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับกีฬา ด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ประกอบด้วยโครงสร้างสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และโครงสร้างอื่น ๆ ที่สนับสนุนและสร้างโอกาสการเล่นกีฬา และด้านงบประมาณที่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะทำให้งิจกรรมด้านกีฬาและออกกำลังกายที่ส่งเสริมให้ดำเนินการนั้นประสบความสำเร็จ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560, หน้า 13) และสอดคล้องปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนากีฬาฟุตบอล (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2551, หน้า 17-18) คือ ระบบการบริหารจัดการต้องมีเอกภาพ มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

4. องค์ประกอบ ด้านผลผลิต ประกอบด้วย มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ มีคู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โค้ชเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และติดทีมชาติ สมาคมฟุตบอลอังกฤษได้กล่าวถึงผลสำเร็จของการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนว่า เป็นการเพิ่มจำนวนและคุณภาพของผู้เล่นท้องถิ่นให้ได้รับสัญญาที่เป็นนักกีฬาอาชีพกับสโมสรและได้เล่นในทีมฟุตบอลทีมชุดใหญ่ในระดับสูงสุดของสโมสร ทำให้ผู้เล่นมีเวลามากขึ้นสำหรับการเล่นและได้รับการฝึกปรับปรุงการให้การฝึก เป็นการแสวงหาเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการสร้างรายได้ในทุกด้านของการพัฒนาผู้เล่น และทำให้มีการวัดผลและการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ (The FA, 2011, p. 10) สอดคล้องกับมนตรี ไชยพันธ์ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน สมบัติ เกตุสม

และคณะ, 2556, หน้า 47-60) ที่กล่าวว่า ฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยกำลังมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีซึ่งดูได้จากเงินเดือน ของนักกีฬาผู้ฝึกสอนแต่ต้องมีการศึกษากระบวนการจัดการกีฬาอาชีพในภาพรวมถึงมาตรฐานที่เหมาะสมกับกีฬาในประเทศไทย โดยเฉพาะกีฬาฟุตบอลซึ่งศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา แต่สิ่งสำคัญต้องเข้าใจบริบทที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย หลักเกณฑ์หรือรูปแบบการจัดตั้งต้องมีอย่างไรบ้างเป็นฐานที่นำไปสู่กีฬาเป็นเลิศได้ ต้องมีระบบภาพลักษณ์เข้ามาช่วยเพื่อให้การดำเนินการเกิดขึ้นได้

ศูนย์ฝึกฟุตบอลของประเทศไทยมีโรงเรียนเป็นฐานการผลิตที่สำคัญในการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนให้เป็นนักเตะที่อาชีพต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีแนวทางการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศนั้นมีเป้าหมายหลัก คือ เพื่อให้มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และมีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ และนับได้ว่าความเป็นเลิศจากการเป็นความสำเร็จจากการที่สร้างทีมขึ้นเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันแล้วได้รับชัยชนะจากการแข่งขันแล้ว ยังเป็นการประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงของโรงเรียน และผลที่ตามมาจากการชนะในรายการแข่งขันระดับสูง ๆ จะทำให้นักกีฬาของทีมมีโอกาสได้แสดงศักยภาพความสามารถอันที่มีโอกาสได้ติดทีมชาติในรุ่นต่าง ๆ ที่สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยได้ส่งเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ

เทอดทูล โตศิริ และคณะ (2560) ศึกษารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยแนวทางการสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการพัฒนาพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านการจัดการ
2. กระบวนการ ประกอบด้วย 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการฝึก 3) ด้านการพัฒนา 4) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และ
3. ผลผลิต ประกอบด้วย 1) ด้านผลสำเร็จของการพัฒนา 2) ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

สมบัติ เกตุสม และคณะ (2556) ได้ทำการศึกษาการนำเสนอรูปแบบสถาบันฟุตบอลสำหรับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบสถาบันฟุตบอลสำหรับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบไปด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวัตถุประสงค์

2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 5) ด้านบุคลากร
6) ด้านการคัดเลือกนักกีฬา 7) ด้านการลงทะเบียน 8) ด้านการจัดและการพัฒนาหลักสูตร 9) ด้าน
ความรู้และการจัดการความรู้ 10) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และ 11) ด้านการส่งเสริมและเป็น
สถาบันทำงานร่วมกับเครือข่าย

Ke and Susasmuth (2005 อ้างถึงใน นนชัย สานติบุตร, 2551) ทำการศึกษาเกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพของการจัดการในฟุตบอลลีกเยอรมันสูงสุด จากการวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์ของ
การปฏิบัติการจัดตั้งระบบเปิดปิดของสโมสร การวิจัยนี้ใช้เทคนิค สโตซาสติก (Stochastic) ในการ
สำรวจสนาม โดยการประมาณการใช้ผลผลิตทางการกีฬา เพราะการนำปัจจัยเข้ามาประมาณการ
ก่อนฤดูกาลแข่งขัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ เงินค่าตัวเข้าชม ค่าตัวผู้เล่นและผู้ฝึกสอน แสดงให้เห็นว่า
ในช่วงการเปลี่ยนกระบวนการผลิต หรือปัจจัยนำเข้าของฤดูกาลแข่งขัน โดยมีเงินรายได้และ
ความสำเร็จจากการกีฬา ในการศึกษาครั้งนี้ นักกีฬาจะเป็นผลผลิต ซึ่งพบว่ารูปแบบความแข็งแรง
ของเทคนิคจะทำให้เกิดประสิทธิภาพตลอดช่วงฤดูกาลแข่งขันการประมาณการปัจจัยพื้นฐานอย่าง
มีประสิทธิภาพมีผลต่อเศรษฐศาสตร์ อย่างไรก็ตาม ผลของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในช่วงฤดูกาล
แข่งขันมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของเทคนิคดีกว่าการนั้นทางด้านความแปรปรวนทางด้าน
เศรษฐศาสตร์และอุตสาหกรรมฟุตบอลเยอรมัน

การบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลที่มีประสิทธิภาพ มีแนวทางการพัฒนานักกีฬา ดังนี้

1. การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์คัดเลือกเยาวชนมาฝึกซ้อมกีฬาตั้งแต่เด็ก
2. การมีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีผู้ฝึกสอนที่ดี และมีวิธีการฝึกซ้อม
ที่ดีที่สุด
3. การขยายเครือข่ายการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีคุณภาพในทุกสาขา และ
มีความร่วมมืออย่างจริงจัง

4. การเลือกชนิดกีฬาในการให้การสนับสนุน

ซึ่งสอดคล้องกับ Maguire and Pearton (2000) สรุปได้ว่า ความสำเร็จของนักกีฬาในช่วง
ปลายศตวรรษที่ 20 และต้นศตวรรษที่ 21 จะเกี่ยวข้องกับ

1. การคัดเลือกนักกีฬา (The identification of human resources)
2. วิธีฝึกของผู้ฝึกสอน (Method of coaching and training)
3. ประสิทธิภาพขององค์กรกีฬา (Efficiency of sport organization) องค์ความรู้ด้าน

เวชศาสตร์การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างลึกซึ้ง (The dept of knowledge of sport medicine
and sport science)

ผลการศึกษารายองค์ประกอบปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร นโยบายของผู้บริหาร งบประมาณ 2) ด้านปัจจัยนำเข้าเกี่ยวกับนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา 3) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การจัดการฝึกซ้อม การเข้าร่วมการแข่งขัน และการเรียนควบคู่กับการฟุตบอล 4) ด้านผลผลิต ได้แก่ ผลงานของทีม และความสำเร็จในการติดสโมสรหรือทีมชาติ การพัฒนารูปแบบศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง และนอกจากนี้ ยังสามารถนำข้อค้นพบไปใช้เป็นนโยบายสำหรับผู้บริหารของโรงเรียนต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ผู้บริหารควรต้องมีนโยบายในการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาฟุตบอล และทำความเข้าใจกับครูผู้สอนควรสนับสนุนนักกีฬาฟุตบอลให้เรียนควบคู่กับการเริ่มกีฬา หรือแยกห้องเรียนเป็นห้องเฉพาะเพื่อจะได้สอดคล้องกันทั้งสองอย่าง

1.1.2 นำข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ไปเป็นกรอบในการดำเนินการในแต่ละบริบทของโรงเรียน

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1.2.1 กระทรวงศึกษาธิการควรเปิดโอกาสให้โรงเรียนได้พัฒนากีฬาอย่างเต็มรูปแบบและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์ประกอบหนึ่งในการประเมินคุณภาพเพื่อป้องกันการหยุดพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศด้านฟุตบอลต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

2.2 ควรมีเกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัด รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

2.3 ควรนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้ได้ทราบถึงผลดีและผลเสียจากการนำไปใช้

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). *ความสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. เข้าถึงได้จาก www.tat.or.th/?pv=14%20&view=1-65k
- กาหลง เย็นจิตต์. (2548). *การพัฒนารูปแบบการดำเนินการศูนย์กีฬาตำบลของการกีฬาแห่งประเทศไทย*. คุญฉินิพนธ์ปริญญาคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิจ พฤกษ์ชะอุ่ม. (2557). *การพัฒนาสมาคมกีฬาจากสมัครเล่นให้เป็นสมาคมกีฬามืออาชีพ*. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 4(2), 40-54.
- ขจรเกียรติ ขุนชิต. (2556). *รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลนักเรียนในประเทศไทย*. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 3(1), 53-61.
- ชมรมเชียร์ไทย พาวเวอร์. (2556). *แผนฟื้นฟูฟุตบอลแห่งชาติ 2556-2565*. เข้าถึงได้จาก http://www.thai-fussball.com/media/docs/National_Football_Development.pdf
- ��วิทย์ พุ่มสงวน. (2556). *การศึกษาการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชำนาญ เหล่ารักผล. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). *ผอ.อัสสัมชัญศิริราชา*. สนทนากลุ่ม.
- เชิดชัย ยังให้ผล. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). *สนทนากลุ่ม*.
- ถนอมวงศ์ ฤกษ์เพ็ชร, รัชณี ขวัญบุญจัน, ศิลปชัย สุวรรณธาดา, สมชาย ประเสริฐศิริพันธ์, สุวัตร สิทธิหล่อ, ชีพพัฒน์ หล่อศิริรัตน์, บุญศักดิ์ หล่อพิพัฒน์ และชีพสิทธิ์ ภาวิลาส. (2552). *การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของชนิดกีฬาที่เป็นความหวังของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทรงยศ กลิ่นศรีสุข. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). *สนทนากลุ่ม*.
- เทอดทูล โดศิริ, ปัญญา สังขวดี, และทวีทรัพย์ เขยฝักแวง. (2560). *รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ*. *สัทธิทธิ*: *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 23(1), 85-98.
- นนชัย ศานติบุตร. (2551). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย*. คุญฉินิพนธ์ครุศาสตรคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- นิสคารก์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์: บทควมวิชาการ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุริยวิยาสาน.
- ปภาวรินทร์ คีอเม็ง. (2559). *รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ ของสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก*. คุยฎิณิพนธ์ปรัชญาคุยฎิบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประทุม รอดประเสริฐ. (2543). *นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2555). การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน. *วารสารนักบริหาร*, 32(4), 103-108.
- ประยุทธ์ จันทร์โอชา. (2557). *คำแถลงนโยบาย คณะรัฐมนตรีต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ วันศุกร์ที่ 12 กันยายน 2557*. เข้าถึงได้จาก https://library2.parliament.go.th/giventake/content_sp/spr61.pdf
- พิภพ อ่อนไม้. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). สันทนาการกลุ่ม.
- ยิ่งลักษณ์ ชินวัตร. (2554). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา วันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2554*. เข้าถึงได้จาก https://library2.parliament.go.th/giventake/content_sp/spr60.pdf
- วงศวรรธน์ วัชนะจ้านงค์. (2556). *รูปแบบในการพัฒนาคุณภาพทีมฟุตบอลมหาวิทยาลัย เกษมบัณฑิตสู่การเป็นทีมฟุตบอลอาชีพ: กรณีศึกษา ทีมสโมสรฟุตบอลชลบุรีเอฟซี*. เข้าถึงได้จาก grad.kbu.ac.th/.../559901803256_นายวงศวรรธน์-วัชนะจ้านงค์.p...
- วีรยุทธ บุญพรหมณ์. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). ผอ.อัสสัมชัญธนบุรี. สันทนาการกลุ่ม.
- วีระพงษ์ บางท่าไม้. (2557). *รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย*. คุยฎิณิพนธ์ปรัชญาคุยฎิบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์. (2551). *การจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบ*. ชลบุรี: คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณากิรมย์, ชวลิต ประชาวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

- ศิลปชัย อ่างตระกูล. (2552). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เสกศักดิ์ นิตวิฒนานนท์. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). สนนทากลุ่ม.
- สมคิด บางโม. (2548). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย วงศ์สวัสดิ์. (2551). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา วันอังคารที่ 7 ตุลาคม 2551*. เข้าถึงได้จาก https://library2.parliament.go.th/giventake/content_sp/spr58.pdf
- สมบัติ เกตุสม, สมบูรณ์ อินทร์ธมยา, และจุฑา ดิงศภัทย์. (2556). การนำเสนอรูปแบบสถาบันฟุตบอลสำหรับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย. *วารสารครุศาสตร์*, 41(4), 147-161.
- สมศักดิ์ ศาสตร์สูงเนิน. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). สนนทากลุ่ม.
- สมัคร สุนทรเวช. (2551). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา วันจันทร์ที่ 18 กุมภาพันธ์ 2551*. เข้าถึงได้จาก https://library2.parliament.go.th/giventake/content_sp/spr57.pdf
- สมิต สัมฤทธิ์. (2550). *การวางแผนปฏิบัติงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สวัสดิ์ เพชรโชติวงศ์. (2549). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. ประจวบคีรีขันธ์: เสียงประจวบ.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุรยุทธ์ จุลานนท์. (2549). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ วันศุกร์ที่ 3 พฤศจิกายน 2549*. เข้าถึงได้จาก https://library2.parliament.go.th/giventake/content_sp/spr56.pdf
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. (2551). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา วันอังคารที่ 30 ธันวาคม 2551*. เข้าถึงได้จาก https://library2.parliament.go.th/giventake/content_sp/spr59.pdf
- อรรณพ สิงโตทอง. (2562, วันที่ 15 มีนาคม). สนนทากลุ่ม.

- อชวิทธี เจิงกลิ่นจันทน์. (2558). ทุมนมนุษย์ในกีฬาฟุตบอลอาชีพ. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 5(2), 1-9.
- Bilton, J. (1999). Developing players for the modern game, football academies: The start the Leeds United experience. *Football Coaching*, 3(3), 38-49.
- Blatter, S. (2009). *presents the trophy to Brazil captain Lucio after their victory over the USA in the FIFA confederations cup final match between USA and Brazil at Ellis park stadium on June 28, 2009 in Johannesburg, South Africa*. Retrieved from <https://www.fifa.com/who-we-are/news/blatter-unity-the-family-1066025>
- Bridges, F. J., & Roquemore, L. L. (2004). *Management for athletic/ sport administration: Theory and practice* (4th ed.). Decatur, Georgia: ESM Book.
- Burrow, J. L., & Kleindl, B. (2013). *Business management*. Retrieved from <https://www.amazon.com/Business-Management-James-L-Burrow/dp/1111571724>
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1986). *Rural development participation: Concept and measures for project design implementation and evolution rural development committee center for international studies*. New York: Longman.
- Cook, G. V. (2010). *“Active sports” the first step to sporting excellence*. Doctoral dissertation, Durham University.
- David, C., & Thomas, D. A. (1989). *Leadership in organization* (2nd ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Draper, R. (2010). *Daily mail*. Retrieved from <http://www.dailymail.co.uk/home/moslive/article-1265747>
- Frank, M. (2012). Engineering systems thinking: Cognitive competencies of successful systems engineers. *Procedia Computer Sciences*, 8, 273-278.
- Japan Football Association. (2017). *Players development*. Retrieved from http://www.jfa.jp/eng/youth_development/
- Jarosz, O. (2012). *Report on youth academies in Europe*. Retrieved from <http://www.ecaeurope.com/about-eca/eca-youth-report/>
- Koontz, H. Y., & Weihrich, L. (1986). *Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Kuijer, T. (2007). *Human capital investment, training and recruitment in Dutch football*. n.p.

- Lamond, D. (2004). A matter of style: Reconciling Henri and Henry. *Management Decision*, 42(2), 330-356.
- Ma, H. (1999). Anatomy of competitive advantage: A select framework. *Management Decision*, 37(9), 709-718.
- Maguire, J., & Pearton, R. (2000). The impact of elite labour migration on the identification, selection and development of European soccer players. *Journal of Sport Sciences*, 18(9), 759-769.
- Malpass, L. (1992). *Competition, conflict, and cooperation as social values*. Washington, DC: AHPER.
- Morgan, B. (2007). *Parreira's 2010 mission possible*. Retrieved from <http://southafrica.info/about/sport/features/parreira-229207.htm>
- Otis, C. L., Crespo, M., Flygare, C. T., Johnston, P., Keber, A., Lloyd-Kolkin, D., Loehr, J., Martin, K., Pluim, B. M., Quinn, A., Roetert, P., Stroia, K., & Terry, P. C. (2006). The Sony Ericsson WTA tour 10 years age eligibility and professional development Review. *British Journal of Sports Medicine*, 40, 464-468.
- Richardson, D., Gilbourne, D., & Littlewood, M. (2004). Developing support mechanisms for elite young players in professional soccer academy: Creative reflections in action. *European Sport Management Quarterly*, 4(4), 195-214.
- Slater, S. F. (2007). Customer-led and market-oriented: let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*, 19(10), 1001-1006.
- Snow, S. (2012). *US youth soccer player development model*. New York: US Youth Soccer Coaching Education Department.
- Solomon, M. R. (2008). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Sotiriadou, K. (2005). *The sport development processes in Australia*. Doctoral dissertation, University of Technology, Sydney, Australia.
- Starkes, J. L., Deakin, J. M., Allard, F., Hodges, N. J., & Hayes, A. (1996). Deliberate practice in sport: What is it anyway? In K. A. Ericsson (Eds.), *The road to excellence: The acquisition of expert performance in the arts and science, sports and games* (pp. 81-106). NJ: Erlbaum.

- Stewart, D. W., & Shamdasai, P. (1990). *Focus groups: Theory and research*. Newbury Park, CA: Sage.
- The FA. (2011). *Elite player performance plan*. Retrieved from <https://www.goalreports.com/EPLPlan.pdf>
- Thomas, J. W. (2000). *A review of research on project-based learning*. San Rafael, CA: Autodesk.
- van Heerden, Z. (2010). *Football development in South Africa*. n.p.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2007). *Foundations of sport and exercise psychology* (4th ed.). Illinois: Human Kinetics.
- Williams, E. M. (2005). Reality orientation, re-motivation, and validation therapy: Comparison of use in older people with dementia. In B. Haight & F. Gibson (Ed.), *Burnside's working with older adult: Group process and technique* (pp. 175-190). MA: Jones and Bartlett.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา
2. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูล โดยเทคนิคเดลฟายประยุกต์
3. รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา คือ ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการการกีฬา และศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Item-objective congruence index: IOC) ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชารินทร์ ก้านเหลือง ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายกิจการนิสิตกีฬา และทำนุบำสึลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
2. ดร.กฤษฎา ตามประดิษฐ์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
3. ดร.รัฐวัลย์ เสงครวิทย์ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา 6 การกีฬาแห่งประเทศไทย
4. ดร.ภาวิณี ชุ่มใจ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
5. นายอุเทน ทองประกอบ ศูนย์ฝึกฟุตบอล โรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีผลงานที่เกี่ยวข้องของทีมฟุตบอลในโรงเรียนที่มีการส่งทีมเข้าแข่งขันในระดับกรมพลศึกษา หรือระดับเทียบเท่าที่เน้นความเป็นเลิศได้แก่

- | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|
| 1. นายยุทธนา ธรรมประเสริฐ | โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา |
| 2. นายอภิรมย์ พลพิทักษ์ | โรงเรียนกีฬาจังหวัดขอนแก่น |
| 3. นายพรชัย เกตุฉาย | โรงเรียนสารวิทยา |
| 4. นายสุภชาติ มานะกิจ | โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม |
| 5. นายณรงค์ ทรายดี | โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย |
| 6. นายรณชัย สยามชัย | โรงเรียนปทุมคงคา |
| 7. นายศักดิ์ สุขสวัสดิ์ | โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว |
| 8. นายชาญวิทย์ ศรี้อยคำ | วิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยการราชดำเนิน |
| 9. นายสิริชัย โชติกุล | โรงเรียนสตรีวิทยา 2 |
| 10. นายชาติรี โชตินิลาภณ์ | โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย |
| 11. นายสกล เกลี้ยงประเสริฐ | โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี |
| 12. พ.จ.ท.วรพจน์ สมายจิตต์ | โรงเรียนท่าข้ามวิทยาคม |
| 13. นายอัคคเดช ไตรทิพย์วงศ์ | โรงเรียนเทพศิรินทร์ |
| 14. นายสาธิต วีระธนะ | โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี |
| 15. นายสุระศักดิ์ โลมัน | โรงเรียนกีฬากรุงเทพมหานคร |
| 16. นายรณัด ปทุม | โรงเรียนสวนป่าเขาชะอางค์ |
| 17. นายธนเชษฐ์ สุดใจ | โรงเรียนวชิราลัย จังหวัดเชียงใหม่ |

รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

สำหรับการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานักเรียน กรมพลศึกษาจำนวน 2 คน กลุ่มผู้บริหารหรือเคยเป็นผู้บริหารสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี หรือผู้ฝึกสอนที่สอบผ่านการฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า “C” License จำนวน 4 คน ตัวแทนผู้บริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Academy) ที่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล และที่ไม่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน และตัวแทนผู้มีประสบการณ์ด้านกีฬาฟุตบอลโดยตรง มีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| 1. ภราดา ดร.ชำนาญ เหล่ารักผล | ผู้อำนวยการ โรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา |
| 2. ภราดา ดร.วิรัช บัญพราหมณ์ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี |
| 3. นายเสกศักดิ์ นิตวัฒนานนท์ | ผู้จัดการที่ฟุตบอลอัสสัมชัญ ในเต็ด |
| 4. อาจารย์สมศักดิ์ ศาสตร์สูงเนิน | รองอธิการบดี วิทยาลัยพลศึกษาชลบุรี |
| 5. อาจารย์ศักดิ์ สุขสวัสดิ์ | โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว |
| 6. อาจารย์อรรถพร สิงโตทอง | โรงเรียนท่าข้ามวิทยาลัย |
| 7. อาจารย์ภิกข อ่อนไม้ | สโมสรฟุตบอลชลบุรี FC |
| 8. อาจารย์จักรพันธ์ ปันปี | สโมสรฟุตบอลชลบุรี FC |
| 9. อาจารย์ทรงยศ กลิ่นศรีสุข | สโมสรฟุตบอล PTT ระยอง |

ภาคผนวก ข

1. แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
2. สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย



ที่ ๑๒๓/๒๕๖๑

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย Hu 046/2561
โครงการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์กีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
หัวหน้าโครงการวิจัย นายวิจิต ตงศิริกุล
หน่วยงานที่สังกัด นิสิตรระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าโครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|---|--|
| ๑. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๒๗ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑ |
| ๒. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑ |
| ๓. เอกสารแบบแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑ |
| ๔. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว หรือชุดที่ใช้เก็บข้อมูลจริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๒๗ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑ |

การรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ฉบับนี้ มีผลตั้งแต่วันที่ ๑๗ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑

ออกให้ ณ วันที่ ๑๘ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑

ลงนาม

วิจิตร งาม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร งาม)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา



ที่ ศธ ๒๕๓๕/๑๐๐๔๑

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.สกลนคร ๒๕๓๓

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อชุมชนนิพนธ์

เรียน ดร. ภาวิณี ชุ่มใจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน
เพื่อความเป็นเลิศ" จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิจิต ตงศิริกุล นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้รับอนุมัติให้ทำชุมชนนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบ
การพัฒนาศูนย์กีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ" ในความควบคุมดูแลของ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านมีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว
จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อชุมชนนิพนธ์ ตามเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวัง
เป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ


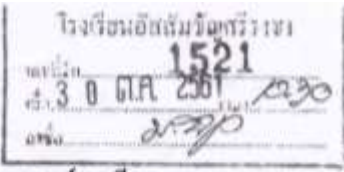
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานคณบดี ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๓๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐๙๐-๖๒๕๐๐๙๙

ที่ ศธ ๒๒๓๕/ว๐๙๒๑

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๓

๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อชุมชนนิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา


สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ค่าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิจิต ตงศิริกุล นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำชุมชนนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาศูนย์กีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ” ในความควบคุมดูแลของ ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

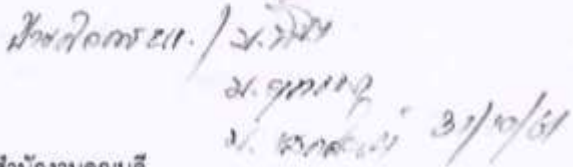
ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อชุมชนนิพนธ์ จากการสัมภาษณ์ผู้ฝึกสอนนักกีฬาฟุตบอล บุคลากรในสังกัดของท่านและขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ ในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



สำนักงานคณบดี
โทร: ๐-๓๘๓๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕
โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย ๐๘๙-๓๘๐๗๙๔๗๔



ที่ ศธ ๖๒๑๕/ว ๐๓๓๑๑

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๓

๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อคชชฎินิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิราลัย เชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิจิต ตงศิริกุล นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาคชชฎินิพนธ์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำคชชฎินิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาศูนย์กีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ" ในความควบคุมดูแลของ ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อคชชฎินิพนธ์ จากการสัมภาษณ์ผู้ฝึกสอนนักกีฬาฟุตบอล บุคลากรในสังกัดของท่านและขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานคณบดี

โทร: ๐-๓๘๓๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย ๐๘๙-๓๘๐๗๙๗๔

ภาคผนวก ค

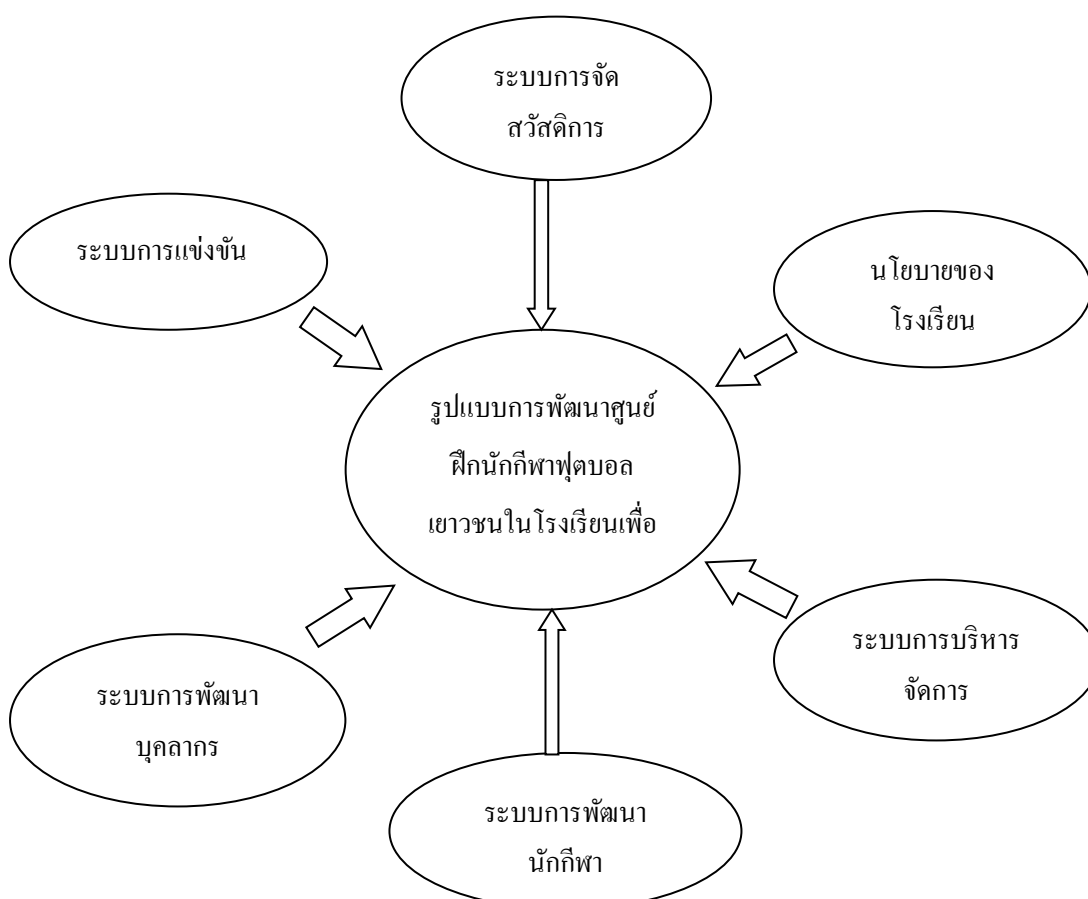
1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อการวิจัย
2. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ



แบบสอบถามปลายเปิด
รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง

เครื่องมือการวิจัยนี้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็น ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิด



วันที่..... เดือน..... พ.ศ. เวลา.....น. ถึง.....น.
 เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.
 สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ประวัติการศึกษา.....

สาขา.....

ตำแหน่งงาน.....

สถานที่ทำงานหรือที่บ้าน.....

.....

.....

โทรศัพท์ โทรสาร.....

E-mail.....

ประสบการณ์การทำงานด้านกีฬาฟุตบอล..... ปี

ตอนที่ 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านที่ 1 นโยบายของโรงเรียน

นโยบายการบริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศในปัจจุบันเป็นอย่างไร ดังประเด็นต่อไปนี้

1. นโยบายด้านการบริหารจัดการ.....

.....

2. นโยบายด้านนักกีฬา.....

.....

3. นโยบายด้านงบประมาณ.....

.....

4. นโยบายด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก.....

.....

5. นโยบายด้านสวัสดิการ.....

.....

6. นโยบายด้านอื่น ๆ.....

.....

ด้านที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ

1. การบริหารจัดการทรัพยากร คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารจัดการเป็นอย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารจัดการหรือไม่

1.1 ด้านบุคลากร (ผู้บริหาร นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา).....

.....

1.2 ด้านงบประมาณ.....

1.3 ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก.....

2. กระบวนการดำเนินการ (Process) ของโรงเรียน เป็นอย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

2.1 การวางแผนงาน.....

2.2 การจัดองค์กร.....

2.3 การชี้แจงหรือการปฏิบัติการ.....

2.4 การควบคุม ติดตามและการประเมินผล.....

3. ผลงานที่ผ่านมาของโรงเรียน เป็นอย่างไรบ้าง

3.1 การบรรลุเป้าหมาย.....

3.2 การทำให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจ.....

3.3 ความสำเร็จด้านการแข่งขัน.....

4. ผลที่เกิดจากการดำเนินงานของโรงเรียน ส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างไรบ้าง.....

.....

.....

ด้านที่ 3 ระบบการพัฒนานักกีฬา

1. การได้มาซึ่งนักกีฬา มีการปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

2. การพัฒนานักกีฬามีวิธีการอย่างไรบ้าง เพื่อให้ได้นักกีฬาที่มีความเป็นเลิศ

.....

.....

ด้านที่ 4 ระบบการพัฒนาคูลากร

การพัฒนาคูลากรศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีแนวปฏิบัติ
อย่างไรบ้าง.....

.....

.....

ด้านที่ 5 ด้านระบบการแข่งขัน

1. มีการจัดแข่งขันกีฬาฟุตบอลในประเทศอย่างไรบ้าง.....

.....

.....

2. สโมสรมีการส่งทีมเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างไรบ้าง.....

.....

.....

ด้านที่ 6 ด้านระบบการสวัสดิการ

1. มีจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาด้านใดบ้าง.....

.....

.....

2. หลังพ้นสภาพการเป็นนักกีฬามีการจัดสวัสดิการอย่างไร.....

.....

.....

3. การจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรกีฬาฟุตบอล (ไม่ใช่ นักกีฬา) ด้านใดบ้าง และเมื่อหลัง
 พันสภาพการทำงานที่ มีการจัดสวัสดิการอย่างไรบ้าง.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ปัญหาและแนวทางแก้ไข

1. ด้านนโยบาย.....

.....

.....

2. ด้านระบบการบริหารจัดการ.....

.....

.....

3. ด้านระบบการพัฒนานักกีฬา.....

.....

.....

4. ด้านระบบการพัฒนาบุคลากร.....

.....

.....

5. ด้านระบบการแข่งขัน.....

.....

.....

6. ด้านระบบการสวัสดิการ.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความเห็น สำหรับนำไปใช้เป็นสร้างรูปแบบการพัฒนา ศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมกับการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบ ตัวชี้บ่งของสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม

การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ครั้ง โดยครั้งนี้เป็นครั้งที่ 2 มีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งแบ่ง ออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 รายการองค์ประกอบ ตัวชี้บ่งของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญโปรดแสดงความคิดเห็นและ ตอบแบบสอบถามเพื่อยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 2 ตามกระบวนการเทคนิคเดลฟายประยุกต์ และผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามดังกล่าวกลับคืน ไปดำเนินการต่อภายใน 1 สัปดาห์

ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายวิจิต ตงศิริกุล

นิสิตปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องข้อมูลที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. อายุ

- เท่ากับหรือน้อยกว่า 30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี มากกว่า 50 ปี

2. เพศ

- ชาย หญิง

3. ระดับการศึกษาทั่วไป

- ปริญญาตรี ปริญญาโท
 ปริญญาเอก อื่น ๆ

4. ตำแหน่งงาน ระบุ.....สถานที่ทำงาน.....

5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในหน่วยงานในปัจจุบัน

- 1-5 ปี 6-10 ปี
 11-15 ปี 16-20 ปี
 อื่น ๆ

ตอนที่ 2 รายการองค์ประกอบ ตัวชี้บ่งของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

โดยเกณฑ์การแสดงระดับความคิดเห็นคำตอบดังนี้

- | | |
|----------------------|-----------------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ให้ระดับคะแนน 5 |
| เห็นด้วย | ให้ระดับคะแนน 4 |
| ไม่แน่ใจ | ให้ระดับคะแนน 3 |
| ไม่เห็นด้วย | ให้ระดับคะแนน 2 |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ให้ระดับคะแนน 1 |

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบด้านบุคลากร (Input)					
1. ผู้บริหารต้องมีนโยบายพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจัดสรรรรถภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาสมรรถนะด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency)					
2. ผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ					
3. นักกีฬาฟุตบอล มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เช่น สรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา					
4. มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬานักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยากีฬา นักโภชนาการกีฬา					
2. องค์ประกอบด้านงบประมาณ (Input)					
1. มีงบประมาณเป็นของโรงเรียนเองโดยตรง จากแผนงานประจำปี					
2. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ					
3. มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน					
4. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า					
5. มีงบประมาณจากเงินรางวัลในการแข่งขันหรือการขายตัวนักกีฬาของศูนย์ฝึกฯ					

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3. องค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Input)					
1. มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติได้					
2. มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอ ต่อจำนวนนักฟุตบอล					
3. มีห้องฟิตเนสสำหรับนักกีฬาฟุตบอลเพื่อเสริมสร้างสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา					
4. มีสถานที่พักอาศัยที่ถูกลุขลักษณะ ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม					
5. มีโรงอาหารและห้องเรียนศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม ในสถานที่พัก					
4. องค์ประกอบด้านสวัสดิการ (Input)					
1. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 100 เปอร์เซ็นต์					
2. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 50 เปอร์เซ็นต์					
3. มีการช่วยเหลือค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร นักกีฬาแบบ 30 เปอร์เซ็นต์					
4. มีการช่วยเหลือบางส่วน เช่น ค่าเทอม ค่าอาหาร ที่พัก จ่ายเองเป็นรายเดือน					
5. มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่ นักกีฬา					
6. มีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงในระดับ จังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ/ นานาชาติ					
5. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การวางแผน (Planning)					
1. การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรศูนย์กีฬาฟุตบอลให้มีมากขึ้น ทุกรุ่น ให้เพียงพอกับความต้องการ					
2. มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรศูนย์ฝึก กีฬาฟุตบอลที่มีระบบและเป็นมาตรฐาน					

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3. มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง					
4. มีการวางแผนปรับปรุงระบบการบำรุงรักษาและการดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันอย่างเป็นระบบ					
5. มีการวางแผนในการบริหารจัดการ และมีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคส่วนให้เป็นระบบและต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ					
6. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การจัดองค์การ (Organizing)					
1. มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการกำหนดรายละเอียดของงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่การทำงานชัดเจน					
2. มีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการขอรับการสนับสนุนหรือจัดหางบประมาณจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
3. มีการกำหนดขั้นตอนการบำรุงรักษาและดูแลสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล ให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งานทุกระดับ					
4. มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ					
5. มีการกำหนดขั้นตอนการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ระดับชาติ และนานาชาติ					
7. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ (Implementing)					
1. มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็นรูปธรรมจากทั่วประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ มีวิธีการคัดเลือกตัวที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม และมีการประกาศผลอย่างเป็นทางการ					
2. มีการจัดหางบประมาณ จากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและต่อเนื่อง					

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3. มีการสนับสนุนและจัดหาสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอล สนามหญ้าจริง และหญ้าเทียม โดยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน					
4. มีการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน					
5. มีนโยบายและส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ					
8. องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ การควบคุม (Controlling)					
1. มีการติดตามและประเมินศักยภาพความสามารถของนักกีฬาฟุตบอล เป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข					
2. มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน					
3. ระบบบัญชีการเงินรายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล					
4. การติดตามตรวจสอบการดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมสนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เป็นไปตามระบบ ได้มาตรฐาน					
5. มีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทุกรุ่น					
9. ผลผลิต (Output)					
1. มีคู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ					
2. มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาค และประเทศ					
3. นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โดดเด่นเรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน					
4. นักกีฬามีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ					
5. มีนักฟุตบอลติดทีมชาติหรือเยาวชน โครงการพิเศษต่าง ๆ					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

คู่มือรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

โครงสร้างและระบบสนับสนุนให้นักกีฬาพัฒนาทักษะและความสามารถ โครงสร้างและระบบควบคุมช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Jones & Hill, 2009) โค้ชผู้จัดการและบุคลากรที่สามารถช่วยเหลือหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กรควรได้รับการพิจารณาในระบบการพัฒนาที่ใช้ในสโมสรฟุตบอล สิ่งนี้จะทำให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรเหล่านี้อยู่ในระดับแนวหน้าของฟุตบอลเยาวชนและรับรู้ถึงแนวโน้มและการพัฒนาฟุตบอลล่าสุด การทำให้มั่นใจว่าหน่วยการฝึกนั้นมี ความก้าวหน้าและมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ จะทำให้มั่นใจได้ว่าสโมสรได้รับรู้ถึงรูปแบบและระบบล่าสุดที่สามารถช่วยในการพัฒนาความสามารถ

ชมรมเชียร์ไทย พาวเวอร์ (2556) ได้นำเสนอกกลยุทธ์ทั้ง 4 เพื่อพัฒนาฟุตบอลไทย ให้ประสบความสำเร็จ และเป็นทีมชั้นนำในเอเชีย จะต้องเกิดจากการวางกลยุทธ์ให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การบริหารและความโปร่งใส (Administrative and transparency strategy) การบริหารที่ตรงไปตรงมา และโปร่งใสถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดจะก่อให้เกิดพลังศรัทธา และความเชื่อมั่นในองค์กรบริหารทีมฟุตบอลของชาติจากภาคประชาชน ซึ่งเป็นแรงสนับสนุนที่สำคัญ กลยุทธ์ในด้านนี้ ประกอบด้วย

1.1 บทบาทและความเกี่ยวข้องสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยที่มีต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสาธารณะชนทั่วไป

1.2 โครงสร้างของสมาคมฯ ที่มีประสิทธิภาพและทำงานเป็นหมู่คณะ

1.3 การบริหารและพัฒนาบุคลากร

1.4 ระบบบัญชีที่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้

1.5 การว่าจ้างและมอบสิทธิประโยชน์ทางธุรกิจต่าง ๆ อย่างโปร่งใสมีการ

ประกวดราคาพร้อมคณะกรรมการคัดเลือก เป็นต้น

2. กลยุทธ์ด้านพัฒนาเทคนิค (Technical development strategy) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาเทคนิค เพื่อให้มีระบบการเล่นของทีมชาติไทยที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว เกิดการพัฒนาในการวางรากฐานของเยาวชนไทยอย่างต่อเนื่อง ด้วยคณะทำงานจากทุกศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมุ่งเน้นในด้านต่อไปนี้

2.1 การวางรากฐานระบบฟุตบอลไทยโดยการทำงานร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญในประเทศและต่างประเทศ

2.2 มีโปรแกรมการพัฒนาผู้ฝึกสอนเยาวชน โดยใช้แบบฝึกพร้อมกัน ริเริ่ม

โปรแกรมพัฒนาเยาวชนทุกระดับ เช่น ระดับ Grass root (อายุต่ำกว่า 12 ปี) ระดับเยาวชน (13-16 ปี) และระดับเยาวชน (17-22 ปี)

2.3 มีการยกระดับโครงสร้างทางสรีระของเยาวชนไทย โดยเน้นกลุ่มเยาวชน 12-17 ปี

2.4 มีโปรแกรมการพัฒนานักเตะไทยสู่ระดับโลก (Superstar development program) โดยฝึกทักษะด้านต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากฝีเท้า เช่น ด้านภาษา ด้านความมั่นใจและการเสริมสร้างบุคลิกภาพ ด้านการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น

2.5 ในด้านการบริหารของทีมชาติไทย ควรให้มีการทำงานรอบด้าน โดยมี “คณะทำงานบริหารความเสี่ยง” (Risk management workforce) สำหรับทีมชาติไทยทุกชุด โดยประกอบด้วยคณะผู้ฝึกสอน และทีมงานด้านกายภาพ ด้านโภชนาการ ด้านจิตวิทยา และด้านข้อมูลเชิงลึกต่าง ๆ ของคู่แข่ง (Intelligence unit)

3. กลยุทธ์ด้านคุณภาพและเป้าหมายการแข่งขัน (Competition quality and target strategy) กลยุทธ์ด้านคุณภาพและเป้าหมายการแข่งขัน เพื่อพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของฟุตบอลไทยในการวางแผนการแข่งขันที่มีคุณภาพ การอุ่นเครื่องระยะยาวที่เหมาะสมตามช่วงเวลา กลยุทธ์ด้านนี้ ประกอบด้วย

3.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน คือ การพัฒนาสนามแข่งขันของสมาคมฟุตบอลฯ โดยใช้ระบบร่วมลงทุนการขอลดหย่อนภาษีการพัฒนาสนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรทั่วประเทศ

3.2 การพัฒนาผู้ตัดสินและจริยธรรมโดยเน้นที่การพัฒนาความรู้และความสอดคล้องของผลตอบแทน และสวัสดิการ

3.3 กำหนดเป้าหมายและจัดหาคู่แข่งของทีมชาติไทยที่เหมาะสมในช่วงต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาฝีเท้า การกำหนดเป้าหมายและจัดหาคู่แข่งของทีมชาติไทย เพื่อนัดอุ่นเครื่องและกระชับมิตร

4. กลยุทธ์ด้านการตลาดและศรัทธามหาชน (Marketing and public trust strategy) เพื่อสร้างฐานการสนับสนุนจากแฟนฟุตบอลไทย โดยใช้ระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer relations management) เมื่อครบเวลาของแผนงานแล้ว ควรมีเครือข่ายแฟนบอลที่ให้การสนับสนุนไม่น้อยกว่า 1,000,000 คน และสามารถระดมเงินสนับสนุนได้ปีละไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท เพื่อใช้ในการพัฒนาต่าง ๆ กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ

4.1 การเพิ่มคุณค่าและศักดิ์ศรีแก่ฟุตบอลไทย และนักฟุตบอลทีมชาติไทย ประกอบไปด้วย การให้เกียรติอดีตนักฟุตบอลทีมชาติในทุกยุค เช่น จัดที่นั่ง Legendary players box ให้แก่อดีตทีมชาติ เข้าชมฟรี และมีการประกาศชื่อและประกาศเกียรติคุณในนัดที่ท่านเหล่านั้นเข้า

ชมการแข่งขัน การปรับปรุงเอกลักษณ์ และภาพลักษณ์ทีมชาติไทย เช่น การออกแบบเสื้อแข่งขันให้สวยงามมีเอกลักษณ์ชัดเจน การเพิ่มมูลค่าการแข่งขัน โดยปรับปรุงคุณภาพการถ่ายทอดสด มีการกำหนดเงื่อนไขของผู้ได้ลิขสิทธิ์ หรือการใช้สื่อต่าง ๆ ได้แก่ สื่อบุคคล สื่อสารมวลชน และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อย่างบูรณาการ เพื่อเผยแพร่ภาพลักษณ์ และส่งเสริมการรณรงค์ต่าง ๆ ของฟุตบอลไทย

4.2 การดำเนินการ โครงการกองทุน “ฟุตบอลสร้างชาติ” (Thai football for Thailand) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและเป็นกลไกในการระดมทุนจากผู้สนับสนุน ควรมีการพัฒนาเครือข่ายกองเชียร์ฟุตบอลไทย (Thai football supporters network) จัดทำสินค้าตราทีมชาติไทย เพื่อขายระดมทุน ผ่านเครือข่ายผู้สนับสนุน การขอการสนับสนุนจากรัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน การใช้นักคนมีชื่อเสียงในและนอกวงการเพื่อโปรโมทโครงการ จัดให้มีแคมเปญรณรงค์ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการระดมทุนและการมีส่วนร่วมสำหรับแมทช์แข่งขันในต่างประเทศ มีการให้ข้อมูลด้านการเดินทางไปเชียร์ ควรส่งเสริมให้มีการจัดทัวร์เพื่อเชียร์ทีมชาติไทย

การบริหารจัดการสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องประกอบด้วยหลาย ๆ ส่วนงานที่มีความเชื่อมโยงกัน และในแต่ละส่วนงานจะต้องประสานงานกันอย่างกลมกลืน ซึ่งจะต้องประกอบด้วยส่วนงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (People) โครงสร้างด้านบุคลากรภายในสโมสร แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

1.1 บุคลากรผู้บริหาร ทีมผู้บริหารที่จะเข้ามาบริหารจัดการให้กับสโมสรจะต้องมีประสบการณ์ทางด้านฟุตบอลควบคู่ไปกับความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจร่วมกัน มีความเข้าใจในกีฬาฟุตบอล

1.2 ผู้จัดการทีม หรือผู้จัดการทั่วไป จะเป็นผู้ประสานการทำงานระหว่างทีมผู้บริหารกับทีมฟุตบอล จะต้องมีความรู้ ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทีม มีประสบการณ์การเป็นผู้จัดการทีม หรือผู้จัดการทั่วไปกับสโมสรฟุตบอลอาชีพภายในประเทศหรือต่างประเทศ

1.3 ผู้ฝึกสอนทั้งชุดเยาวชนและชุดทีมหลัก จะต้องมีความรู้ และความสามารถทางด้านการศึกษาและถ่ายทอดวิธีการเล่นฟุตบอลให้กับนักฟุตบอล โดยอาศัยประสบการณ์ที่เคยผ่านการเป็นผู้ฝึกสอนทีมฟุตบอลอาชีพภายในประเทศหรือต่างประเทศ

1.4 นักฟุตบอลต้องมีทักษะและความสามารถทางด้านฟุตบอลที่ดี มีลักษณะนิสัยที่ดี มีความเป็นมืออาชีพทั้งในสนามและนอกสนาม

1.5 นักกายภาพและนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ต้องมีความรู้ ความสามารถในการดูแลและรักษานักฟุตบอลของสโมสร ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน

1.6 เจ้าหน้าที่สโมสร ประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.6.1 เจ้าหน้าที่สโมสรด้านการตลาด ต้องมีประสบการณ์ทางด้านการตลาด ฟุตบอลอาชีพ มีความรู้ ความสามารถทางด้านการตลาดฟุตบอลอาชีพ
- 1.6.2 เจ้าหน้าที่สโมสรด้านการเงิน ทำหน้าที่ตรวจสอบรายรับ และรายจ่ายของสโมสร
- 1.6.3 เจ้าหน้าที่สโมสรด้านการประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่รับส่งติดต่อข่าวสารต่าง ๆ ของสโมสร
- 1.6.4 เจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย และสิทธิประโยชน์ มีหน้าที่ดูแลสัญญาต่าง ๆ ที่ทำร่วมกับผู้ให้การสนับสนุนและนักฟุตบอลของสโมสร
- 1.6.5 เจ้าหน้าที่ประจำสนามแข่ง มีหน้าที่ดูแลความเรียบร้อย ความปลอดภัย และบริการต่าง ๆ ในสนามประจำสโมสร

2. ด้านทรัพยากร (Resource) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แก่ สถานที่ใช้ในการแข่งขัน อุปกรณ์ในการแข่งขัน และสิ่งอำนวยความสะดวก

3. ด้านนวัตกรรมและความคิด (Innovation and ideas) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องดำเนินงานช่องทางการติดต่อกับสโมสร โดยในปัจจุบันนิยมใช้การสื่อสารคอมพิวเตอร์ออนไลน์ เช่น เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ของสโมสร อีเมล นิตยสารสโมสร หนังสือพิมพ์ รายการโทรทัศน์ ซึ่งจะสามารถทำให้ดึงดูดแฟนบอล หรือผู้สนับสนุน สามารถติดต่อได้ง่าย และเป็นการประชาสัมพันธ์สโมสร

4. ด้านการตลาด (Marketing) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องมีการดำเนินงานทางด้านการตลาดโดยใช้ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix 4P's) ประกอบด้วย

4.1 สินค้าและบริการ (Product) สโมสรฟุตบอลอาชีพที่ต้องมีสินค้า เช่น เสื้อฟุตบอล เสื้อยืด เสื้อโปโล บัตรเข้าชมการแข่งขัน สินค้าที่ระลึก

4.2 ราคา (Price) ราคาสินค้าจะต้องกำหนดให้เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า และวิเคราะห์ความสามารถในการซื้อสินค้าของแฟนบอล

4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องจัดให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย และสะดวกต่อผู้ที่ให้ความสนใจสินค้าของสโมสร เช่น ร้านสินค้าที่ระลึก ประจำสโมสร เว็บไซต์ประจำสโมสร ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น ซึ่งมีช่องทางการจัดจำหน่าย สินค้ามากกว่า 1 แห่ง

4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องการส่งเสริมการตลาดในด้านการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันรายปีของสโมสร เนื่องจากผู้ที่มีบัตรเข้าชมการ

แข่งขันรายปีของสโมสรจะได้รับสิทธิพิเศษจากสโมสร เช่น ได้รับส่วนลดในการซื้อสินค้าของสโมสร

5. ด้านการปฏิบัติการ (Operations) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องมีโครงสร้างในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เนื่องจากบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในตำแหน่งงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย จะได้รับคำสั่งงานเป็นลำดับขั้นตอน โดยทีมผู้บริหารต้องทำการวางแผน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานให้กับสโมสร และส่งการลงไปยังผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสโมสร และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถปรับได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

6. ด้านการเงิน (Finance) สโมสรฟุตบอลอาชีพต้องวางแผนทางการเงิน และกำหนดงบประมาณที่ชัดเจน ในระยะเวลาการดำเนินงานภายในสโมสร 1 ปี เนื่องจากงบประมาณทางการเงินส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรภายในสโมสร ทั้งนี้ต้องมีกระบวนการตรวจสอบเกี่ยวกับตรวจสอบบัญชี และบัญชีงบดุลตามกฎหมายเกณฑ์ที่สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ (ชัชวาทย์ พุ่มสงวน, 2556)

กิจ พุกฤษ์ชะอุ่ม (2557) กล่าวว่า การพัฒนาสมาคมกีฬาสมัครเล่นสู่การเป็นสมาคมกีฬามืออาชีพที่ประสบความสำเร็จได้นั้น แนวทางการบริหารสมาคมให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการบริหาร

ผู้บริหารสมาคมกีฬาต้องเป็นมืออาชีพ ต้องพัฒนางานด้านสำนักงานและเลขานุการ มีการจัดสรรสิทธิประโยชน์ให้ผู้สนับสนุนอย่างเหมาะสม พัฒนาคณะกรรมการจัดการแข่งขัน คณะกรรมการผู้ตัดสิน และคณะกรรมการผู้ฝึกสอน เพื่อไปพัฒนานักกีฬาและนำความรู้ไปช่วยพัฒนาสโมสร ให้ไปในแนวทางเดียวกันกับสมาคมฯ ตลอดจนผู้นำสมาคมฯ ระดับนายกสมาคมฯ และคณะกรรมการบริหาร ต้องยกระดับความรู้และที่สำคัญต้องมีวิสัยทัศน์ในกีฬาประเภทนั้น ๆ

2. โครงสร้างการบริหาร

การบริหารงานต้องมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่สามารถเชื่อมโยงต่อกันจนเกิดโครงสร้างใหญ่ และสิ่งสำคัญบุคลากรต้องมีใจรักและต้องการพัฒนาสมาคมกีฬาให้เจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในระดับโลก โดยการรับผิดชอบงานในหน้าที่ตนเองอย่างเต็มความสามารถ

3. จัดการปัญหาการบริหารได้ชัดเจน ยกกระดับทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

การจัดการปัญหาได้อย่างชัดเจนจะสามารถยกระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมได้ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้จุดแข็งของแต่ละคนผสมกับสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย สามารถผลักดันให้แต่ละคนได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ ถ้าจะให้การบริหารงานเกิด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สิ่งสำคัญคือให้ทุกคนบริหารตนเองได้ ทำงานเองโดยไม่ต้องมีคนควบคุม โดยบทบาทของผู้บริหารมี 3 ประการ

3.1 เป็นแบบอย่างที่ดี

3.2 เป็นผู้เชื่อมต่อ คือ เชื่อมต่อระหว่างผู้ร่วมงานกับเป้าหมายของธุรกิจ การบริหารโครงสร้าง ผู้บริหารต้องเป็นตัวเชื่อมต่อกิจการเริ่มต้นถึงปลายทาง “สมาคมกีฬา เป้าหมาย คือ การชนะการแข่งขัน ธุรกิจ เป้าหมาย คือ ผลกำไร”

3.3 เป็นผู้ฝึกสอน เมื่อเกิดความผิดพลาดต้องแนะนำและชี้แนะวิธีที่ถูกต้อง ให้เรียนรู้ สืบถอดประสบการณ์ เพิ่มพูนความรู้ให้สามารถพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จ

หน้าที่ของผู้บริหาร 3 อย่าง

- ต้องค้นหาจุดเด่น พรสวรรค์ ความถนัดของพนักงานแล้วใช้ให้ถูก
- ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความพยายามในการทำงานเป็นทีม
- ต้องพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย การทำให้ประสบผลสำเร็จพร้อมได้รับความชื่นชม เพื่อสร้างความเข้าใจและประสานทีมงาน ผู้นำต้องบริหารตนเองได้ การควบคุมตนเองทั้งด้านอารมณ์ คำพูด และพฤติกรรม

4. การสร้างทีมงานที่รักงาน

การบริหารงานด้วยหลักบันได 12 ขั้น ทีมจะรักงานและถ้าผู้บริหารทำเป็นแบบอย่างจะทำได้ง่ายขึ้น มุมมองของผู้เขียนพื้นฐานและหลักการการบริหารต้องอาศัยทั้งศาสตร์และมีศิลป์เป็นส่วนประกอบ บันได 12 ขั้น ในการสร้างทีมงานที่รักงาน คือ

ขั้นที่ 1 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ชัดเจน

ขั้นที่ 2 ทำงานให้เข้มแข็งมากขึ้น

ขั้นที่ 3 การค้นหาและพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ของพนักงาน

ขั้นที่ 4 การชื่นชม การให้รางวัล เพื่อให้เกิดความฮึกเหิมต่อเนื่อง

ขั้นที่ 5 การแสดงมุทิตาจิต ต้องเข้าถึงความรู้สึกในจิตใจของทีมงาน

ขั้นที่ 6 ช่วยทีมงานวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ขั้นที่ 7 ให้ความสำคัญกับทีมงาน ในการออกความคิดเห็น เสมือนหนึ่งตนเองเป็นเจ้าของ

ธุรกิจ

ขั้นที่ 8 ตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่

ขั้นที่ 9 ทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นที่ 10 ส่งเสริมความเป็นเพื่อนให้ทีมงาน

ขั้นที่ 11 กำหนดการประชุมที่แน่นอน มีโอกาสพูดคุยกับทีมงานแบบตัวต่อตัว ให้ทีมงานได้ช่วยชี้ทิศทางเพื่อกำหนดทิศทางเดียวกัน

ขั้นที่ 12 จัดอบรมทีมงานให้มีความสามารถในตำแหน่งที่สูงขึ้น

5. การสร้างทรัพยากรบุคคล 4 ขั้น ในองค์กรธุรกิจ

ขั้นที่ 1 การพัฒนาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 2 การพัฒนาระดับหัวหน้า

ขั้นที่ 3 การพัฒนาระดับผู้บริหาร

ขั้นที่ 4 การพัฒนาผู้นำ

6. การคัดเลือกและส่งเสริมหัวหน้างาน

ผู้บริหารงานที่ดี ต้องรู้จักแยกแยะคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องรู้จักคน 3 ประเภท ดังนี้

6.1 ผู้ชำนาญการ เป็นผู้ที่เก่งเฉพาะทาง หากพอใจจะทุ่มเทกับงาน หากไม่พอใจจะไม่ใส่ใจในงาน โดยไม่คำนึงถึงผลเสียของส่วนรวม

6.2 ผู้บริหาร เป็นผู้ที่สามารถทำให้เกิดพลังในทีม ทำให้ทีมเกิดผลงาน เป็นผู้ที่ขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.3 ผู้นำ เป็นตัวแทนที่ชี้ทางอนาคตขององค์กร เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กร นำทีมไปสู่เป้าหมายและทิศทางเดียวกัน

7. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสืบทอดถึงรุ่นต่อไป วัฒนธรรมองค์กร เป็นความนึกคิด และพฤติกรรมขององค์กร มาจาก 4 จุด

7.1 ตัวอักษร ผู้นำต้องวิเคราะห์ และบันทึกจุดแข็ง จุดอ่อน ของตนเองและทีม

7.2 คำพูด ต้องพูดภาษากลาง

7.3 ประเพณี เน้นประเพณีในการรวมกลุ่ม เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน

7.4 ดำเนิน ต้องกล่าวถึงความเป็นมาขององค์กร ความสำเร็จ ความก้าวหน้า จัดพิมพ์หนังสือครบรอบปี รายงานประจำปี

1. ด้านบุคลากร

1.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบายการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

1.2 ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคที่ทันสมัยและมีใบรับรองมาตรฐาน ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ

1.3 นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริงรวมถึงด้านสรีระ และสมรรถภาพร่างกาย โดยการคัดเลือกจากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ

1.4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยาการกีฬา นักโภชนาการกีฬา

2. **ด้านงบประมาณ** มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน งบประมาณสนับสนุนจาก ภาคเอกชน และสมาคมศิษย์เก่า

3. **ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก** มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้ มาตรฐานการแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติ มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อ จำนวนนักฟุตบอล และมีสถานที่พักอาศัย ห้องฟิตเนต โรงอาหารและห้องเรียนเพื่อศึกษาหาความรู้ หลังจากการฝึกซ้อม

4. **ด้านสวัสดิการ** มีการช่วยเหลือ ค่าทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร มี เงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่นักกีฬาและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติ สำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง

5. **ด้านกระบวนการจัดการและการวางแผน** มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและ สรรหาบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุน การพัฒนาศูนย์ฝึกได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และมีการวางแผนในการประสานความร่วมมือ ระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาคในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

6. **ด้านกระบวนการจัดการ การจัดการองค์การ** มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล โดยการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ชัดเจน มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึก กีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ และมีการส่งนักกีฬาฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนา เยาวชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

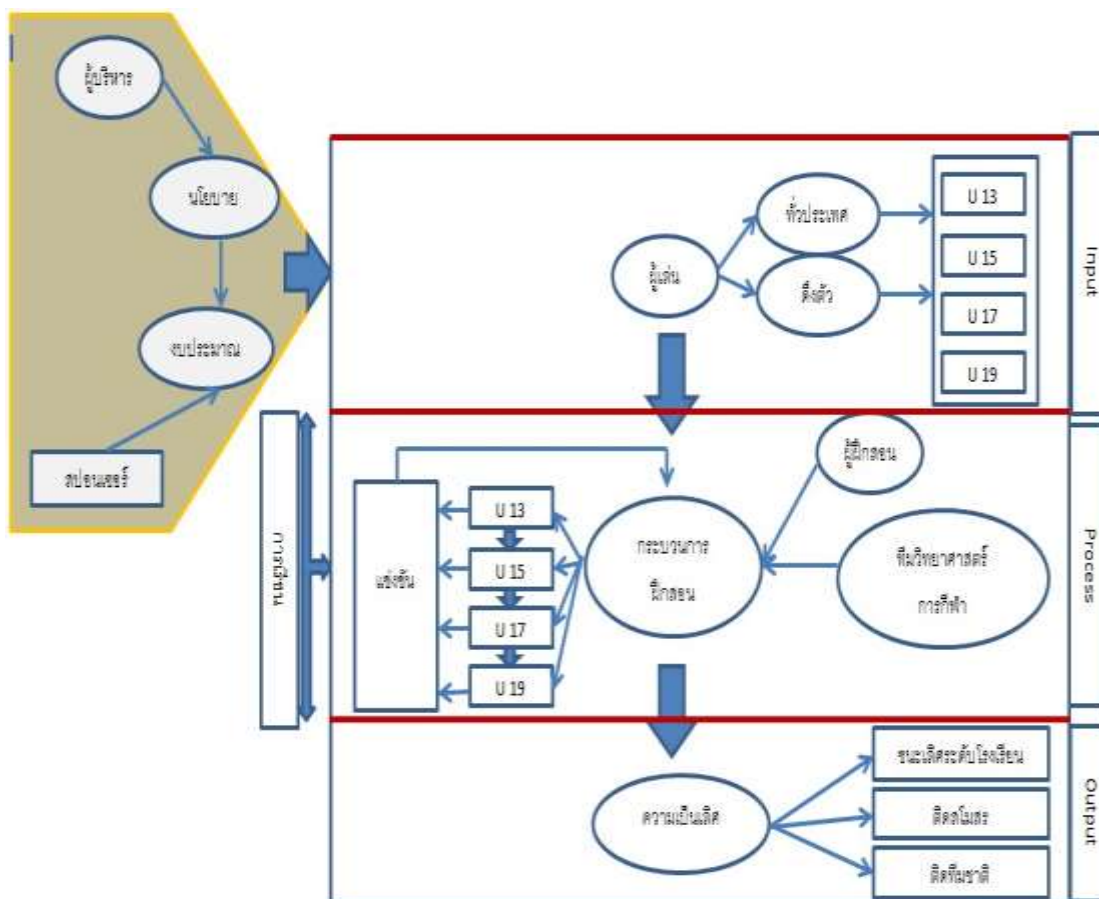
7. **ด้านกระบวนการจัดการ การนำไปปฏิบัติ** มีการจัดการคัดเลือกตัวนักกีฬาที่เป็น รูปธรรมจากทั่วประเทศ โดยการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วโดยทั่วกัน และมีการสนับสนุนและจัดหา สนาม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาฟุตบอลได้อย่าง เป็นระบบ มีมาตรฐานสากล และพร้อมใช้งาน

8. **ด้านกระบวนการจัดการ และการควบคุม** มีการติดตามและประเมินศักยภาพ ความสามารถของนักกีฬาฟุตบอลเป็นระยะ ๆ อย่างมีระบบ เช่น ทดสอบทักษะ สมรรถภาพทางกาย เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไข รวมถึงมีการรายงานประจำปีเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่

กำหนดทุกรุ่น มีการติดตามและทดสอบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอน และมีระบบบัญชีการเงิน รายรับ-รายจ่าย เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

9. ผลผลิต มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาค และประเทศ นักกีฬาที่มีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และมีนักฟุตบอลดัดทีมชาติหรือเยาวชนโครงการพิเศษต่าง ๆ

การสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ



ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการนำไปใช้ ตามรายการแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ด้านนโยบาย

นโยบายเป็นหัวใจหนึ่งที่สำคัญของการบริการทีมให้มีประสิทธิภาพ โดยมีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการศูนย์ฝึก

กีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ เพราะเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการในการวางนโยบาย กำหนดงบประมาณที่ได้จากงบประมาณเป็นของโรงเรียนจากเงินรายได้ ที่มาจากแผนงาน งบประมาณประจำปีและงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยการ MOU ในการพัฒนา ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน รวมถึงการดึงเงินจากสปอนเซอร์จาก ภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า เงินบริจาค เข้ามาช่วยในการบริหารทีม

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

1. นักกีฬาฟุตบอลที่มีพรสวรรค์และความสามารถในทักษะฟุตบอลจะถูกคัดเลือกมาจาก จากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็นไม่เกินรุ่น 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี นอกจากนี้ ในระหว่างปีจะมีการดึงนักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถมาร่วมทีมเพิ่มเติมเพื่อเสริมความแข็งแกร่ง ของทีม โดยทีมผู้ฝึกสอนที่เดินทางไปแข่งขันและพบเจอนักกีฬาเยาวชนที่มีความสามารถก็จะดึง เข้าทีมต่อไป

2. ผู้ฝึกสอนจะต้องมีคุณสมบัติที่เน้นในเรื่องการมีประสบการณ์ในการเล่นฟุตบอล มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีคุณวุฒิด้านการเป็นผู้ฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า C-License และมีจำนวนเพียงพอกับนักฟุตบอล

3. บุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นผู้มีความรู้ในด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา กายภาพบำบัด จิตวิทยากีฬา และโภชนาการกีฬา ผู้ที่มีประสบการณ์จะช่วยให้เกิดผลดีต่อการพัฒนา นักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลใน โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านกระบวนการ (Process)

การวางแผนการฝึกซ้อมระยะสั้น ระยะกลาง และระยะไกลเพื่อพัฒนานักกีฬาฟุตบอล ตามรุ่นอายุ ซึ่งการพัฒนาของแต่ละบุคคล โดยคำนึงถึงการเจริญเติบโตตามศักยภาพของแต่ละ บุคคล โดยแบ่งออกเป็นรุ่นอายุไม่เกิน 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี รวมถึงการวางแผนในการเข้าร่วม การแข่งขัน ประเมินผลการแข่งขันแล้วนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อไป ในขณะเดียวกัน ทีมผู้ ฝึกสอนจะมีบทบาทสำคัญในการวางแผนเพื่อพัฒนานักกีฬาและนักวิทยาศาสตร์การกีฬาจะเข้ามา ช่วยสนับสนุนทีมในด้านต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ในขั้นตอนของกระบวนการนี้เองที่ต้องการมีการเรียนเข้าไป มีส่วนสำคัญในการสร้างความรู้ให้กับนักกีฬาฟุตบอล

ด้านผลผลิต (Output)

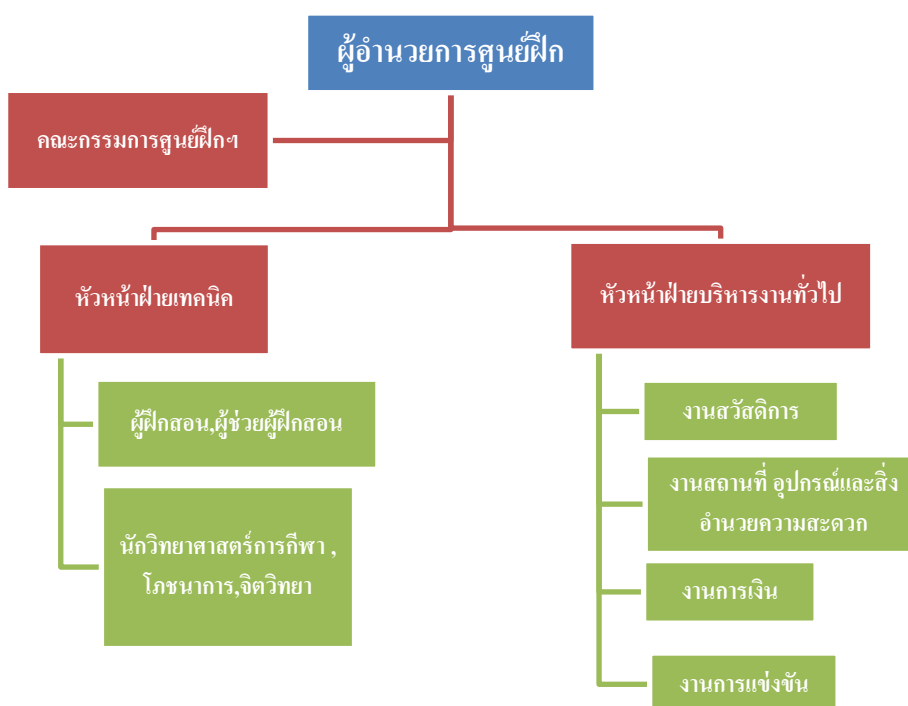
ความเป็นเลิศของศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล คือ การชนะเลิศในฟุตบอลถ้วยใหญ่ ๆ ที่มี ความสำคัญในระดับต่าง ๆ เช่น การแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษา หรือฟุตบอล 7 สี เป็นต้น ซึ่งถือ ได้ว่ามีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาค และประเทศ นอกจากนี้ ยังมีความต้องการ พัฒนานักกีฬาให้สามารถเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพในสโมสรต่าง ๆ ในระดับไทยลีก อย่างไรก็ตาม

ทุกทีมต่างต้องการให้นักกีฬาฟุตบอลของตนเองติดทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติในโครงการพิเศษต่าง ๆ

แนวทางการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาในโรงเรียน

1. โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ โดยกำหนดโครงสร้างของศูนย์ฝึกดังนี้

โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ



2. บุคลากร (Staff)

จากการกำหนดโครงสร้างของศูนย์ฝึกฯ ทำให้สามารถออกแบบงานและวิเคราะห์งาน ซึ่งจะต้องทำการศึกษาวิสัยทัศน์ของศูนย์ฝึกเป็นอย่างดี เพื่อกำหนดรายละเอียดของงาน โดยการบริหารงานแบ่งออกเป็น 2 งาน คือ งานฝ่ายเทคนิค แลงานบริหารทั่วไป เมื่อวิเคราะห์งานกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน และคุณสมบัติของตำแหน่งงานต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกฯ (ผู้บริหาร)

รายละเอียดของงาน

ชื่องาน:	ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
ที่ตั้ง:	ทำงานที่สำนักงานของโรงเรียนและสนามฟุตบอล
ข้อสรุปของงาน:	วางแผนการพัฒนานักฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ แผนงบประมาณ การบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป การตั้งเป้าหมายผลการแข่งขัน การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ
หน้าที่:	เป็นผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ รับผิดชอบ 100 เปอร์เซ็นต์
การบังคับบัญชา:	การทำงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการ โดยมีหัวหน้าฝ่ายช่วยเหลือ 2 คน และมีคณะกรรมการศูนย์ฝึกฯ เป็นที่ปรึกษาในการบริหารงานจำนวน 5-11 คน
คุณสมบัติของผู้ทำงาน:	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
การศึกษา:	จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทางด้านการบริหาร การจัดการกีฬา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา
ประสบการณ์:	เคยผ่านงานทางด้านกีฬาฟุตบอล ศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียน หรือสโมสรฟุตบอลอาชีพ หรือที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี และเคยเป็นผู้บริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี มีผลงานเป็นที่ประจักษ์

2.2 หัวหน้าฝ่ายเทคนิค

รายละเอียดของงาน

ชื่องาน:	หัวหน้างานฝ่ายเทคนิคศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
ที่ตั้ง:	ทำงานที่สำนักงานโรงเรียนและสนามฟุตบอล
ข้อสรุปของงาน:	วางแผนการพัฒนานักฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ การกำหนดกลยุทธ์การฝึกซ้อมและการแข่งขัน รายเดือนและปี ให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณ การบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ผลการแข่งขัน การประเมินผลการดำเนินงานของผู้ฝึกสอนเยาวชนในศูนย์ฝึกฯ
หน้าที่:	เป็นผู้รับผิดชอบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ รับผิดชอบ 100 เปอร์เซ็นต์
คุณสมบัติของผู้ทำงาน:	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายเทคนิค
การศึกษา:	จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทางด้านการบริหาร การจัดการกีฬา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา ผ่านการอบรมผู้ฝึกสอนระดับ B Coaching certificate และมีประกาศนียบัตรรับรองโดย AFC
ประสบการณ์:	เคยผ่านงานทางการสอนกีฬาฟุตบอล ศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียน หรือ

สโมสรฟุตบอลอาชีพ หรือที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์

2.3 ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยผู้ฝึกสอน

รายละเอียดของงาน

ชื่องาน: ผู้ฝึกสอนศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
 ที่ตั้ง: ทำงานที่สำนักงานโรงเรียนและสนามฟุตบอล
 ข้อสรุปของงาน: วางแผนฝึกซ้อมนักฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ตามกลยุทธ์การฝึกซ้อมและการแข่งขัน รายเดือนและปี การประเมินผลการฝึกซ้อมและการแข่งขันของนักฟุตบอลเยาวชนในศูนย์ฝึกตามที่ได้รับมอบหมาย
 หน้าที่: เป็นผู้รับผิดชอบการพัฒนาักฟุตบอลศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ทางด้านทักษะ ทางกาย จิตใจ และความมีน้ำใจเป็นนักกีฬารับผิดชอบ 100 เปอร์เซ็นต์

คุณสมบัติของผู้ทำงาน: ตำแหน่ง ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยผู้ฝึกสอน

การศึกษา: จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทางด้านการบริหาร การจัดการกีฬา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา ผ่านการอบรมผู้ฝึกสอนระดับ C-Coaching certificate หรือใบประกาศนียบัตร T-License (ก่อนปี ค.ศ. 2016) หรือ FA Thailand introductory course ผู้ถือใบอนุญาต Goalkeeping level 1, 2, 3
 ประสบการณ์: เคยผ่านงานทางด้านการสอนกีฬาฟุตบอล ศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนหรือสโมสรฟุตบอลอาชีพ หรือที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี สำหรับผู้ฝึกสอน และ 1 ปี สำหรับผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์

2.4 ทีมค้้นหานักกีฬาเยาวชนที่มีพรสวรรค์ (Scout) เพื่อค้้นหานักกีฬานักฟุตบอล

เยาวชน

รายละเอียดของงาน

ชื่องาน: ทีมค้้นหานักกีฬาเยาวชนที่มีพรสวรรค์ประจำศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ
 ที่ตั้ง: ทำงานที่สำนักงานโรงเรียนและสนามฟุตบอล
 ข้อสรุปของงาน: ค้้นหานักกีฬาเยาวชนที่มีพรสวรรค์
 หน้าที่: เป็นผู้รับผิดชอบค้้นหานักกีฬาเยาวชนที่มีพรสวรรค์ และการประเมินผลความสามารถของนักฟุตบอลเยาวชนทั้งในและนอกศูนย์ฝึก

คุณสมบัติของผู้ทำงาน: ตำแหน่ง ผู้ฝึกสอน

การศึกษา: จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทางด้านการบริหาร การจัดการกีฬา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา ผ่านการอบรมผู้ฝึกสอนระดับ C-Coaching certificate หรือใบประกาศนียบัตร T-License (ก่อนปี ค.ศ. 2016) หรือ FA Thailand introductory

ประสบการณ์: เคยเป็นนักฟุตบอล เคยผ่านงานทางด้านการสอนกีฬาฟุตบอล ศูนย์ฝึกฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนหรือสโมสรฟุตบอลอาชีพ

2.5 นักวิทยาศาสตร์การกีฬา

รายละเอียดของงาน

ชื่องาน: นักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ที่ตั้ง: ทำงานที่สำนักงานโรงเรียนและสนามฟุตบอล

ข้อสรุปของงาน: วางแผนการพัฒนานักฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ทางด้าน ร่างกาย สมรรถนะของนักกีฬา การจัดการอาหารในแต่ละมื้อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การฝึกซ้อมและการแข่งขัน รายเดือนและปี และการประเมินผลการสมรรถนะของนักฟุตบอลเยาวชนในศูนย์ฝึกฯ

หน้าที่: เป็นผู้รับผิดชอบการพัฒนานักฟุตบอลศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ให้คำปรึกษาทางด้านการเสริมสร้างสมรรถนะและฟื้นฟูสมรรถภาพ การกินอาหาร การพักผ่อน และให้คำปรึกษาทางด้านจิตวิทยา แก่ผู้ฝึกสอนและนักฟุตบอล รับผิดชอบ 100 เปอร์เซ็นต์

คุณสมบัติของผู้ทำงาน: ตำแหน่ง ผู้ฝึกสอน

การศึกษา: จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทางด้านการบริหาร การจัดการกีฬา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา ผ่านการอบรมผู้ฝึกสอนระดับ C-Coaching certificate หรือใบประกาศนียบัตร T-License (ก่อนปี ค.ศ. 2016) หรือ FA Thailand introductory สำหรับผู้ฝึกสอนทางกายภาพ ต้องผ่าน Course conditioning level 1, 2 (โค้ชกายภาพ)

ประสบการณ์: เคยผ่านงานทางด้านการสอนกีฬาฟุตบอล ศูนย์ฝึกฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนหรือสโมสรฟุตบอลอาชีพ หรือที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์

2.6 สำหรับเจ้าหน้าที่ด้านอื่นตามคุณสมบัติระเบียบของโรงเรียน

2.7 นักกีฬาฟุตบอล แบ่งออกเป็นตามช่วงชั้น อายุ ได้แก่ อายุ 12 ปีขึ้นไป 14 ปี 16 ปี และ 18 ปี ในแต่ละช่วงอายุแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่ม A เป็นนักฟุตบอลที่ผ่านการคัดเลือกที่มีทักษะระดับดีมาก สามารถพัฒนาต่อได้ทันทีในด้านเทคนิคเฉพาะบุคคลและการแข่งขัน ได้รับทุนการศึกษา 100 % และที่พักอาหาร อุปกรณ์การเรียน เสื้อผ้า มีการเซ็นต์สัญญาการเป็น นักเรียนนักฟุตบอล เมื่อยกเลิกสัญญาต้องมีการใช้ทุนคืนตามจำนวนที่ได้รับ มีจำนวน 10-20 คน ต่อกลุ่ม

กลุ่ม B เป็นนักฟุตบอลที่ผ่านการคัดเลือกที่มีทักษะระดับดี สามารถพัฒนาต่อได้ในด้านเทคนิคเฉพาะบุคคลและการแข่งขัน แต่ต้องปรับพื้นฐานเป็นรายบุคคล ได้รับทุนการศึกษา 50 ถึง 100 % มีค่าใช้จ่ายคือที่พักอาหาร อุปกรณ์การเรียน เสื้อผ้า มีการเซ็นต์สัญญาการเป็น นักเรียนนักฟุตบอล เมื่อยกเลิกสัญญาต้องมีการใช้ทุนคืนตามจำนวนที่ได้รับ มีจำนวน 10-20 คน ต่อกลุ่ม

กลุ่ม C เป็นนักฟุตบอลที่ผ่านการคัดเลือกที่มีทักษะระดับพอใช้ เพื่อมาพัฒนาตั้งแต่พื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ได้รับทุนการศึกษา 30 ถึง 50 % มีค่าใช้จ่ายคือที่พักอาหาร อุปกรณ์การเรียน เสื้อผ้า มีการเซ็นต์สัญญาการเป็น นักเรียนนักฟุตบอล เมื่อยกเลิกสัญญาต้องมีการใช้ทุนคืนตามจำนวนที่ได้รับมีจำนวน 10-20 คน ต่อกลุ่มเพื่อมาพัฒนาตั้งแต่พื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

3. สิ่งอำนวยความสะดวกสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นพื้นฐานเพื่อให้แน่ใจได้ว่าการพัฒนาของผู้เล่นจะได้รับการดูแลในสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมที่เกี่ยวข้องซึ่งให้ความพร้อมในการฝึกซ้อมและพัฒนาทักษะฟุตบอลส่วนบุคคล สิ่งอำนวยความสะดวกในสโมสรพัฒนาไม่เพียงแต่ทักษะฟุตบอล แต่ยังรวมถึงวิถีชีวิตและทัศนคติของพวกเขา การศึกษามีความสำคัญกับเด็กผู้ชายส่วนใหญ่ที่เข้าชั้นเรียนนอกห้องเรียนเนื่องจากสโมสรรู้สึกว่าจะช่วยให้เด็กผู้ชายเหล่านี้มีชีวิตนอกสนามฟุตบอล ห้องเรียนภายในสถานศึกษาได้รับการออกแบบมาเพื่อให้เด็ก ๆ ทำการบ้านหรือเรียนด้วยความช่วยเหลือของอาจารย์ผู้สอนในสถานที่ โดยที่มีความจำเป็นพื้นฐานดังนี้

- 3.1 สนามฝึกซ้อม
- 3.2 สนามเด็กเล่นเล่น
- 3.3 ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า
- 3.4 โรงยิม
- 3.5 ที่จอดรถ
- 3.6 ห้องอาหาร
- 3.7 บ้านพักสำหรับผู้เล่น
- 3.8 ห้องเรียน
- 3.9 ห้องฟิตเนส

4. แนวทางการวางระบบการฝึกซ้อม

องค์การของการพัฒนาผู้เล่นตามอายุและระยะเวลา เด็กไม่ได้เรียนรู้ในลักษณะเดียวกับผู้ใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางปัญญาและทางกายภาพ กำหนดอายุ วิธีการที่บุคคลรับรู้และโต้ตอบกับโลกและกับผู้อื่น ในกระบวนการเรียนรู้ใด ๆ อายุเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเลือกเนื้อหาและวิธีการที่เหมาะสม ฟุตบอลไม่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้ เราจะต้องไม่ฝึกผู้เล่นอายุ 6 ปี เช่นเดียวกับผู้เล่นอายุ 13 ปี การฝึกซ้อมจะต้องปรับให้เข้ากับอายุของผู้เล่น โดยคำนึงถึงลักษณะของการพัฒนาคนและผู้เล่น ได้จัดทำหลักสูตรออกเป็นกลุ่มอายุ คือ

4.1 รุ่นอายุ 13 และ 14 ปี

ผู้เล่นในวัยนี้พัฒนาความเข้าใจที่ดีของเกม อย่างไรก็ตาม ผู้เล่นเหล่านี้ถูกจำกัดด้วยขนาดร่างกายและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งเกิดขึ้นกับวัยแรกเริ่ม Safety ควรเป็นอันดับหนึ่งที่มีความสำคัญสำหรับโค้ช โค้ชจะต้องระมัดระวังเพื่อหลีกเลี่ยง Overtraining ควรมุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบทางยุทธวิธีและทางเทคนิคของเกมและน้อยกว่าในด้านกายภาพ การฝึกยุทธวิธีมีบทบาทสำคัญในวัยนี้

4.2 รุ่นอายุ 15 ถึง 18 ปี

ผู้เล่นในวัยนี้มีพัฒนาการทางร่างกายและจิตใจเป็นส่วนใหญ่ ส่วนประกอบทั้งหมดของการฝึกอบรมสามารถรวมกันและจัดระเบียบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพสูงสุดของผู้เล่น ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อช่วยในการพัฒนาศักยภาพสูงสุดของผู้เล่น ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อช่วยในการพัฒนาเทคนิคความเร็วสูง และความเร็วนี้ช่วยให้ผู้เล่นตอบสนองได้เร็วขึ้นถึงสถานการณ์ทางยุทธวิธี ขั้นตอนนี้มีความสำคัญสำหรับการรวมองค์ประกอบทั้งหมดของฟุตบอล เพื่อเพิ่มความรู้ด้านฟุตบอลของผู้เล่น

นี่คือข้อเท็จจริงบางประการในแง่ของการพัฒนามนุษย์ที่ปรับให้เข้ากับฟุตบอล ในเอกสารนี้ข้อเท็จจริงเหล่านี้ใช้เพื่อพัฒนาวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละกลุ่มอายุ ขั้นตอนของผู้เล่น

กลุ่มอายุ U13

ในขั้นตอนนี้การฝึกซ้อมจะเน้นไปที่กลยุทธ์และผู้เล่นจะฝึกซ้อมในพื้นที่ที่กว้างขึ้น ผู้เล่นจะต้องฝึกเทคนิคต่าง ๆ ทุกประเภทในขณะนี้ ความแข็งแรงและความอดทนควรเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกออกกำลังกาย วิธีการฝึกจะต้องพิจารณาและรักษาผู้เล่นให้ดี เพราะพวกเขาจะได้รับประสบการณ์มากมาย ตามความยืดหยุ่นแบบไดนามิก ผู้เล่นจะต้องพัฒนาระเบียบวินัยในขั้นตอนนี้ โดยทำตามคำแนะนำของโค้ชทั้งในระหว่างและนอกช่วงการฝึกซ้อม

กลุ่มอายุ U14-U15

การฝึกอบรมยุทธวิธีและเกมเล็ก ๆ เป็นส่วนสำคัญของการฝึกในขั้นตอนนี้ หลักการการโจมตีและป้องกันจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของเกมทั้งหมด แง่มุมที่สำคัญของการฝึกยุทธวิธีคือความเร็วในการเล่น การเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว การโจมตีตอบโต้ และการทำประตูในสามขั้นสุดท้ายรวมถึงการกด เทคนิคจะเน้นไปที่ความเร็วและความแม่นยำ การผ่านและการตกแต่งเป็นสองเทคนิคหลักที่เน้นในขั้นตอนนี้ ส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมด้านเทคนิคจะเป็นแบบเฉพาะตำแหน่ง (เช่น ผ่าน, ผู้เล่นมิดฟิลด์กึ่งกลาง: การได้รับตำแหน่งและกองหน้า: ทำประตู) ลักษณะทางกายภาพของเกมเป็นกุญแจสำคัญในขั้นตอนนี้: ความอดทน ความแข็งแรง และความเร็ว จะเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกซ้อมประจำสัปดาห์ ผู้เล่นควรคาดหวังให้แสดงความมุ่งมั่นต่อทีมสมาธิในการฝึกซ้อมและความสามารถในการแข่งขันในระหว่างเกม

กลุ่มอายุ U16 U17 U18

แง่มุมทางยุทธวิธีทั้งหมดของเกมจะต้องครอบคลุม ส่วนกลยุทธ์และเซตเป็นส่วนสำคัญของการฝึกซ้อม งานทางเทคนิคและทางกายภาพนั้นขึ้นอยู่กับการกระทำระเบิด ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา วิธีการฝึกอบรมจะถูกปรับให้เข้ากับประเภทของผู้เล่น และระดับของการแข่งขัน

5. แนวทางการส่งแข่งขัน

กรมพลศึกษา 7 สี ยูธเยาวชน

6. หลักสูตรพิเศษ (สำหรับนักฟุตบอล)

แยกเรียนห้องพิเศษสำหรับนักกีฬาโดยเฉพาะ และเรียนออนไลน์