

**สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ
ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008**

State, Problem and Management Development Direction of Professional Football
Clubs Participating in Thailand Football Premier League 2008

ระพีพัฒน์ เดือนเพ็ญศรี, สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

สมโภชน์ อเนกสุข

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยกรอบแนวคิดตามเกณฑ์มาตรฐานสโมสรฟุตบอลอาชีพ ของการกีฬาแห่งประเทศไทยและสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย มีค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่น .99 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพรวม 68 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง 11 คน ผู้บริหารระดับกลาง 9 คนและผู้บริหารระดับล่าง 48 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และการทดสอบค่าที่

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ด้านที่มีการดำเนินงานมากที่สุดคือด้านนักฟุตบอลอาชีพ แบบเต็มเวลาของสโมสรอย่างน้อย 16 คน ส่วนด้านคลับเฮ้าท์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกของสโมสรเป็นด้านที่มีการดำเนินงานน้อยที่สุด ระดับปัญหาการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีข้อเสนอว่า ทุกสโมสรควรมีทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาทขึ้นไปและบุคคลทั่วไปสามารถลงทุนร่วมกับสโมสรได้ โดยที่มีหน่วยงานภาครัฐคอยให้การสนับสนุน และควรพัฒนาด้านสำนักงานและสนามแข่งขัน การรักษาความปลอดภัย ร้านขายของที่ระลึก และควรให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากร

2. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการ จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับล่าง พบว่าระดับปัญหาตามความเห็นของผู้บริหารระดับกลางกับผู้บริหารระดับล่าง โดยรวมแตกต่างกัน ($p < .05$)

3. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการ ตามลักษณะอายุของสโมสรคืออายุระหว่าง 1-5 ปีกับอายุมากกว่า 5 ปี โดยรวมไม่แตกต่างกัน ($p > .05$)

คำสำคัญ : สโมสรฟุตบอลอาชีพ/ ฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008

Abstract

The purpose of this research was to study state, problems and management development direction of professional football clubs participated in 2008 Thailand Premier League. The questionnaire used for the study was developed based on the framework concepts of professional football clubs career. Sport Authority of Thailand and Asian Football Confederation. Content validity was between 0.80-1.00 with the reliability of .99. The participants consisted of 68 administrators, 11 of which were high ranking managers, 9 were middle managers and 48 were first managers. Percentage, means, standard deviation, F-test and t-test were used for statistical analysis.

The results of the research concluded that:

1. The most management and development techniques used of professional football clubs, participated in 2008 Thailand Premier League, is on the requirement of 16 full time professional players on the team. The least technique however used is club house and member activity services. In general, the management problem of team is at moderate level. Suggestions for team management development are to have at least 2 million baht for register capital and any individual can invest with the club and receive support from the government. Club officers, sport fields, security system and souvenir shop should be renovated. Finally, professional football clubs should pay more attention in staff development.

2. Middle managers are significantly different, on the opinions of the level of the management of the administrations, from first managers ($p < .05$).

3. 1-5 year-old clubs were not significantly different, on the opinions of the level of the management of the administrations, from the over 5-year-old clubs ($p < .05$).

Keywords : FC career/ Thai Premier Football League 2008

บทนำ

ในการพัฒนากีฬาของประเทศ ประเทศไทยมีแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬา ภายใต้การกำกับดูแลของกรการกีฬาแห่งประเทศไทยมาแล้ว 4 ฉบับ ได้แก่ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) และในปัจจุบันได้ใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬาของประเทศให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งทางด้านการพัฒนา กีฬาขั้นพื้นฐาน การกีฬาเพื่อมวลชน การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาเสริมสร้างศักยภาพในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา และใช้

หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการกีฬาแบบบูรณาการทุกภาคส่วน เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อพัฒนาทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง และเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างเสริมสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี มุ่งเน้นการปลูกฝังการมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นวัฒนธรรม เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ สนับสนุนการกีฬาทุกระดับจากการกีฬาขั้นพื้นฐานและการกีฬาเพื่อมวลชน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและอาชีพในระดับสากล (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550)

นโยบายทางด้านการศึกษาของชาติซึ่งอยู่ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เนื้อหาหลักประการหนึ่งที่ได้กล่าวถึงคือ การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ซึ่งอยู่ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาย่างมีมาตรฐาน 2. เพื่อพัฒนานักกีฬา บุคลากรทางกีฬาอย่างครบวงจรและส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มสมาชิกขององค์กรสโมสรกีฬาทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ 3. เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้ได้มาตรฐานสากลตามระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสมและทันสมัย 4. เพื่อพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากล และให้มีการศึกษาเรียนรู้และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ 5. เพื่อพัฒนาระบบบริหารอย่างมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดสรรทุนสนับสนุนรวมถึงสวัสดิการกีฬาอาชีพเพื่อคุ้มครองและรักษาลิทธิ หรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ ซึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 นี้ ได้กล่าวถึงชนิดกีฬาสากลและกีฬาไทยที่เป็นกีฬานำร่องไปสู่อาชีพ 12 ชนิดกีฬา แบ่งออกเป็น 8 ชนิดกีฬาประเภทบุคคลและ 4 ชนิดกีฬาประเภททีม หนึ่งในนั้นก็คือกีฬาฟุตบอล

ประเทศไทยได้มีการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ได้จัดให้มีโครงการนำร่อง การแข่งขันฟุตบอลอาชีพชื่อ "ไทยแลนด์ โปรวินเชียล ฟุตบอลลีก" ซึ่งได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2542 – 2547 ต่อมาได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงจนปัจจุบันใช้ชื่อการแข่งขันว่า "ไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก" อย่างไรก็ตาม การจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพจะประสบความสำเร็จได้นั้น มีองค์ประกอบหลายประการ เช่น มาตรฐานความสามารถของนักฟุตบอลและบุคลากร ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน อีกทั้งต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการจัดการแข่งขันและธุรกิจการกีฬา ได้แก่ การสร้างกระแสความนิยม การประชาสัมพันธ์ การตลาดและสิทธิประโยชน์ การสื่อสารฯลฯ สิ่งสำคัญคือ ทีมสโมสรฟุตบอลอาชีพ จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพจึงจะสามารถนำทีมสโมสรสู่ความสำเร็จได้ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2549) แต่ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาฟุตบอลอาชีพไทยนั่นก็คือ มาตรฐานการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก ยังขาดมาตรฐานในหลายด้าน โดยเฉพาะในส่วนของสโมสรฟุตบอล ดังเช่นทางสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (Asian Football Confederation) ได้ประเมินมาตรฐานของสโมสรฟุตบอลของไทยว่ายังไม่สามารถปรับตัวเป็นสโมสรฟุตบอลอาชีพได้ตามเกณฑ์ที่ทางสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชียตั้งเอาไว้ และอาจส่งผลให้สโมสรฟุตบอลของไทยถูกตัดสิทธิ์ในการส่งทีมเข้าร่วมการแข่งขันในรายการที่ทางสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชียจัดการแข่งขัน (สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับผลสรุปของการกีฬาแห่งประเทศไทย (2549) ว่าผลการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลอาชีพยังไม่ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง ขาดความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมืออาชีพ บางสโมสร

ยังไม่สามารถเลี้ยงตนเองได้ เนื่องจากขาดความรู้ประสบการณ์ในการดำเนินงานแบบมืออาชีพ ในเรื่องต่างๆ เช่น การระดมทุน การสร้างนักเตะที่มีคุณภาพ การจัดการแข่งขัน การสร้าง กระแสนิยมจากท้องถิ่นและการจัดตั้งแฟนคลับ การสร้างรายได้ การตลาดและสิทธิประโยชน์ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่าสโมสรฟุตบอลของไทยยังมีปัญหาในการปรับตัวเป็น สโมสรฟุตบอลอาชีพ และส่งผลให้สโมสรฟุตบอลของประเทศไทยอาจถูกตัดสิทธิ์ในการส่งทีม เข้าร่วมการแข่งขันในรายการที่ทางสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชียจัดการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงเห็นว่ามี ความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงาน บริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 เพื่อที่ผลการศึกษาที่ได้นั้น จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลไปสู่อาชีพและจะนำมา ซึ่งความก้าวหน้าของวงการฟุตบอลของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการ สโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วม แข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารทั้ง 3 ระดับ
3. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วม แข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ตามอายุในการจัดตั้งสโมสร

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอล ไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 แตกต่างกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีระดับการบริหารต่างกัน
2. ปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอล ไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 แตกต่างกันตามอายุในการจัดตั้งสโมสร

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารของสโมสรฟุตบอลที่ เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ทั้ง 16 สโมสร โดยแบ่งผู้บริหารทั้งหมด ออกเป็น 3 ระดับการบริหาร คือ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 16 คน ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 16 คน และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 64 คน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 96 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ใช้วิธีการสุ่มแบ่งชั้นแบบไม่เป็นสัดส่วน (Non proportional stratify random sampling) จากสัดส่วนของประชากร โดยกำหนดขนาด ตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) เมื่อเปิดตาราง แล้วได้ กลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มผู้บริหารระดับต้น จำนวน 56 คน รวมกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ซึ่งได้เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดอีกกลุ่มละ 16 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 88 คน

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีค่าความเที่ยงตรงโดยการใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .99 ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 มีลักษณะแบบเลือกตอบ (Check list) และแบบสอบถามมาตราส่วน (Rating Scale) ประมาณค่า 5 ระดับ โดยประกอบด้วยประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษาและตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานสโมสรฟุตบอลอาชีพ ของการกีฬาแห่งประเทศไทยและสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย ได้แก่ 1. รูปแบบการจัดตั้งและการระดมทุนสโมสร 2. สถานที่ตั้งและสนามฝึกซ้อมและแข่งขัน ของสโมสร 3. รูปแบบโครงสร้างของการบริหารงานของสโมสรและการปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ 4. การรับการสนับสนุนจากองค์กรส่วนท้องถิ่นหรือรัฐบาลด้านสนามฝึกซ้อม และแข่งขัน สิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับสาธารณูปโภคและระบบขนส่งสาธารณะ 5. สนาม แข่งขันและสถานที่เก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬาของสโมสร 6. มาตรฐานการจัดการแข่งขันของสโมสร ในฐานะทีมเหย้า 7. การประชาสัมพันธ์และการสร้างแฟนคลับของสโมสร 8. การจัดการด้าน รายได้และสิทธิประโยชน์ 9. คลับเฮ้าส์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกของสโมสร 10. ระบบ การสรรหานักกีฬาและระบบพัฒนานักกีฬาเยาวชนของสโมสร 11. มาตรฐานผู้ฝึกสอนผ่าน การอบรมระดับ B-License ของ AFC 12. นักฟุตบอลอาชีพแบบเต็มเวลาของสโมสรอย่างน้อย 16 คน 13. ระบบบัญชีและการเงินของสโมสรตามมาตรฐานสากล 14. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ บุคลากร และ 15. ระบบตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินการ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสถิติทางสังคมศาสตร์ เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำข้อมูลสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหา ความถี่และค่าร้อยละ

2. นำข้อมูลสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสร ฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ทดสอบสมมติฐาน "ปัญหา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 แตกต่างกันตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ที่มีระดับการบริหารต่างกัน" ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD

4. ทดสอบสมมติฐาน "ปัญหา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 แตกต่างกันตามอายุในการจัดตั้งสโมสร" ใช้การทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัย

1. สภาพการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ด้านที่มีการรับรู้ว่ามีภาระงานมากที่สุดสามอันดับแรกได้แก่ ด้านนักฟุตบอลอาชีพแบบเต็มเวลาของสโมสรอย่างน้อย 16 คน ด้านระบบบัญชีและการเงินของสโมสรตามมาตรฐานสากล และด้านมาตรฐานการจัดการแข่งขันของสโมสรในฐานะทีมเหย้า ด้านที่มีการรับรู้ว่ามีภาระงานน้อยที่สุดสามอันดับแรกได้แก่ ด้านคลับเฮ้าส์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกของสโมสร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการบุคลากรและด้านสนามแข่งขันและสถานที่เก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬาของสโมสร ตามลำดับ

2. ระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 3 ด้านที่มีระดับปัญหาอยู่ในระดับมากคือ ด้านระบบบัญชีและการเงินของสโมสรตามมาตรฐานสากล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการบุคลากรและด้านมาตรฐานผู้ฝึกสอนผ่านการอบรมระดับ B-License ของ AFC

3. แนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 มีข้อเสนอแนะว่า ในช่วงเริ่มต้น ทุกสโมสรควรมีทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาทขึ้นไปและบุคคลทั่วไปสามารถลงทุนร่วมกับสโมสรได้ โดยที่มีหน่วยงานภาครัฐคอยให้การสนับสนุนด้านต่างๆที่จำเป็น นอกจากนี้สโมสรต้องเร่งดำเนินงานพัฒนาทั้งด้านสำนักงานและสนามแข่งขัน การรักษาความปลอดภัย ร้านขายของที่ระลึก ให้ได้มาตรฐานและควรให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากร เช่น ผู้ฝึกสอน นักกีฬา นักกีฬาเยาวชน รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ อีกทั้งควรมีเจ้าหน้าที่มืออาชีพเข้ามาดูแลฝ่ายการตลาด เพื่อให้สโมสรฟุตบอลดำเนินงานไปในแบบธุรกิจอย่างรูปแบบ สามารถสร้างรายได้เลี้ยงตนเองได้ในระยะยาว

4. การเปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มวางแผนและนโยบาย ผู้บริหารกลุ่มสนับสนุน และผู้บริหารกลุ่มปฏิบัติการ พบว่าระดับปัญหาตามความคิดเห็นของกลุ่มสนับสนุนกับกลุ่มปฏิบัติการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. การเปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ตามลักษณะอายุของสโมสรคืออายุระหว่าง 1-5 ปีกับอายุมากกว่า 5 ปี โดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

1. สภาพการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008

จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสโมสรฟุตบอล ได้แก่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อสภาพการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 พบว่า ผู้บริหารแต่ละกลุ่มดังกล่าวมีการรับรู้ว่าการดำเนินงานตามแนวทางการจัดตั้งและดำเนินงานสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง โดยมีด้านนักฟุตบอลอาชีพแบบเต็มเวลาของสโมสรอย่างน้อย 16 คน มีการรับรู้ว่าการดำเนินงานมากที่สุด และด้านคลับเฮ้าท์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกสโมสร มีการรับรู้ว่าการดำเนินงานน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าสโมสรฟุตบอลที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ส่วนใหญ่มีการดำเนินงานด้านต่าง ๆ พร้อมและสามารถพัฒนาสโมสรให้ไปตามแนวทางพัฒนาไปสู่สโมสรฟุตบอลอาชีพอย่างเต็มรูปแบบได้ และเมื่อดูด้านที่มีการรับรู้ว่าการดำเนินงานน้อยที่สุดในทั้ง 3 กลุ่มบริหาร พบว่าเป็นผู้บริหารระดับต้น คือ ด้านคลับเฮ้าท์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกสโมสร และก็พบว่าทั้ง 3 กลุ่มรับรู้ว่าการดำเนินงานด้านนักฟุตบอลอาชีพแบบเต็มเวลาของสโมสรอย่างน้อย 16 คนมากที่สุดเหมือนกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสโมสรฟุตบอลส่วนใหญ่มีการรับรู้การดำเนินงานและให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการทีมฟุตบอลของสโมสร เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการแข่งขัน แต่ที่พบว่าการรับรู้ว่าการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสมาชิกและแฟนคลับน้อย ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงกำลังพัฒนาและเปลี่ยนแปลง สโมสรเองอาจต้องใช้เวลาในการศึกษาแนวทางและพัฒนาเป็นสโมสรฟุตบอลอาชีพอย่างเต็มรูปแบบ โดยอาจจะยังไม่พร้อมในบางด้าน เช่นด้านคลับเฮ้าท์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกสโมสร ซึ่งถือเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่ง เพราะแฟนคลับจะเป็นตัวสนับสนุนทีมที่ดีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ถือเป็นสิ่งที่สโมสรฟุตบอลของประเทศไทยต้องมีการพัฒนาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับบทลง รมโพธิ์ (2549) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาฟุตบอลอาชีพโดยใช้หลักการบริหารการผลิตและปฏิบัติการว่าฟุตบอลอาชีพที่เปรียบเสมือนอุตสาหกรรมบริการอย่างหนึ่ง ซึ่งมีรูปแบบไม่ต่างจากการบันเทิงทั่วไปเท่าใดนัก การเข้าไปชมการแข่งขันก็เปรียบเสมือนการเข้าไปชมภาพยนตร์หรือการเข้าไปใช้บริการความบันเทิงทั่วไปนั่นเอง ดังนั้นหากมีการจัดการที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการทางด้านปฏิบัติการ ก็จะช่วยส่งผลให้อุตสาหกรรมฟุตบอล สามารถเจริญเติบโตต่อไปได้ในอนาคต

2. ปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008

จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสโมสรฟุตบอล ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด 3 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขออภิปรายเป็นรายด้านดังนี้

1. ด้านระบบบัญชีและการเงินของสโมสรตามมาตรฐานสากล จากการวิจัยพบว่าระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ด้านระบบบัญชีและการเงินของสโมสรตามมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมาก

โดยมีปัญหามากทุกข้อ ดังนั้นทุกสโมสรควรเร่งให้มีการปรับปรุงและพัฒนางานด้านระบบบัญชี และการเงินของสโมสรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2549: 29-31 อ้างใน วรภัทร เมฆขจร 2550) ได้ศึกษาถึงสภาพความเป็นจริงของการแข่งขันฟุตบอลอาชีพที่จัดโดยสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย (ไทยแลนด์ลีก) ว่าจากการจัดการแข่งขันฟุตบอลรายการนี้ทุกครั้งที่ผ่านมา พบว่าด้านสโมสรฟุตบอล มีปัญหาการบริหารการเงินของแต่ละทีมยังไม่มีความเป็นมืออาชีพ ก่อให้เกิดปัญหาภายในทีม เช่นเดียวกับกฤษณะ สมจิตร์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์โปรวินเชียลลีก ประจำปี 2543 : กรณีศึกษา ทีมฟุตบอลสมาคมกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและความสำเร็จของทีมฟุตบอล ปัจจัยด้านการเงินงบประมาณคือ มีความพร้อมทางด้านการเงินงบประมาณการใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ ทั้งหมดโดยไม่มีปัญหาติดขัด

2. ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการบุคลากร จากการวิจัยพบว่า ระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องความถูกต้องเหมาะสมของกฎระเบียบควบคุมว่าด้วยความประพฤติและมารยาทของนักกีฬาและเกณฑ์การลงโทษที่เหมาะสมและนักกีฬาและผู้ฝึกสอนมีรายได้และคำตอบแทนเพียงพอที่จะประกอบเป็นอาชีพเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับกีฬาฟุตบอลยังไม่ชัดเจน บางครั้งทำบทลงโทษหลังจากที่มีการทำความผิด นอกจากนี้นักกีฬาฟุตบอลอาชีพถึงแม้ว่าบางส่วนจะมีรายได้ที่มากกว่าอาชีพอื่น แต่ในนักฟุตบอลบางกลุ่มที่ไม่มีชื่อเสียงมากนัก หรืออยู่กับสโมสรที่ไม่ค่อยมีผลงานหรือชื่อเสียง ก็จะได้รับค่าแทนและสวัสดิการที่ไม่เพียงพอกับความต้องการ สอดคล้องกับสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดทำวิจัยและคู่มือการจัดตั้งสโมสรฟุตบอลอาชีพ" ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคคือ รายได้และสวัสดิการของนักกีฬาไม่ได้มาตรฐาน เช่นเดียวกับอนุโพธิ์ สุคนธ์พานิช (2543) ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการเตรียมทีมเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก ครั้งที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการเตรียมทีมด้านสวัสดิการและสุขภาพอนามัย ข้อที่เป็นปัญหามากที่สุด คือสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลในยามเจ็บป่วย นอกจากนี้ กฤษณะ สมจิตร์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์โปรวินเชียลลีก ประจำปี 2543 : กรณีศึกษา ทีมฟุตบอลสมาคมกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับนักฟุตบอลและการเตรียมทีมประกอบด้วย ความพร้อมด้านโปรแกรมการฝึกซ้อม ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ได้แก่ การจัดสวัสดิการให้กับนักฟุตบอลอย่างเพียงพอ และการสร้างแรงจูงใจ โดยการปรับอัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้น อีกทั้งนภดล รมโพธิ์ (2549) ได้กล่าวเสริมเกี่ยวกับการพัฒนาฟุตบอลอาชีพโดยใช้หลักการบริหารการผลิตและปฏิบัติการ ในเรื่องคำตอบแทนและสวัสดิการบุคลากรไว้ตอนหนึ่งว่า เรื่องที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับกีฬาฟุตบอลอาชีพคือ เรื่องของระบบผลตอบแทน ซึ่งสำหรับนักฟุตบอลอาชีพแล้ว สิ่งนี้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เนื่องจากหากต้องการให้นักฟุตบอลอาชีพพัฒนาตนเองให้มีความสามารถอย่างเต็มที่แล้ว นักฟุตบอลเหล่านั้นต้องมั่นใจว่ารายรับจากการเป็นนักฟุตบอลจะต้องเพียงพอในการหาเลี้ยงตนเองและครอบครัว ซึ่งที่ผ่านมา นักฟุตบอลจะต้องคอยพะวงและมักจะมีงานประจำทำไปด้วยควบคู่กับการเล่นฟุตบอล จึงทำให้เวลาและความตั้งใจไม่เพียงพอ และทำให้การพัฒนาความสามารถเป็นไปได้ล่าช้า

3. ด้านมาตรฐานผู้ฝึกสอนผ่านการอบรมระดับ B-License ของ AFC จากการวิจัยพบว่า ระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ด้านมาตรฐานผู้ฝึกสอนผ่านการอบรมระดับ B-License ของ AFC อยู่ในระดับมาก โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกสอนให้มีความทันสมัย เป็นสากล การจัดนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ปฏิบัติงานร่วมกับการฝึกซ้อมทั่วไป และการให้การสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยผู้ฝึกสอนของสโมสรอย่างต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะว่าการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่ผู้ฝึกสอนกีฬาฟุตบอลที่จัดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย หรือสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ยังขาดวิทยากรหรือขาดความรู้ใหม่ๆในการฝึกสอน อีกทั้งยังขาดการนำเอาวิทยาศาสตร์การกีฬา มาใช้ในการพัฒนาการฝึกสอนให้ดีขึ้น สอดคล้องกับสุพิตร สมานีโต, ชัย นิมากร และนนทชัย ศานติบุตรกุล (2548) ได้ทำการศึกษารองเท้ากีฬาอาชีพภายใต้การสนับสนุนส่งเสริมของภาครัฐและเอกชนอย่างเป็นระบบ : กรณีศึกษา กีฬาเทนนิสอาชีพและกีฬาฟุตบอลอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกี่ยวกับด้านบุคลากร ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง นักกีฬานักวิทยาศาสตร์การกีฬา ผู้ชม สื่อมวลชน ครูพลศึกษา เช่นเดียวกับสำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดทำวิจัยและคู่มือการจัดตั้งสโมสรฟุตบอลอาชีพ" ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคข้อหนึ่งคือ ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินยังขาดความเป็นมืออาชีพและมีจำนวนไม่เพียงพอ นอกจากนี้เนก ทิพรักษ์ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า (2545-2555) ผลการวิจัยด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พบว่าการพัฒนาผู้ฝึกสอน หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรผลิตผู้ฝึกสอนให้มีคุณภาพ และมีปริมาณที่เพียงพอ เหมาะสมกับการพัฒนา กีฬาฟุตบอลของประเทศ ควรจัดทำหลักสูตร ผู้ฝึกสอนฟุตบอลสมัยใหม่ ให้มีเนื้อหาเหมาะสมกับนักฟุตบอลประเทศไทย มีความสอดคล้องและพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทยต้องผ่านการอบรมผู้ฝึกสอนฟุตบอลชั้นสูง ("A" License) อีกทั้งนภดล รมโพธิ์ (2549) ได้กล่าวเสริมเกี่ยวกับการพัฒนาฟุตบอลอาชีพโดยใช้หลักการบริหารการผลิตและปฏิบัติการ ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการออกแบบงานเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่สำคัญกับทุกอุตสาหกรรม สำหรับกิจกรรมฟุตบอลอาชีพนั้น เรื่องของทรัพยากรบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง จึงต้องทำการพัฒนาบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการฟุตบอล ตั้งแต่ผู้เล่น ผู้ฝึกสอน ผู้บริหารสโมสร รวมถึงผู้ตัดสิน หรือบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

3. เปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับล่าง

การเปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารระดับกลางกับผู้บริหารระดับต้นมีความเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งตรงกับสมมุติฐาน อธิบายได้ว่าผู้บริหารระดับกลางจะต้องมีทักษะด้านเทคนิคและทำงานในลักษณะการปฏิบัติงานมากที่สุด เนื่องจากต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการภายในสายงานให้ถูกต้อง

และดีที่สุดในส่วนผู้บริหารระดับกลางทำหน้าที่ประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ จึงต้องมีทักษะทั้งด้านการวางแผน การประสานงานและการปฏิบัติ โดยที่ทำงานโดยใช้ทักษะด้านปฏิบัติไม่น้อยลงและด้านความคิดจะมากขึ้นเมื่อเทียบกับผู้บริหารระดับต้น ส่วนผู้บริหารระดับสูงจะเน้นทักษะด้านความคิดเป็นส่วนใหญ่

4. เปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ตามระยะเวลาในการจัดตั้งสโมสร
การเปรียบเทียบระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารจำแนกตามระยะเวลาในการจัดตั้งสโมสรคือจัดตั้งสโมสรมา 1-5 ปีกับจัดตั้งสโมสรมาไม่น้อยกว่า 5 ปี ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสโมสรฟุตบอลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมุติฐาน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สโมสรฟุตบอลส่วนใหญ่ มีการเตรียมตัวและมีความพร้อมในการดำเนินงานบริหารสโมสร อีกทั้งยังถูกกำหนดโดยฝ่ายจัดการแข่งขันให้ทุกสโมสรมีการดำเนินงานบริหารสโมสรฟุตบอลเป็นไปตามแนวทางการจัดตั้งและการดำเนินงานสโมสรฟุตบอลอาชีพ ตามแนวทางของ AFC จึงทำให้ทุกสโมสรไม่ว่าจะมีอายุไม่เกิน 5 ปีหรือมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีระดับปัญหาการดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน

5. แนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008

จากข้อเสนอแนะด้านแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ ลีก 2008 ของกลุ่มตัวอย่างได้แนวทางในการพัฒนาดังนี้

1. ด้านรูปแบบการจัดตั้งและการระดมทุนสโมสร มีข้อเสนอแนะว่า ทุกสโมสรควรมีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำอย่างน้อย 2 ล้านบาทขึ้นไป และควรเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปสามารถเข้าไปร่วมลงทุนในสโมสรได้

2. ด้านสถานที่ตั้งและสนามฝึกซ้อมและแข่งขันของสโมสร มีข้อเสนอแนะว่า สำนักงานที่ทำการของสโมสร ควรมีที่ตั้งเป็นหลักแหล่งและติดต่อได้ อีกทั้งควรอยู่ใกล้เขตเมืองหรือแหล่งชุมชนที่สะดวกต่อการเดินทาง พร้อมกับมีร้านขายของที่ระลึกของสโมสร

3. ด้านรูปแบบโครงสร้างของการบริหารงานของสโมสรและการปฏิบัติงานแบบเต็มเวลาของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ มีข้อเสนอแนะว่า สโมสรควรมีการจัดจ้างบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์เฉพาะด้านตามตำแหน่งงานโดยตรง

4. ด้านการรับการสนับสนุนจากองค์กรส่วนท้องถิ่นหรือรัฐบาลด้านสนามฝึกซ้อมและแข่งขัน สิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับสาธารณูปโภคและระบบขนส่งสาธารณะ มีข้อเสนอแนะว่า ภาครัฐไม่ว่าหน่วยงานท้องถิ่นหรือหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง ควรให้การสนับสนุน โดยเฉพาะในเรื่องการเดินทางไปแข่งขันตามจังหวัดต่างๆ ที่มีความห่างไกลกันมาก ซึ่งปัจจุบันสโมสรต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายเองซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่สูง

5. ด้านสนามแข่งขันและสถานที่เก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬาของสโมสร มีข้อเสนอแนะว่า สโมสรควรแยกสนามแข่งขันและฝึกซ้อมออกจากกัน เพื่อความสะดวกต่อการใช้งานและการดูแลรักษา อีกทั้งทุกสโมสรควรปรับปรุงส่วนต่างๆภายในสนามแข่งขันให้ได้มาตรฐานสากลทุกด้าน

6. ด้านมาตรฐานการจัดการแข่งขันของสโมสรในฐานะทีมเหย้า มีข้อเสนอแนะว่า การจัดการแข่งขันในปัจจุบัน เรื่องของระบบการรักษาความปลอดภัยและเจ้าหน้าที่รักษายังไม่เพียงพอ ที่นั่งคนดูควรเพิ่มให้เพียงพอเพื่อรองรับความต้องการของแฟนบอลตามกระแสความนิยมที่เพิ่มขึ้นรวมถึงห้องน้ำยังไม่เพียงพอและไม่สะอาด และควรลดจำนวนบัตร VIP และบัตรพรีเมียมให้เหลือน้อยที่สุด เพราะสโมสรสูญเสียรายได้จากบัตรดังกล่าวเป็นจำนวนมากในแต่ละฤดูกาล

7. ด้านการประชาสัมพันธ์และการสร้างแฟนคลับของสโมสร มีข้อเสนอแนะว่า สโมสรควรจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์สโมสรของตนเองให้ให้เข้าถึงกลุ่มแฟนบอลทั้งเก่าและใหม่ให้มากกว่าในปัจจุบัน อีกทั้งควรมีการเก็บข้อเสนอแนะของแฟนคลับในเรื่องต่างๆ ไปปรับปรุงแก้ไขให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มแฟนบอลเท่าที่เป็นไปได้

8. ด้านการจัดการด้านรายได้และสิทธิประโยชน์ ควรมีการปรับปรุงพัฒนาเรื่องของโครงสร้างงานและผู้รับผิดชอบงานฝ่ายสิทธิประโยชน์ที่ยังไม่ชัดเจน รวมถึงควรหาผู้รับผิดชอบงานด้านสิทธิประโยชน์ที่มีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรง นอกจากนี้ควรมีการศึกษาข้อมูลกฎหมายและเงื่อนไขข้อตกลงทางสิทธิประโยชน์ให้มีความถูกต้องชัดเจน ด้วยจากผลการวิจัยพบว่าในประเด็นดังกล่าว มีระดับปัญหาสูงกว่าประเด็นอื่นๆ

9. ด้านคลับเฮ้าส์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกของสโมสร มีข้อเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมให้กับสมาชิกและบุคคลทั่วไป ได้สามารถเข้าถึงสโมสรฟุตบอลมากขึ้น

10. ด้านระบบการสรรหานักกีฬาและระบบพัฒนานักกีฬาเยาวชนของสโมสร มีข้อเสนอแนะว่า แต่ละสโมสรควรมีแมวมองไปตามโรงเรียนหรือตามแมตช์แข่งขันต่างๆ เพื่อคัดเลือกนักกีฬาระดับเยาวชนเข้าสู่ระบบฝึกหัดของสโมสร และทุกสโมสรควรมีทีมสำรองและทีมเยาวชน พร้อมกับทางสมาคมฟุตบอลควรจัดให้มีการแข่งขันลีกสำรองและลีกเยาวชน และบางส่วนเห็นว่าสโมสรควรมีการร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรท้องถิ่นหรือโรงเรียนในการวางพื้นฐานระบบพัฒนานักกีฬาเยาวชนแบบยั่งยืน

11. ด้านมาตรฐานผู้ฝึกสอนผ่านการอบรมระดับ B-License ของ AFC มีข้อเสนอแนะว่าควรจัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอนในระดับ A-License โดยสมาคมฟุตบอลฯเป็นผู้จัดร่วมกับ AFC โดยวิทยากรผู้อบรมควรได้รับการรับรองจาก AFC หรือ FIFA เพราะในปัจจุบัน วิทยากรผู้อบรมในระดับ B-License และ C-License ของประเทศไทยส่วนใหญ่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานจาก AFC เนื่องจากไม่ได้เป็นวิทยากรที่ AFC ส่งมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรง ทำให้ผู้ที่ผ่านการอบรมไม่สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในระดับนานาชาติได้

12. ด้านนักฟุตบอลอาชีพแบบเต็มเวลาของสโมสรอย่างน้อย 16 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการรวมกลุ่มหรือจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะ เพื่อประโยชน์ในการดูแลสิทธิในด้านต่างๆให้กับนักกีฬา การรวมกลุ่มควรมีการสรรหาตัวแทนเพื่อเข้าร่วมแสดงออกหรือแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับนักฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

13. ด้านระบบบัญชีและการเงินของสโมสรตามมาตรฐานสากล มีข้อเสนอแนะว่า ควรให้มีการตรวจสอบและสรุปบัญชีการเงินของทุกสโมสร รายงานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งกับ

สโมสรเอง และกับสมาคมฟุตบอลทราบ อีกทั้งควรมีการตรวจสอบบัญชีจากทางภาครัฐหรือผู้ตรวจสอบบัญชีกลาง

14. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการบุคลากร มีข้อเสนอแนะว่า ทุกสโมสรควรมีการรวมตัวกันจัดตั้งกองทุนสวัสดิการเพื่อนักกีฬา เพื่อประกันอนาคตให้กับนักกีฬาที่อาจเกิดการบาดเจ็บหรือไม่สามารถเล่นกีฬาได้ก่อนเวลาอันควร

15. ด้านระบบตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินการ ควรมีการปรับปรุงพัฒนาเรื่องของการรายงานผลการดำเนินการที่ตรงกับความเป็นจริงและถูกต้อง เพราะจากผลการวิจัยพบว่าประเด็นดังกล่าว มีระดับปัญหาสูงกว่าประเด็นอื่นๆ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า สโมสรฟุตบอลของไทยส่วนใหญ่สามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานสโมสรฟุตบอลอาชีพในหลายๆ ด้าน เช่น หลายสโมสรร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นจัดตั้งสโมสรและสร้างกระแสนิยมได้ ตามมาซึ่งประโยชน์ด้านรายได้ที่เข้าสู่สโมสร นักกีฬามีรายได้ที่มั่นคง เกิดการจ้างงานในท้องถิ่นเป็นต้น แต่ก็ยังมีบางด้านที่ผลการวิจัยพบว่ามีگردำเนินงานน้อยกว่าด้านอื่น เช่น ด้านการจัดตั้งศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกของสโมสร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการบุคลากร และด้านสนามแข่งขันและสถานเก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬาของสโมสร ดังนั้นผู้บริหารสโมสรควรเร่งดำเนินงานให้มีความทัดเทียมใกล้เคียงกับด้านอื่น เนื่องด้วยด้านดังกล่าวนี้ ก็มีความสำคัญต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นสโมสรฟุตบอลอาชีพเช่นเดียวกัน และเมื่อดูรายละเอียดในข้อย่อยที่ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งได้แก่ ข้อการเปิดให้บุคคลในชุมชนหรือทั่วไป มีส่วนร่วมในการระดมทุนและจัดตั้งสโมสร การรับการสนับสนุนด้านระบบขนส่งสาธารณะจากหน่วยงานภาครัฐหรือท้องถิ่น การจัดตั้งคลับเฮ้าท์และศูนย์กิจกรรมเพื่อสมาชิกของสโมสร และที่ควรเร่งพัฒนาก็คือการจัดตั้งสหพันธ์นักกีฬาฟุตบอลอาชีพแห่งประเทศไทยเพื่อดูแลรักษาลิขิต์ด้านต่างๆ ดังจะเห็นได้ว่าข้อต่างๆที่กล่าวมานั้น ผู้บริหารของแต่ละสโมสรมีการรับรู้อยู่ในระดับที่น้อยถึงไม่มีการรับรู้เลย จึงสมควรที่จะต้องพัฒนาให้มีการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานสโมสรฟุตบอลอาชีพในแต่ละด้านต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กฤษณะ ท้วมเพ็ง. (2546). การศึกษาการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยลีก. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.

กฤษณะ สมจิตร. (2545). การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์โปรวินเชียลลีก ประจำปี 2543: กรณีศึกษาทีมฟุตบอลสมาคม กีฬาจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2550). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554). วันที่ค้นข้อมูล 22 กันยายน 2551. เข้าถึงได้จาก <http://www.mots.go.th/download/4year>.

การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2543). การดำเนินงานโครงการจัดการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอาชีพ เป็นกีฬานำร่อง 5 ปี (พ.ศ. 2542 - 2546) ประจำปี 2542 - 2547.

- _____ (2549). การจัดตั้งสโมสรฟุตบอลอาชีพ. ฝ่ายพัฒนากีฬาอาชีพ. ม.ป.ท.
- _____ (2549). **หลักการและแนวทาง** ในการที่จะให้กีฬาฟุตบอลอาชีพ เจริญเติบโตอย่างมั่นคง. ฝ่ายพัฒนากีฬาอาชีพ. ม.ป.ท.
- _____ (2550). กีฬาฟุตบอล. วันที่ค้นข้อมูล 15 มกราคม 2551, เข้าถึงได้จาก <http://www2.sat.or.th/sportslearning/index3.asp?clicktype=1>
- กาหลง เย็นจิตต์. (2548). การพัฒนารูปแบบการดำเนินการศูนย์กีฬาตำบลของการกีฬาแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จุฑา ดิงศรัทย์. (2549). การศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนาการกีฬาของไทย: การพัฒนาการกีฬาเพื่ออาชีพ. ภาควิชาพลศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ชาณูวิทย์ ผลชีวิน.(2532). การศึกษาปัญหาในการจัดดำเนินการของทีมฟุตบอลทีมชาติไทยตามการรับรู้ของบุคคลที่เกี่ยวข้อง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2542). **ทฤษฎีองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทองจริง ศรีโพธิ์. (2549). การศึกษาปัญหาการดำเนินงานด้านกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). **องค์การและการบริหาร**. (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับแก้ไขปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย งามสันติวงศ์. (2539). **หลักการใช้คอมพิวเตอร์ในงานสถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: เชนจูรี่.
- ธิตี พงษ์ชอุ่ม. (2545). **ศึกษาวิเคราะห์การตลาดทางการกีฬาของสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ด**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- นภดล รมโพธิ์. (2549). การใช้หลักการบริหารการผลิตและการปฏิบัติการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินงานฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย. **วารสารบริหารธุรกิจ**, 29(109), 4-6.
- นพรัตน์ เอี่ยมมอญ. (2539). **แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านกีฬาของนักเรียนโรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2532). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ลีริวิทยาสาส์น.
- บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2543). **สัมประสิทธิ์ RB: การประมวลค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ชนิดเลือกตอบ ที่ประกอบด้วยความยากรายข้อต่างกัน**. ส.อ.อ. ประเทศไทย, ฉบับที่ 3, ครั้งที่ 2, หน้า 123-147.
- ประโยค สุทธิสง่า. (2541). **การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโค้ชฟุตบอล**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พกามาส ศรีโปฏก. (2547). **กลยุทธ์การบริหารและจัดการการถ่ายทอดสดรายการกีฬาทางโทรทัศน์: กรณีศึกษา บริษัท ทศภาค จำกัด**. รายงานโครงการเฉพาะบุคคล. วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- พินิจ งามพริ้ง. (ม.ป.ป.). **การจัดตั้งสโมสรให้มีการจัดการแบบอาชีพอย่างเต็มรูปแบบ และยืนอยู่ได้ในระยะยาว.** วันที่ค้นข้อมูล 7 ธันวาคม 2550. เข้าถึงได้จาก <http://www.cheerthai.com>
- พีระ ฟองดาวิรัตน์. (2551). **แนวทางการดำเนินงาน การจัดการแข่งขันและมาตรฐาน สโมสรฟุตบอลอาชีพ.** เอกสารประกอบการบรรยาย. การกีฬาแห่งประเทศไทย. ม.ป.ท.
- เรณา พงษ์เรืองพันธ์ุ และประสิทธิ์ พงษ์เรืองพันธ์ุ. (2539). **การวิจัยทางการพยาบาล.** **ชลบุรี:** ม.ป.ท.
- วรภัทร เมฆขจร. (2550). **ความคิดเห็นของนักฟุตบอลตอกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.** **ปรัชญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนสังคมศาสตร์), บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.** กรุงเทพฯ.
- วิทยา เลาวกุล. (2550). **โครงสร้างของสโมสรฟุตบอล. ฟุตบอลสยามรายสัปดาห์, 91(1), 50.**
- _____. (2550). **การจัดการและการฝึกสอน. ฟุตบอลสยามรายสัปดาห์, 91(1), 50.**
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2540). **การวิจัยตลาด.** กรุงเทพฯ: A.N. การพิมพ์.
- สมคิด พรหมจ้อย เจียรนัย ทรงชัยกุล และศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์. (2539). **การศึกษาแนวทางการพัฒนาการกีฬาในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2540-2544).** กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2551). **สโมสรฟุตบอลไทยลีกมีสิทธิ์ บุกศึกเอเอพี.** วันที่ค้นข้อมูล 2 พฤษภาคม 2551. เข้าถึงได้จาก http://www.fat.or.th/web/news__detail.php?nid=00126
- สิทธิ รัตนราช. (2540). **การศึกษากีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- สุทธิ สุทธิสมบุญ. **สมาน รังสีโยกฤษฎณ์.** (2539). **หลักการบริหารเบื้องต้น.** (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุเจน กรรพรทธุ์. (2551). **เลาะขอบสนามตามดูฉลามชล (ว่าที่) สโมสรฟุตบอลอาชีพของเมืองไทย. นิตยสารสารคดี, 24(281), 149-160.**
- สุพล คงลาภ. (2547). **ภาษาลูกหนังฟุตบอลอังกฤษ.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์
- สุพิตร สมหาโต. **ชัย นิมากร และนนทชัย ศานติบุตรกุล.** (2548). **แนวทางการพัฒนาการกีฬาอาชีพภายใต้การสนับสนุนส่งเสริมของภาครัฐและเอกชนอย่างเป็นระบบ : กรณีศึกษา กีฬาเทนนิสอาชีพและกีฬาฟุตบอลอาชีพ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา. (2549). **คู่มือการจัดตั้งสโมสรฟุตบอลอาชีพ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- องอาจ ก่อสินคำ. (2548). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการแข่งขันของสโมสรฟุตบอลไทยแลนด์ลีก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- อนุโพธ สุนทรพานิช. (2543). **ปัญหาการเตรียมทีมเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก ครั้งที่ 5.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- อเนก ทิพรักษ์. (2546). **แนวทางการพัฒนาฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า (2545-2555).** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

- Cheng, C. (1994). **The Competency Agreement in Sport Management for the Republic of China (Taiwan)**. Proquest-Dissertation Abstracts. University of Northern Colorado, Colorado.
- Gerard, B. (2005). A resource-utilization model of organizational efficiency in professional sport team. **Journal of Sport Management**, 19(2), 143-169
- Hoys, R. (2002). **Board Performance of Australian Voluntary Sport Organizations**. Thesis, Griffith University, School of Leisure Studies, QLD.
- Pamela, B.J. (1983) **The cash competency inventory for intercollegiate athletic director: Development and Validation**. Dissertation Abstracts International. 44 (December): 1722-A 1723-A

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University