



ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือ เป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ

คมกฤช รัตตะมณี, สิทธิ อีรสรณ์

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

E-mail : iamkomkrit@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ผู้วิจัยใช้วิธีแบบผสม โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของสโมสรฟุตบอลอาชีพแบบเชิงลึกจำนวน 7 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา นอกจากนี้ยังรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการพันธมิตรของสโมสร จำนวน 191 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยเทคนิคแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยผลักดัน เป็นแรงผลักดันภายใน เพื่อให้สโมสรเกิดการพัฒนาด้านโครงสร้างการบริหารงาน และการพัฒนาทีมเยาวชน และการบริหารจัดการภายในของสโมสรด้านพันธมิตร โดยเน้นความจริงใจต่อกัน การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล ปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้

คำสำคัญ : การจัดการ, พันธมิตรทางธุรกิจ, สโมสรฟุตบอลอาชีพ



Research and Development Journal Suan Sunandha Rajabhat University

Vol. 10 No.1 (January–June) 2018

Factors Influencing a Decision Made by a Thai Professional Football Club to Form an Alliance with a Foreign Football Club

Komkrit Rattamanee and Sit Teerasorn

Faculty of Sports Sciences, Kasetsart University

E-mail : iamkomkrit@hotmail.com

Abstract

This study aimed to investigate factors influencing a decision made by a Thai professional football club to form an alliance with a foreign football club. The qualitative data were collected through in-depth interviews with seven senior managers of professional football clubs, and analyzed by the content analysis technique. Quantitative data were collected through a questionnaire targeting 191 respondents working for the organizations associated with professional football clubs in Thailand, and analyzed by structural equation modeling.

The findings revealed push factors such as internal factors to develop management structure and youth team development, and internal management of an alliance which focused on sincerity and collaboration as prescribed in a contract.

Keywords: management, business alliance, professional football club.



บทนำ

การแข่งขันฟุตบอลโลกอาชีพของแต่ละประเทศได้รับการกล่าวถึงมากขึ้นในฐานะที่เป็นธุรกิจกีฬาที่สามารถกระตุ้นเศรษฐกิจทุกภาคส่วนของประเทศ ฟุตบอลโลกอาชีพที่มีชื่อเสียงในยุโรป ได้แก่ ฟุตบอลพรีเมียร์ลีก ของประเทศอังกฤษ ฟุตบอลกัลโชเซียร์สอาร์ ของประเทศอิตาลี ฟุตบอลบุนเดสลีกา ของประเทศเยอรมัน และฟุตบอลลาลีกา ของประเทศสเปน ในอเมริกาใต้ ได้แก่ ฟุตบอลเซียร์ส เอ ของประเทศบราซิล ฟุตบอลคาลาซูลาลีกา ของประเทศอาร์เจนตินา และ ฟุตบอลพรีเมียร์ลีก ดิวิชัน ของประเทศเม็กซิโก ในเอเชีย ได้แก่ ฟุตบอลเจ ลีก ของประเทศญี่ปุ่น ฟุตบอลซูเปอร์ลีก ของประเทศจีน และฟุตบอลเค ลีก ของประเทศเกาหลีใต้ ประเทศเหล่านี้มีรายได้ที่เข้ามาจากธุรกิจฟุตบอลเป็นส่วนประกอบหลักของ GDP (gross domestic product) ธุรกิจฟุตบอลอาชีพจึงมีมูลค่าทางการตลาดสูงและพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทั้งในทวีปยุโรป ทวีปอเมริกาใต้ รวมถึงทวีปเอเชีย (Dolles and Soderman, 2005)

สำหรับในเอเชีย สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (Asian Football Confederation) เป็นองค์กรกีฬาที่รับผิดชอบดำเนินการฟุตบอลในเอเชียได้ประกาศ “Vision Asia” ใน พ.ศ. 2551 โดยมีความประสงค์ให้ประเทศในเอเชียดำเนินการธุรกิจฟุตบอลในด้านบริหารการตลาด การเงิน และทุกด้านอย่างมืออาชีพ มีการออกระเบียบใบอนุญาตสโมสรมาตรฐานสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย เพื่อพัฒนาสโมสรฟุตบอลของภูมิภาคเอเชียให้พัฒนาทุกด้านเทียบเท่ามาตรฐานยุโรปและอเมริกาใต้ เพื่อสิทธิ์ในการเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์สโมสรเอเชีย (AFC Champions League) และไปสู่การแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์สโมสรโลก (FIFA Club World) ที่มีเงินรางวัลจำนวนมาก

ตลอดจนโอกาสในการพัฒนาสโมสรให้มีชื่อเสียงเกียรติยศ สร้างมูลค่าเพิ่มและผลกำไรต่างๆ ที่จะตามมาสู่สโมสรและสังคมโดยรวม (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2552)

สมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย มีการจัดสรรทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์สโมสรเอเชียด้วยการตรวจสอบความพร้อมในด้านต่างๆของการจัดการฟุตบอลอาชีพในประเทศและของสโมสรเพื่อกำหนดสัดส่วนการเข้าแข่งขันของแต่ละประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ได้แก่ กลุ่มภาคตะวันออกและกลุ่มภาคตะวันตก กลุ่มละ 14 ทีม โดยอีก 2 ทีมของแต่ละกลุ่มจะได้มาจากรอบคัดเลือก (The Asian Football Confederation, 2014) จากเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการฟุตบอลอาชีพและสโมสรอาชีพของประเทศไทยไม่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ดี ทำให้ถูกจัดให้เข้าแข่งขันในรอบคัดเลือกหรือต้องไปเล่นในรายการเอเอฟซี คัพซึ่งเป็นรายการแข่งขันที่เล็กกว่า มีเงินรางวัล เงินสนับสนุนและผลประโยชน์ที่น้อยกว่ารายการฟุตบอลชิงแชมป์สโมสรเอเชีย (Verio, 2014)

สำหรับประเทศไทยได้มีการจัดตั้งสโมสรฟุตบอลอาชีพเพื่อเป็นการส่งเสริมกีฬาฟุตบอลมาตั้งแต่ พ.ศ. 2552 ปัจจุบันการแข่งขันกีฬาฟุตบอลอาชีพระดับสโมสรในประเทศไทยกำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างมากและสร้างกระแสรักชุมชนท้องถิ่น ทั้งรายการแข่งขันไทยพรีเมียร์ลีก ลีกดิวิชัน1 และลีกดิวิชัน2 (ลีกภูมิภาค) ข้อมูลในพ.ศ. 2552 มีผู้ชมในสนามทั้งฤดูกาลกว่า 1 ล้านคน ผู้ชมเฉลี่ยต่อนัด 4,100 คน รายได้เฉลี่ยต่อนัด 205,000 บาท ในพ.ศ. 2553 จำนวนผู้ชมเพิ่มเป็น 1,132,057 คน เฉลี่ยนัดละ 4,717 คน มูลค่าทางการตลาดด้านจำนวนผู้ชมการแข่งขันยอดเยี่ยมบัตรผ่านประตู ยอดขายของที่ระลึกของพ.ศ. 2556 สูงขึ้นกว่าพ.ศ. 2555 ร้อยละ 20



(Thai Premier League, 2556) นอกจากนี้การแข่งขันฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก พ.ศ. 2557 มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนเวลาการแข่งขันใหม่เพื่อผลประโยชน์ในการถ่ายทอดโทรทัศน์โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ เวลา 18.00 น. 19.00 น. และ 20.00 น. ทำให้ได้รับการตอบรับจากผู้ชมทางโทรทัศน์มากขึ้น (Goal.com, 2556)

จากกระแสความนิยมของคนไทยที่มีต่อฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยพยายามหาแนวทางการบริหารและพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพให้ประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้านตามเกณฑ์มาตรฐานสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ตลอดจนสร้างผลงานที่ดีขึ้นเพื่อการเข้าร่วมแข่งขันในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ หนึ่งในกลยุทธ์การบริหารงานของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อสร้างความมั่นคงของการดำเนินงานในธุรกิจฟุตบอล คือ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างสโมสร

พันธมิตรทางธุรกิจเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับทุกองค์กรในกลุ่มพันธมิตร เป็นกลยุทธ์ความร่วมมือขององค์กรที่แพร่หลายในธุรกิจทั่วไปในการที่จะช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าในสถานะที่การตลาดมีสภาพไม่แน่นอน ซึ่งองค์กรที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจจะมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันมีการแบ่งปันความรู้และประสิทธิภาพในการดำเนินงานซึ่งกันและกันเพื่อประโยชน์ของการดำเนินงานร่วมกันในกลุ่มพันธมิตร (Poorangi and Khin, 2011)

พันธมิตรทางธุรกิจนั้นก่อให้เกิดความได้เปรียบหลายประการต่อองค์กร การผสมผสานความชำนาญที่แตกต่างกันของแต่ละพันธมิตร ช่วยสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าการดำเนินงานโดยลำพัง นอกจากนี้พันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็งสามารถยืนหยัดท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจที่ผันผวน และสามารถจัดการกับปัญหา

ด้านการบริหารจัดการได้อย่างดี (เกศจจี ศุภพัฒน์วรกุล, 2550) จากความสำคัญดังกล่าวทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเริ่มหาแนวทางในการพัฒนาสโมสรให้มีคุณภาพ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ สร้างชื่อเสียงและการรับรู้ต่อผู้ชมที่มีมากขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ปัจจุบันสโมสรในประเทศไทยเริ่มมีการเซ็นสัญญาเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในยุโรป และสโมสรฟุตบอลอาชีพในเอเชีย เช่น สโมสรเอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด ใน พ.ศ.2553 เริ่มเซ็นสัญญาเป็นพันธมิตรสโมสรแอตเลติโก มาดริด ทีมในลา ลีกา สเปน และปัจจุบันเซ็นสัญญาเป็นพันธมิตรกับสโมสรจูปิไลโอวาเต ทีมชั้นนำในฟุตบอลเจลีก ประเทศญี่ปุ่น โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับมาตรฐานสโมสรและแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือในเรื่องฟุตบอลรวมถึงแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมของทั้งสองประเทศ (Voice tv, 2557) สโมสรบีอีซีเทโรศาสน เซ็นสัญญาเป็นพันธมิตรกับสโมสรครูไซโร เอสสปอร์ต คลับ จากประเทศบราซิล และ ซิมูเอส ฟัลส์ จากประเทศญี่ปุ่น เพื่อยกระดับมาตรฐานสโมสรบีอีซีเทโรศาสน พัฒนาสู่สากล (Mthai.com, 2557) สโมสรอาร์มี่ ยูไนเต็ด เซ็นสัญญาเป็นพันธมิตรกับสโมสร เลสเตอร์ซิตี ทีมจากพรีเมียร์ลีก ประเทศอังกฤษ (สำนักข่าว ไอ.เอ็น.เอ็น., 2556) สโมสรสุพรรณบุรี เอฟซี เป็นพันธมิตรกับสโมสรโยโกฮามา เอฟ มารินอส ประเทศญี่ปุ่น (Goal.com, 2556) สโมสรชลบุรี เอฟซี เป็นพันธมิตรกับสโมสรวิสเซล โกเบ ประเทศญี่ปุ่น ในพ.ศ. 2555 (Ballthaifc, 2556) สโมสรบางกอกกล๊าส เอฟซี เป็นพันธมิตรกับสโมสรไบเออร์เลเวอร์คูเซิน ประเทศเยอรมัน และสโมสรเซเรโซ โอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น (Bangkok Glass Football Club, 2557)

จากปรากฏการณ์ที่กล่าวถึงในข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าฟุตบอลอาชีพเป็นกีฬาที่กำลังได้รับความนิยมอย่างสูงของคนไทยและอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา การขาดแคลนองค์ความรู้และทรัพยากรในด้าน



ต่างๆทำให้การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพไม่เป็นไปแบบองค์รวม ตามมาตรฐานของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย ที่ต้องการให้สโมสรฟุตบอลอาชีพดำเนินการทุกด้านอย่างมืออาชีพ สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สร้างรายได้ สร้างอาชีพให้แก่ชุมชนและสังคม และนำไปสู่การสร้างมาตรฐานที่ดีของสโมสรฟุตบอลอาชีพในทุกด้าน เพื่อโอกาสเข้าแข่งขันในระดับต่างๆ ที่สูงขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนพัฒนานักฟุตบอลที่มีคุณภาพสู่ทีมชาติไทย การจัดการพันธมิตรเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญในการที่จะช่วยให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีการพัฒนาสู่มาตรฐานสากล จึงนำมาสู่ความจำเป็นในการศึกษาวิจัยในประเด็นเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีแบบผสม (Mixed Method) โดยเริ่มต้นจากกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) เพื่อค้นหาคำตอบในเชิงลึกด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) จากกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ที่เป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ประกอบด้วย 1) สโมสรเอสซีจีเมืองทอง ยูไนเต็ด 2) สโมสรบีอีซีเทโรศาสน 3) สโมสรอาร์มี่ ยูไนเต็ด 4) สโมสรสุพรรณบุรี เอฟซี 5) สโมสรชลบุรี เอฟซี 6)

สโมสรบางกอกกล๊าส เอฟซี และ 7) สโมสรชัยนาทฮอร์นบิล ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยเทคนิคการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลว่า จะต้องเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่ในเชิงนโยบาย เพื่อสร้างความร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ

โครงสร้างของข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย 7 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) แรงจูงใจที่เป็นเหตุผลในการสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างพันธมิตร 2) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลทำให้การสร้างความร่วมมือเป็นพันธมิตร 3) ปัจจัยด้านการจัดองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือเป็นพันธมิตร 4) ปัจจัยด้านความต้องการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของสโมสร ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างพันธมิตร 5) ปัจจัยด้านทักษะการบริหารจัดการของผู้นำสโมสรฟุตบอล ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างพันธมิตร 6) ปัจจัยด้านความสำเร็จด้านการเงินของสโมสร ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างพันธมิตร 7) ยังมีปัจจัยอะไรอีกบ้าง ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างพันธมิตร ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) หลังจากได้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาดำเนินการสังเคราะห์ (Synthesis) ร่วมกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อ



การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบริหาร และ คณะทำงาน และนักฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศจำนวน 191 คน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าว มาดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL เพื่อตรวจสอบว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ได้พัฒนาขึ้นมานั้น มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ และเส้นทางอิทธิพลที่เกิดขึ้นในแบบจำลองสมการโครงสร้าง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่าไร

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่

1) ปัจจัยผลักดัน เป็นแรงผลักดันภายในของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อให้สโมสรเกิดการพัฒนาทั้งในด้านการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานสโมสรฟุตบอลอาชีพของเอเอฟซี การพัฒนาทีมเยาวชนให้มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลต่อการเข้าร่วมแข่งขันในรายการเอเอฟซี แชมป์เปียนลีก และส่งผลต่อฐานแฟนคลับของสโมสร จึงนำไปสู่ความจำเป็นต่อการสร้างพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพใน

ต่างประเทศ ซึ่งปัจจัยผลักดันดังกล่าว ประกอบด้วยเงื่อนไขสำคัญ 3 ประการได้แก่ 1.1) ความต้องการองค์ความรู้การบริหารสโมสร สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีความต้องการที่จะพัฒนาการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพให้มีระบบที่เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์ของเอเอฟซี เพื่อมุ่งสู่การเป็นสโมสรฟุตบอลอาชีพที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีและเพื่อการพัฒนาสโมสรอย่างยั่งยืน 1.2) ความต้องการในด้านการพัฒนาทีมเยาวชน เป็นความต้องการของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ต้องการจะพัฒนาทักษะการเล่นฟุตบอลของทีมเยาวชนให้มีประสิทธิภาพรวมถึงต้องการองค์ความรู้เพื่อการบริหารจัดการทีมเยาวชนให้เป็นมาตรฐานสากล มีระบบที่ชัดเจน และนำไปสู่การร่วมทุนกับคู่พันธมิตรเพื่อยกระดับสโมสรให้เป็นแหล่งผลิตนักเตะระดับเยาวชนที่มีคุณภาพสู่สโมสรและวงการฟุตบอลอาชีพทั้งภายในและนอกประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 1.3) ความต้องการปฏิบัติตามกฎของเอเอฟซี เป็นความต้องการของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพตามเกณฑ์การออกใบอนุญาตสโมสรฟุตบอลอาชีพของ เอเอฟซี เพื่อสิทธิในการเข้าร่วมการแข่งขันที่จัดขึ้นของทางเอเอฟซี ในรายการเอเอฟซี แชมป์เปียนลีกและสู่การเป็นสโมสรฟุตบอลอาชีพที่มีคุณภาพ

ปัจจัยผลักดัน ดังกล่าว จะส่งผลทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีระบบการบริหารงานพันธมิตรของสโมสรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานพันธมิตรของสโมสรที่มีประสิทธิภาพนั้น จะส่งผลทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย



สามารถเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศได้เป็นอย่างดี

2) ปัจจัยดึงดูด เป็นปัจจัยต่างๆ ที่อยู่นอกสโมสรฟุตบอลอาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งดึงดูดให้สโมสรต้องสร้างพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ทั้งในด้านการขยายฐานแฟนคลับให้เพิ่มมากขึ้นจากการมีพันธมิตรที่ชื่อเสียงของ และความต้องการของสปอนเซอร์ที่ทำให้การสนับสนุนสโมสรฟุตบอลขยายการตลาดไปยังต่างประเทศ ซึ่งปัจจัยดึงดูดดังกล่าว ประกอบด้วยเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 2.1) การขยายฐานแฟนคลับ เป็นแรงดึงดูดจากแฟนคลับจำนวนมากที่ทำให้การสนับสนุนสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย การที่จะได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในลีกอาชีพในประเทศไทย จากการมีคู่พันธมิตรที่ดี และการแสวงหาทีมพันธมิตรของสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศที่ต้องการขยายแฟนคลับ 2.2) การตลาดสปอนเซอร์ เป็นแรงดึงดูดจากการแสวงหาสปอนเซอร์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศที่ต้องการขยายการตลาดมายังประเทศไทย โดยใช้ช่องทางในการเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเพื่อให้แฟนบอลชาวไทยได้รู้จักสินค้าของสปอนเซอร์มากขึ้น ตลอดจนแรงผลักดันจากสปอนเซอร์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ต้องการขยายตลาดต่างประเทศโดยการมุ่งเน้นให้เกิดพันธมิตร

ปัจจัยผลักดัน และปัจจัยดึงดูด ดังกล่าว จะส่งผลทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีระบบการบริหารงานพันธมิตรของสโมสรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานพันธมิตรของสโมสรที่มีประสิทธิภาพนั้น จะส่งผลทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

สามารถเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศได้เป็นอย่างดี ซึ่งลักษณะของปัจจัยด้านการบริหารงานพันธมิตรของสโมสร มีรายละเอียดดังนี้

3) การบริหารงานพันธมิตรของสโมสร เป็นการบริหารจัดการภายในของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคู่พันธมิตรสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ โดยเน้นความสำคัญด้านการบริหารงานด้วยความจริงใจต่อการให้ความช่วยเหลือแก่คู่ค้าอย่างเต็มความสามารถในการทำกิจกรรมร่วมกัน มีแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่มีร่วมกัน และปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้อย่างเคร่งครัด การบริหารพันธมิตรของสโมสรประกอบด้วยเงื่อนไขสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 3.1) การบริหารงานด้วยความจริงใจ เป็นความสามารถในการบริหารจัดการภายในของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยกับพันธมิตรสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศที่ให้ความสำคัญกับการแสดงความจริงใจต่อกัน พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือในกิจกรรมระหว่างกัน ด้วยการต้อนรับคู่พันธมิตรทุกครั้งอย่างเต็มที่ อำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมทีมเยาวชน ทีมชุดใหญ่และการเยี่ยมเยือนของผู้บริหารอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อสร้างความรู้สึกที่ดีกับคู่พันธมิตรอย่างแท้จริง 3.2) การบริหารงานด้วยความเกื้อกูลระหว่างกัน เป็นรูปแบบการบริหารจัดการภายในของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยกับพันธมิตรสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ที่ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของคู่พันธมิตรที่ได้ดำเนินการร่วมกัน เปิดโอกาสให้แฟนคลับของสโมสรได้ร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน รวมถึงดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมเยี่ยม



เยือนของคู่พันธมิตรอย่างเต็มความสามารถ 3.3) การบริหารงานด้านบริหารความสัมพันธ์ เป็นการบริหารจัดการภายในของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ร่วมกับคู่พันธมิตรสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความประทับใจแก่คู่พันธมิตรในการประชาสัมพันธ์เพื่อให้แฟนบอลและสังคมได้รับทราบถึงการเป็นพันธมิตรร่วมกัน ให้เกียรติกับผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรของคู่พันธมิตร ระหว่างการทำกิจกรรมร่วมกัน ตลอดจนการแสดงให้เห็นถึงความภาคภูมิใจที่ได้ทำกิจกรรมร่วมกับคู่พันธมิตร 3.4) การบริหารงานให้เกิดการปฏิบัติตามสัญญาที่ได้ตกลงกันไว้ เป็นการบริหารจัดการภายในของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยกับคู่พันธมิตร สโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ที่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้ต่อกันในระหว่างการเป็นพันธมิตร อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับคู่พันธมิตร

เมื่อการบริหารงานพันธมิตรของสโมสร มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลทำให้เกิดการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์ (Synthesis) ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ แล้วดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 191 คน พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างตามสมมุติฐาน พบว่าแบบจำลองสมมุติฐานยังไม่มี ความคล่องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณา

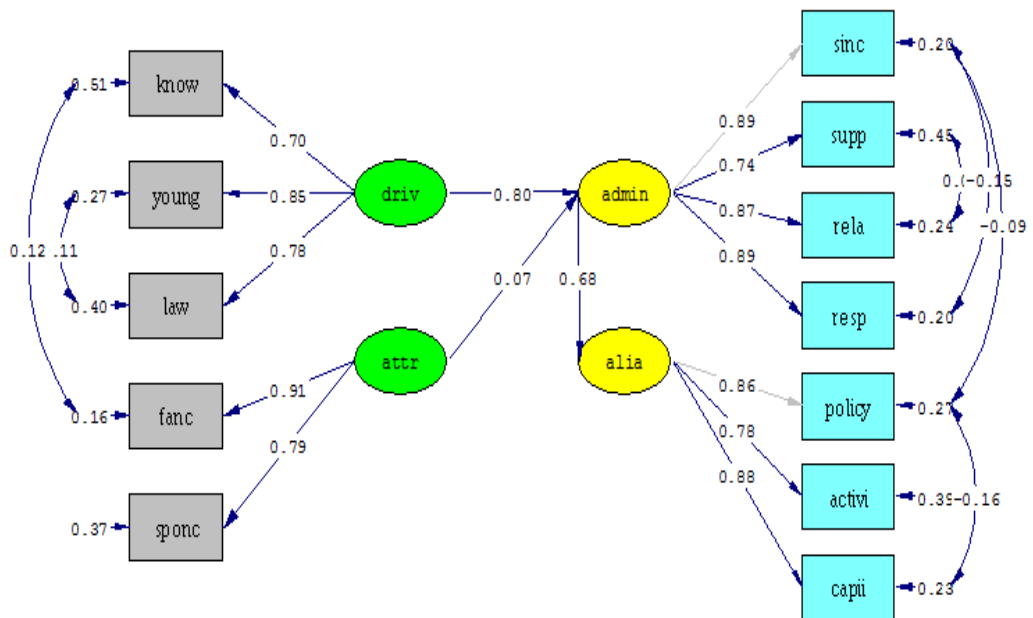
จากค่า $\chi^2 = 143.71$, $df = 50$, $p\text{-value} = 0.00000$; Relative $\chi^2 = 2.87$; GFI = .89; AGFI = .83; RMR = .069; SRMR = .063; RMSEA = .099; P-Value for Test of Close Fit = .000; NFI = .95; IFI = .96; CFI = .96; CN = 92.69 ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับแก้และพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Adjust Model) โดยยอมให้ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) ของตัวแปรเชิงประจักษ์ จำนวน 23 คู่มีความสัมพันธ์กันแล้วพบว่า แบบจำลองที่ดำเนินการปรับแก้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ คือ $\chi^2 = 53.14$, $df = 39$, $p\text{-value} = 0.06501$; Relative $\chi^2 = 1.36$; GFI = .96; AGFI = .91; RMR = .051; SRMR = .046; RMSEA = .044; P-Value for Test of Close Fit = .62; NFI = .98; IFI = .99; CFI = .99 ; CN = 204.60 ผลการประมาณค่าเส้นทางอิทธิพลที่เกิดขึ้นในแบบจำลองสมการโครงสร้าง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลดังนี้

1. ปัจจัยผลักดัน (drive) ส่งผลทางตรงต่อการบริหารงาน (admin) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. ปัจจัยดึงดูด (attr) ไม่ได้ส่งผลทางตรงต่อการบริหารงาน (admin)
3. ปัจจัยผลักดัน (drive) ส่งผลทางอ้อมต่อการเป็นพันธมิตร (alia) ผ่านการบริหารงาน (admin) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. ปัจจัยดึงดูด (attr) ไม่ได้ส่งผลทางอ้อมต่อการเป็นพันธมิตร (alia)
5. การบริหารงาน (admin) ส่งผลทางตรงต่อการเป็นพันธมิตร (alia) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .68 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



6. ปัจจัยดึงดูด (attr) ปัจจัยผลักดัน (drive) เป็นพันธมิตร (alia) ได้ร้อยละ 46
การบริหารงาน(admin) สามารถร่วมกันทำนายการ

สามารถแสดงรายละเอียดดังตาราง 1



Chi-Square=53.14, df=39, P-value=0.06501, RMSEA=0.044



ตารางที่ 1 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้ (n=191)

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรอิสระ		
			ปัจจัยผลักดัน (drive)	ปัจจัยดึงดูด (attr)	การบริหารงาน (admin)
การบริหารงาน (admin)	.68	ทางตรง	0.80* (10.44)	0.07 (1.14)	n/a
		ทางอ้อม	n/a	n/a	n/a
		โดยรวม	0.80* (10.44)	0.07 (1.14)	n/a
การเป็นพันธมิตร (alia)	.46	ทางตรง	n/a	n/a	0.68* (8.84)
		ทางอ้อม	0.54* (7.62)	0.05 (1.13)	n/a
		โดยรวม	0.54* (7.62)	0.05 (1.13)	0.68* (8.84)

$\chi^2 = 53.14$, df= 39, p-value = 0.06501; Relative $\chi^2 = 1.36$; GFI = .96; AGFI = .91; RMR = .051; SRMR = .046; RMSEA = .044; P-Value for Test of Close Fit = .62; NFI = .98; IFI = .99; CFI = .99 ; CN = 204.60

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งค่าสถิติทดสอบ t หากพบว่าไม่อยู่ในช่วง -1.96 – 1.96 แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งได้ดำเนินการวิจัยทั้งในส่วน ของกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยกระบวนการวิจัยเริ่มต้นด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นลำดับแรก เพื่อเป็นการศึกษาข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ หลังจากนั้นจึงได้ดำเนินการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ จากข้อมูลในเชิงคุณภาพ เพื่อนำมาเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับกับกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทำให้เกิดการตัดสินใจของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในการร่วมมือเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยผลักดัน ซึ่งแรงผลักดันให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องเป็นคู่พันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ความ

ต้องการด้านพัฒนาทีมเยาวชนให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเอเอฟซีที่ส่งผลทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีการบริหารงานพันธมิตรของสโมสรที่ดี ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันพันธมิตรสโมสรฟุตบอลในต่างประเทศ ที่เน้นความสำคัญกับการบริหารงานด้วยความจริงใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลอย่างเต็มความสามารถในการทำกิจกรรมร่วมกัน มีแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่มีร่วมกัน และปฏิบัติตามสัญญาที่ได้ให้ไว้อย่างเคร่งครัด การบริหารจัดการที่ดีดังกล่าว จึงเป็นมูลเหตุสำคัญที่เอื้อให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเกิดการเป็นพันธมิตรร่วมกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความพร้อมขององค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญกับการดำเนินงานมาก การพัฒนาองค์กรเป็นการมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ ดังนั้น องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นองค์กรที่มีการพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กรอยู่ตลอดเวลาโดย เน้นความสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานพันธมิตรที่ชัดเจน (Steers, 1977; Peddler, Burgoyne & Boydell, 1997)

สอดคล้องกับแนวคิดของ อีริค วัฒนาศุภโชค (2547) Doz and Hmel (1998) ที่อธิบายคล้ายกันว่า การเป็นพันธมิตรร่วมกันในทางธุรกิจนั้น องค์กรทั้ง 2 แห่งจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่คล้ายคลึงกัน องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นพันธมิตรได้ นั้น จะเป็นองค์กรที่มีแรงผลักดันภายในองค์กร มี



ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรชั้นนำ เช่น ต้องการที่จะต้องสู้กับความไม่แน่นอนทางการตลาด ต้องการให้ทรัพยากรร่วมกันกับพันธมิตร ต้องการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ ความรู้และทักษะ

ใน ขณะเดียวกันในการวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งได้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยดึงดูด ซึ่งเป็นปัจจัยต่างๆ ที่อยู่ภายนอกสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เป็นสิ่งดึงดูดให้ต้องมีการร่วมเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลต่างประเทศ ทั้งในด้านการต้องการขยายฐานแฟนคลับที่เพิ่มมากขึ้นจากชื่อเสียงของคู่พันธมิตร และความต้องการของสปอนเซอร์ที่ให้การสนับสนุนสโมสรฟุตบอลที่ต้องการจะขยายการตลาดไปยังต่างประเทศนั้น ไม่ได้ส่งผลโดยตรงทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเกิดการพัฒนางานองค์กรได้ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การพัฒนางานองค์กรนั้น ควรที่จะเริ่มต้นจากการพัฒนาจากภายในองค์กร สอดคล้องกับหลักการพัฒนางานองค์กรด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Wheelen and Hunger (2012) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการจัดการจากภายในองค์กรมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การควบคุมและประเมิน (Evaluation and Control) ซึ่งจะเห็นได้ว่าทั้ง 4 องค์ประกอบ ล้วนแต่เกิดขึ้นจากแรงขับภายในองค์กร ที่ต้องการจะเห็นการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นภายในองค์กร ไม่ได้เกิดจากแรงดึงดูดจากปัจจัยภายนอก

ในการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในด้านการเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศก็เช่นเดียวกัน ซึ่งจากข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า การเริ่มต้นในการเป็นพันธมิตรร่วมกันนั้น เกิดจากความต้องการที่จะเข้าร่วมการแข่งขันในลีกที่สูงขึ้นของสโมสรฟุตบอลในประเทศ แต่ยังขาดความพร้อมในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านองค์ความรู้ และประสบการณ์ ในการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอล และทีมเยาวชนให้มีความเข้มแข็ง แรงผลักดันภายในดังกล่าว เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้บริหารระดับสูงมองเห็นถึงความสำคัญในการเข้าไปเป็นพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วจะมาจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีความใกล้เคียงกันทางวัฒนธรรม ตลอดจนมีวัตถุประสงค์หลักร่วมกัน ซึ่งเป็นไปตามแนวทางความร่วมมือระหว่างบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก และบริษัทเจลีก ที่มีการลงนามความร่วมมือเป็นพันธมิตรร่วมกันที่จะพัฒนาฟุตบอลลีกของทั้งสองประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Phatak, Bhagat and Kashlak (2005) Lorange and Roos (1992) ที่ได้อธิบายคล้ายกันว่า ความสำเร็จของการเป็นพันธมิตรร่วมกันนั้น เกิดขึ้นจากการมีความต้องการร่วมกันอย่างแน่วแน่ของพันธมิตรทั้ง 2 ฝ่าย ความจริงใจ และความใกล้เคียงทางวัฒนธรรม เพราะการเป็นพันธมิตรร่วมกันนั้น จะต้องมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมเป็นจำนวนมาก หากคู่พันธมิตรมีความแตกต่างกันมากจนเกินไปแล้วก็จะส่งผลทำให้กระบวนการดำเนินงานร่วมกันนั้นประสบกับปัญหา จนกระทั่งต้องยกเลิกการเป็นพันธมิตรร่วมกันไปในที่สุด ความสามารถของบริษัทในการปรับแต่งวิธีดำเนินงานของตนให้เข้ากับ



วัฒนธรรมของอีกฝ่ายหนึ่ง จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญของการเป็นพันธมิตรร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2556) ญัฐพันธ์ เชนนันท์ (2552) และ Mintzberg (1996) ได้อธิบายในลักษณะเดียวกันว่า การพัฒนาองค์กรด้วยเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น จะต้องอาศัยการทำความเข้าใจกับปัจจัยภายนอก เพื่อที่จะทำการวิเคราะห์หาว่า สิ่งที่จะสนับสนุนมีสิ่งที่จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินการมากน้อยเพียงใด ผู้ที่มีบทบาทสูงในการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมักจะเป็นผู้บริหาร ในฐานะการเป็นผู้เริ่มต้นดำเนินการอย่างมีทิศทางให้กับองค์กร และในผลการวิจัยในครั้งนี้ก็พบเช่นเดียวกันว่า การเป็นพันธมิตรร่วมกันนั้น ผู้บริหารของสโมสรในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญมากในการผลักดันให้เกิดความร่วมมือเป็นพันธมิตรระหว่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ควรส่งเสริมให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย สร้างพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ รวมถึงระบบการพัฒนาเยาวชนสู่ทีมชุดใหญ่ของสโมสรร่วมกัน เนื่องจากสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศที่มีประสบการณ์ด้านฟุตบอลมากกว่า จะช่วยเป็นต้นแบบในการพัฒนา ทำให้ลดระยะเวลาในการเรียนรู้ได้

2. ควรมีการเสริมสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ให้กับสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ยังไม่ได้เป็นพันธมิตร เพราะแรงผลักดันจากภายในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเป็น

พันธมิตรร่วมกัน เพื่อสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนของสโมสร

3. ควรมีการจัดหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในด้านการเป็นพันธมิตรร่วมกับสโมสรฟุตบอลอาชีพในต่างประเทศ ขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแก่สโมสรฟุตบอลอาชีพระดับอื่นๆ ในประเทศไทย ที่ยังไม่ได้เป็นพันธมิตร ได้เข้ามาขอคำปรึกษาเกี่ยวกับรูปแบบกระบวนการ และการบริหารงานที่จำเป็นต่อการพัฒนาสโมสร

4. ผู้บริหารของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ควรที่จะกำหนดหน่วยงานในการดูแลพันธมิตรโดยเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานทางธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เพราะการเป็นพันธมิตรร่วมกันนั้น ส่วนใหญ่แล้วสโมสรในประเทศไทยจะค่อนข้างได้ผลประโยชน์ในการเรียนรู้ทางการบริหารจัดการในฐานะผู้รับ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายของสโมสรบีอีซีเทโรศาสน สโมสรเอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด สโมสรอาร์มี ยูไนเต็ด สโมสรบางกอกกล๊าส เอฟซี สโมสรสุพรรณบุรี เอฟซี สโมสรชลบุรี เอฟซี และสโมสรชัยนาท ฮอร์นบิล ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้



References

- Dolles, H. and S Söderman. (2005) 'Transfer of Institutional Practices in Sports – From European Football to the Development of Professional Football in Japan(J-League)', inW. Dorow (ed.), **The Transfer of Organisational Practices: Enhancing Competitiveness in Asia/Pacific – European Business Relationships** (Frankfurt/Oder:European University Viadrina): 81–105.
- Doz, Y. L. and G. Hamel. (1998). **Alliance advantage: The art of creating value through partnering**. Boston: Harvard Business School Press.Goal.com. (2013) ฟุตบอลไทย (Online). <http://www.goal.com/th/news/archive/1, 26 พฤศจิกายน 2556>
- Lorange, P. and J. Roos. (1992) **Strategic alliances: Formation. Implementation and evolution**. Oxford: Blackwell.
- Mintzberg, H and J.B. Quinn. (1996). **THE Strategy Process: Concepts,Contexts, Cases**. 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Phatak, A.V., R.S. Bhagatm and R.J. Kashlak. (2005) **International Management**. New York: McGraw-Hill.
- Poorangi, M.M, and E. Khin. (2011). **Profile of SME's Strategic Alliance in Malaysia** (Online).www.internationalconference.com. my, 25 August 2556.
- Peddler, M., T. Burgoyne and T. Boydeell. (1997). **The Learning Company**. London: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). **Organizational Effectiveness: A Behavioral View**. Santa Minica, Calif: Goodyear Publishing.
- The Asian Football Confederation. (2014). **About AFC (Online)**. <http://www.the-afc.com/en/about-afc/about-afc.html>, March 9, 2557.
- Verio. (2014). Positioning Strategies (Online). <http://www.positioning.com/>, March 15, 2014.
- Wheelen, T.L. and J.D. Hunger. (2012). **Strategic Management and Business Policy**. 13th ed.Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.