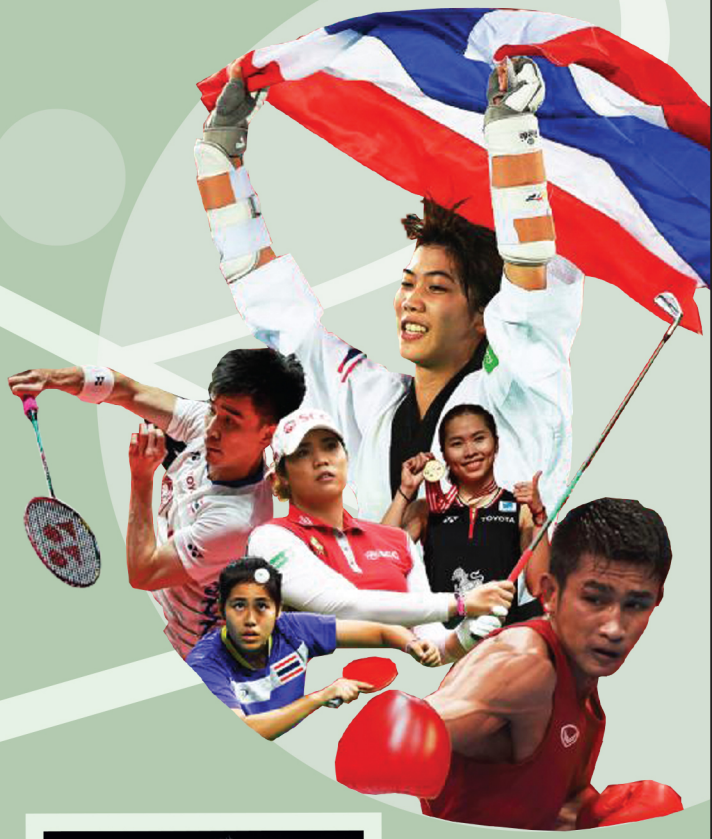
แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย
(พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)

















การกีฬาแห่งประเทศไทย
Sports Authority of Thailand

คำนำ

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ในการส่งเสริมกิจการกีฬา และได้มุ่งมั่นพัฒนาและส่งเสริมกิจการกีฬาของประเทศให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเห็นได้จากความสำเร็จของนักกีฬาทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ เช่น โอลิมปิกเกมส์ เอเชี่ยนเกมส์ การแข่งขันชิงแชมป์โลก ชิงแชมป์เอเชีย เป็นต้น ความสำเร็จของการกีฬาแห่งประเทศไทยเกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นพัฒนาและความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจของทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนากีฬาของประเทศไทยให้อยู่ในระดับแนวหน้าของโลก การกีฬาแห่งประเทศไทยในฐานะองค์กรหลักที่มีภารกิจในการส่งเสริมการกีฬาจึงมีดำริจัดทำแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐) ขึ้น

พลวัตรของโลกปัจจุบันที่ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา เช่นสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล และผลการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ที่กรุงโตเกียวที่ผ่านมา ทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องทบทวนแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐) เพื่อให้การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถปรับตัวและสนองตอบนโยบายของประเทศ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และการประเมินของสคร. เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพัฒนาเครื่องมือและกลยุทธ์ในการผลักดันแผนยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นกรอบขับเคลื่อนองค์กรให้มีการดำเนินงานเป็นรูปธรรมต่อไป

สารบัญ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทย ๑

บทที่ ๑ ความเป็นมาและลักษณะองค์กร ๒

ความเป็นมา ๒

ลักษณะองค์กร ๒

โครงสร้างการบริหาร ๓

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ๖

บทที่ ๒ บทบาทและภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๗

ผลิตภัณฑ์หลักของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๗

บทที่ ๓ กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร ๑๐

กระบวนการดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ๑๑

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๑๓

บทที่ ๔ สถานการณ์และแนวโน้มด้านกีฬาในปัจจุบัน ๑๔

แนวโน้มและทิศทางการกีฬาของโลก ๑๔

แนวโน้มและทิศทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของประเทศไทย ๓๕

แนวโน้มและทิศทางการพัฒนากีฬาอาชีพของไทย ๔๐

แนวโน้มและทิศทางด้านอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย ๔๒

ผลการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ผ่านมา ๔๖

บทที่ ๕ การเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆ เข้ากับแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย ๕๕

บทที่ ๖ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ๖๗

บทที่ ๗ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย ๗๙

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ๗๙

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ๘๑

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทาย ๘๓

การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๘๗

บทที่ ๘ การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย ๘๙

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ๘๙

การวิเคราะห์ Business Model ๙๒

การวิเคราะห์ Scenario Planning ๙๕

ส่วนที่ ๓ แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ..... ๑๐๐

บทที่ ๙ แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ..... ๑๐๑

บทที่ ๑๐ แผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ .....๑๐๙

บทที่ ๑๑ แผนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ๑๑๕

ภาคผนวก ๑๑๗

ภาคผนวก ก. วิธีการวัดตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย ๑๑๘

ภาคผนวก ข. นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง ๑๒๖

ภาคผนวก ค. ความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ ๑๓๐

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทย

บทที่ ๑
ความเป็นมาและลักษณะองค์กร

ความเป็นมา

การกีฬาแห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติ การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๘ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๒๘ เพื่อจัดตั้ง “การกีฬาแห่งประเทศไทย” แทน “องค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย” (องค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย จัดตั้งเมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๐๗) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นการยกระดับให้มีการบริหารงานอย่างเพียงพอต่อการขยายตัวของการกีฬาในชาติ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.๒๕๔๕ มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ได้มีการจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขึ้นเมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ ทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยต้องโอนสังกัดจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีไปสังกัดกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาตั้งแต่วันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๕ เป็นต้นมา

การดำเนินการของการกีฬาแห่งประเทศไทยในสมัยแรกดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๘ ต่อมาเมื่อปี ๒๕๕๘ ได้มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบันจึงมีการตราพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ขึ้น ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๘ โดยนัยแห่งพระราชบัญญัตินี้ ได้กำหนดให้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติขึ้นในการกีฬาแห่งประเทศไทย กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจดทะเบียนจัดตั้งสมาคมกีฬาและมาตรการในการกำกับดูแลการดำเนินการของสมาคม คณะกรรมการสมาคมกีฬา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัจจุบัน การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดอยู่ในประเภทส่งเสริม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจกรรมด้านต่าง ๆ แบบไม่มุ่งผลกำไรและได้รับเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ รวมถึงการบริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านกีฬาและวิทยาศาตร์การกีฬา แก่นักกีฬา บุคลากรทางการกีฬา สมาคมกีฬา ตลอดจนประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ อีกทั้ง มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันที่การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ และสนับสนุนการแข่งขันกีฬาในระดับต่างๆ เพื่อส่งเสริมการกีฬาของประเทศไทยในทุกระดับ

ลักษณะองค์กร

การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยมีคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

(๑) นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ

(๒) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นรองประธานกรรมการ

(๓) ปลัดกระทรวงกลาโหม ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ปลัดกระทรวงมหาดไทย และปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการ

(๔) ประธานคณะกรรมการโอลิมปิคแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และประธานคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ

(๕) ผู้แทนสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” ซึ่งมาจากการเลือกกันเองของ นายกสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ

(๖) ผู้แทนสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดซึ่งมาจากการเลือกกันเองของนายกสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ

(๗) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนไม่เกินสามคน โดยให้แต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์ด้านกฎหมาย การแพทย์ การบริหารการกีฬา หรือวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นกรรมการ

ให้ผู้ว่าการเป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำกับดูแล ให้นโยบายในการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงการออกข้อบังคับหรือระเบียบของการกีฬาแห่งประเทศไทยเพื่อให้การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงให้อำนาจในการตั้งอนุกรรมการชุดต่างๆ เพื่อประโยชน์แห่งกิจการของการกีฬาแห่งประเทศไทย

โครงสร้างการบริหาร

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๓ ในการประชุมฯ ครั้งที่ ๑๓/๒๕๖๔ โดยการปรับปรุงโครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการและออกแบบระบบงาน (Work Systems) เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) โดยแบ่งออกเป็น ผู้ว่าการ ๑ ตำแหน่ง , รองผู้ว่าการ ๕ ตำแหน่ง , หน่วยงานระดับฝ่าย ๑๖ หน่วยงาน, ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ๔๗ หน่วยงาน, ระดับงาน ๑๙๑ หน่วย

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีผู้บริหารระดับสูงอยู่ทั้งหมด ๖ ตำแหน่ง ดังนี้

๑) ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย

๒) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายบริหาร

๓) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา

๔) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย

๕) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายส่งเสริมกีฬา

การกีฬาแห่งประเทศไทย มีสายงานการบริหารงานภายใต้ผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ทั้งสิ้น ๑๖ ฝ่ายและสำนัก ได้แก่

๑. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของผู้ว่าการ ได้แก่

๑) ฝ่ายตรวจสอบภายใน

๒) สำนักผู้ว่าการ

๓) สำนักงานควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา

๔) ฝ่ายการคลังกองทุน

๒. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายบริหาร ได้แก่

๑) สำนักกฎหมาย

๒) ฝ่ายการคลัง

๓) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

๓. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่

๑) ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ

๒) ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา

๔. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย ได้แก่

๑) สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ

๒) สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย

๕. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่

๑) ฝ่ายนโยบายและแผน

๒) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

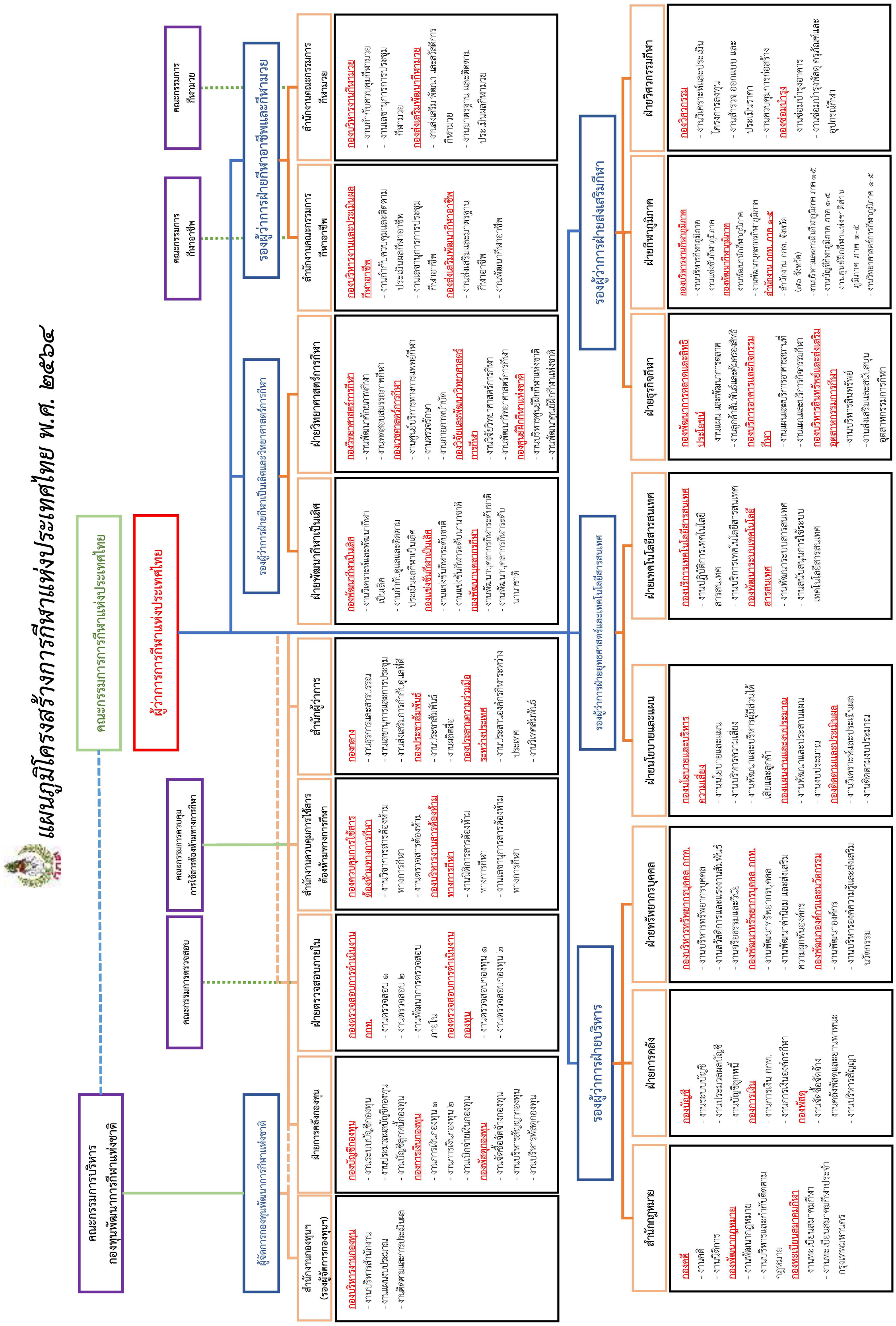
๖. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายส่งเสริมกีฬา ได้แก่

๑) ฝ่ายธุรกิจกีฬา

๒) ฝ่ายกีฬาภูมิภาค

๓) ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา

รายละเอียดโครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทยดังแสดงในรูปที่ ๑



รูปที่ ๑ แผนภูมิโครงสร้างของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการแบ่งกลุ่มและประเภทของบุคลากรข้อกำหนดด้านการศึกษาของแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร พร้อมทั้ง ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุ พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังแสดงในตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ จำแนกพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยตามกลุ่มการปฏิบัติงาน

หน่วยงาน	*พนักงาน กกท.*		*ผู้ช่วยปฏิบัติงาน*	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ว่าการ	1	0.17	-	0.00
รองผู้ว่าการ 5 ฝ่าย	5	0.83	-	0.00
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	13	1.98	4	0.58
ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	219	35.48	233	33.53
ฝ่ายการคลัง	53	8.75	32	4.60
ฝ่ายการคลังกองทุน	22	3.14	-	0.00
ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	30	4.95	88	12.66
ฝ่ายธุรกิจกีฬา	60	9.90	80	11.51
ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา	27	4.46	12	1.73
สำนักผู้ว่าการ	30	4.79	29	4.17
ฝ่ายนโยบายและแผน	26	4.13	27	3.88
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	25	3.96	16	2.30
ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	28	4.62	25	3.60
สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ	15	2.48	21	3.02
สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	11	1.82	95	13.67
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	11	1.82	18	2.59
สำนักกฎหมาย	17	2.81	3	0.43
สำนักงานควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา	19	4.95	12	1.73
รวม	612	100.00	695	100.00

แหล่งที่มา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ของการกีฬาแห่งประไทย

บทที่ ๒
บทบาทและภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ รวมถึงการบริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา ได้แก่สถานที่ อุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านกีฬาและวิทยาศาตร์การกีฬา แก่นักกีฬา บุคลากรทางการกีฬา สมาคมกีฬา ตลอดจนประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ อีกทั้ง มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันที่การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ และสนับสนุนการแข่งขันกีฬาในระดับต่างๆ เพื่อส่งเสริมการกีฬาของประเทศไทยในทุกระดับ จากพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปสาระสำคัญซึ่งสะท้อนถึงบทบาทและภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ มีดังต่อไปนี้

๑. ส่งเสริมการกีฬา
๒. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา
๓. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำโครงการ แผนงาน และสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬา รวมทั้งประเมินผล
๔. จัด ช่วยเหลือ แนะนำ และร่วมมือในการจัดและดำเนินกิจกรรมกีฬา
๕. สำรวจ จัดสร้าง และบูรณะสถานที่สำหรับการกีฬา
๖. ติดต่อร่วมมือกับองค์การหรือสมาคมกีฬาทั้งในและนอกราชอาณาจักร
๗. สอดส่องและกำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมกีฬา
๘. ริเริ่ม พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการกีฬาคนพิการ
๙. ประกอบกิจการอื่น ๆ อันเกี่ยวแก่หรือเพื่อประโยชน์ของการกีฬา

ผลิตภัณฑ์หลักของการกีฬาแห่งประเทศไทย

จากวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ สามารถสรุปได้ว่าผลิตภัณฑ์หลักของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่สำคัญมีอยู่ ๔ ประเภท ดังนี้

ตารางที่ ๒ ผลิตภัณฑ์และบริการ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์ และกลไกการส่งมอบ

ประเภท/ผลิตภัณฑ์	รายละเอียดผลิตภัณฑ์และบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์	กลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ
1. รายการการแข่งขันที่ กกท. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์	กิจกรรมการแข่งขันที่ กกท.เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ ได้แก่ 1. กีฬาแห่งชาติ จัดทุก 2 ปี 2. กีฬาเยาวชนแห่งชาติ จัดทุก 1 ปี 3. กีฬาคนพิการแห่งชาติ 4. กีฬาอาวุโสแห่งชาติ	4	• สถานที่การจัดการแข่งขัน

ประเภท/ผลิตภัณฑ์	รายละเอียดผลิตภัณฑ์และบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์	กลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ
	โดยมุ่งเน้นด้านการส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาให้มีผลงานดีขึ้นจนติดทีมชาติ		
2. ให้การสนับสนุนงบประมาณด้านบริหารจัดการกีฬา	เป็นการอุดหนุนงบประมาณในทุกด้านให้กับสมาคมกีฬา ผู้จัดแข่งขัน นักกีฬาอาชีพ เพื่อให้สามารถจัดและดำเนินการด้านกีฬาได้ตามแผน รวมทั้งส่งเสริมให้องค์กรกีฬาสามารถดำเนินการด้านการจัดแข่งส่งแข่งในนามประเทศไทยได้อย่างถูกต้องและการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬา	1	• ประชุมเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และจัดสรรงบประมาณ • เบิกจ่ายงบประมาณ
3. การให้บริการสถานที่ อุปกรณ์กีฬา	เป็นการให้บริการด้านสถานที่ เช่น สนามฝึกซ้อมแข่งขัน ที่พัก และด้านอุปกรณ์กีฬา ในกระบวนการเก็บตัวฝึกซ้อม ของนักกีฬาระดับชาติเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่การแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ และการให้บริการแก่ประชาชน และหน่วยงานทั่วไปที่มาใช้บริการ	3	• ให้บริการที่ กกท. ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
4. การบริการวิทยาศาสตร์การกีฬา	เป็นการให้บริการเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา 6 ด้าน ได้แก่ 1. การควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา 2. เวชศาสตร์การกีฬา 3. จิตวิทยาการกีฬา 4. โภชนาการ 5. สรีระวิทยาการออกกำลังกาย 6. ชีวกลศาสตร์ ตามความต้องการของสมาคมกีฬา นักกีฬา และผู้ใช้บริการ โดยอาศัยองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ กกท. จัดทำขึ้นและที่รวบรวมจากหน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญ	2	• ให้บริการภายใน ณ สถานที่ทำการของ กกท. ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้ง 6 ด้าน • ให้บริการนอกสถานที่ ณ สมาคมกีฬา สถานที่แข่งขันทั้งในและต่างประเทศ สถานที่เก็บตัวของนักกีฬาทั้งในและต่างประเทศ • งานวิจัยและองค์ความรู้เผยแพร่ทาง Social Media

จากตารางที่ ๒ จะเห็นได้ว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์หลากหลายและต้องทำการแบ่งส่วนตลาด (market segmentation) ซึ่งจะเห็นว่าการบริการโครงสร้างพื้นฐานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ลูกค้าหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทยคือ สมาคมกีฬา ซึ่งเป็นผู้เสนอชื่อนักกีฬาสำหรับเข้ามาฝึกซ้อมหรือรับบริการด้านต่าง ๆ ของนักกีฬาจากการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตามในขณะที่สมาคมกีฬาสามารถมาขอรับบริการการใช้โครงสร้างพื้นฐานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นศูนย์ฝึก สนามกีฬา อุปกรณ์การกีฬา รวมไปถึงองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผลงานของนักกีฬาต่างๆ แต่สมาคมกีฬาสามารถเลือกที่จะส่งนักกีฬาไปเก็บตัว

ที่ศูนย์ฝึกกีฬาในต่างประเทศ ทำให้ศูนย์ฝึกกีฬาในต่างประเทศเป็นคู่แข่งโดยตรงกับการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ การพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องอาศัยพันธมิตรต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัย โรงเรียน รวมไปถึงผู้สนับสนุนภาคเอกชนที่สามารถสนับสนุนงบประมาณ ในขณะที่มหาวิทยาลัยสามารถสนับสนุนนักวิชาการและองค์ความรู้ในการพัฒนานักกีฬาให้มีผลงานที่ดีขึ้น

สำหรับรายการแข่งขันที่การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้ถือครองลิขสิทธิ์ เนื่องจากเป็นรายการแข่งขันในระดับชาติ ดังนั้น จึงไม่มีรายการแข่งขันที่เป็นคู่แข่งโดยตรง นอกจากการแข่งขันรายการสำคัญในต่างประเทศ แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากการแข่งขันรายการเหล่านี้เป็นการแข่งขันเพื่อสนับสนุนผลงานและเป็นสนามประลองให้กับนักกีฬาเป็นเลิศ กำหนดการแข่งขันของรายการเหล่านี้จึงเป็นกำหนดให้สอดคล้องกับรายการแข่งขันที่สำคัญในระดับนานาชาติ ทำให้ไม่มีรายการแข่งขันใดเป็นคู่แข่งโดยตรง นอกจากนี้การจัดการแข่งขันกีฬาในระดับประเทศเป็นการร่วมมือกันระหว่างการกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยและสมาคมกีฬาจังหวัดในฐานะที่เป็นผู้ดำเนินการจัดการแข่งขันและดูแลความเรียบร้อยในระหว่างการแข่งขันในฐานะผู้จัดการการแข่งขัน (competition manager) เนื่องจากสมาคมกีฬาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการแข่งขันในชนิดกีฬาของตนเอง และความร่วมมือกับจังหวัดเจ้าภาพ ในฐานะที่เป็นเจ้าของพื้นที่และเป็นผู้จัดการสนามกีฬาสำหรับแข่งขัน (venue manager) รวมไปถึงผู้สนับสนุนรายต่างๆที่ช่วยสนับสนุนงบประมาณในรูปของเม็ดเงิน (in cash) หรือรูปของมูลค่า (in kind) ทำให้รายการแข่งขันกีฬามีพันธมิตรที่สำคัญสำหรับการกีฬาแห่งประเทศไทยได้แก่ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาจังหวัด จังหวัดเจ้าภาพ และผู้สนับสนุนภาคเอกชนต่างๆ และมีลูกค้าที่สำคัญได้แก่ นักกีฬา บุคลากรกีฬา และผู้ชมการแข่งขัน

ในขณะที่ผลิตภัณฑ์การประสานงานและการสนับสนุนการดำเนินการของสมาคมกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยมีลูกค้าคือสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการบริการที่สำคัญของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้แก่ กฎระเบียบ การสนับสนุนงบประมาณ และการช่วยแก้ปัญหาให้กับสมาคมฯในกรณีที่มีการร้องขอ ทั้งนี้เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักเพียงองค์กรเดียวในประเทศที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลสมาคมกีฬาฯทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยไม่มีคู่แข่ง และมีพันธมิตรสำคัญคือกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติที่มีหน้าที่ร่วมกับการกีฬาแห่งประเทศไทยในการสนับสนุนงบประมาณให้กับสมาคมฯ

บทที่ ๓
กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร

การจัดทำและทบทวนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการสำคัญสำหรับการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับความท้าทายและสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

อย่างไรก็ตามเมื่อมีการใช้แผนยุทธศาสตร์ได้ในระยะหนึ่ง องค์กรอาจจำเป็นต้องมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงทบทวนแผนการปฏิบัติงานของแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดและดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้นด้วยสถานการณ์การระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส (COVID-๑๙) ในปัจจุบันที่มีการระบาดรุนแรงเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการปรับตัวต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมกีฬา เช่นการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ที่กรุงโตเกียว ในระหว่างวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ถึง ๘ สิงหาคม ๒๕๖๔ หลังจากการเลื่อนการแข่งขันจากกำหนดการเดิมเมื่อปี ๒๕๖๓ มาเป็นระยะเวลา ๑ ปี เพื่อให้การดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยบรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดดังนั้นการทบทวนแผนยุทธศาสตร์จึงมีความจำเป็นเพื่อพิจารณาว่าแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เดิมนั้นมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

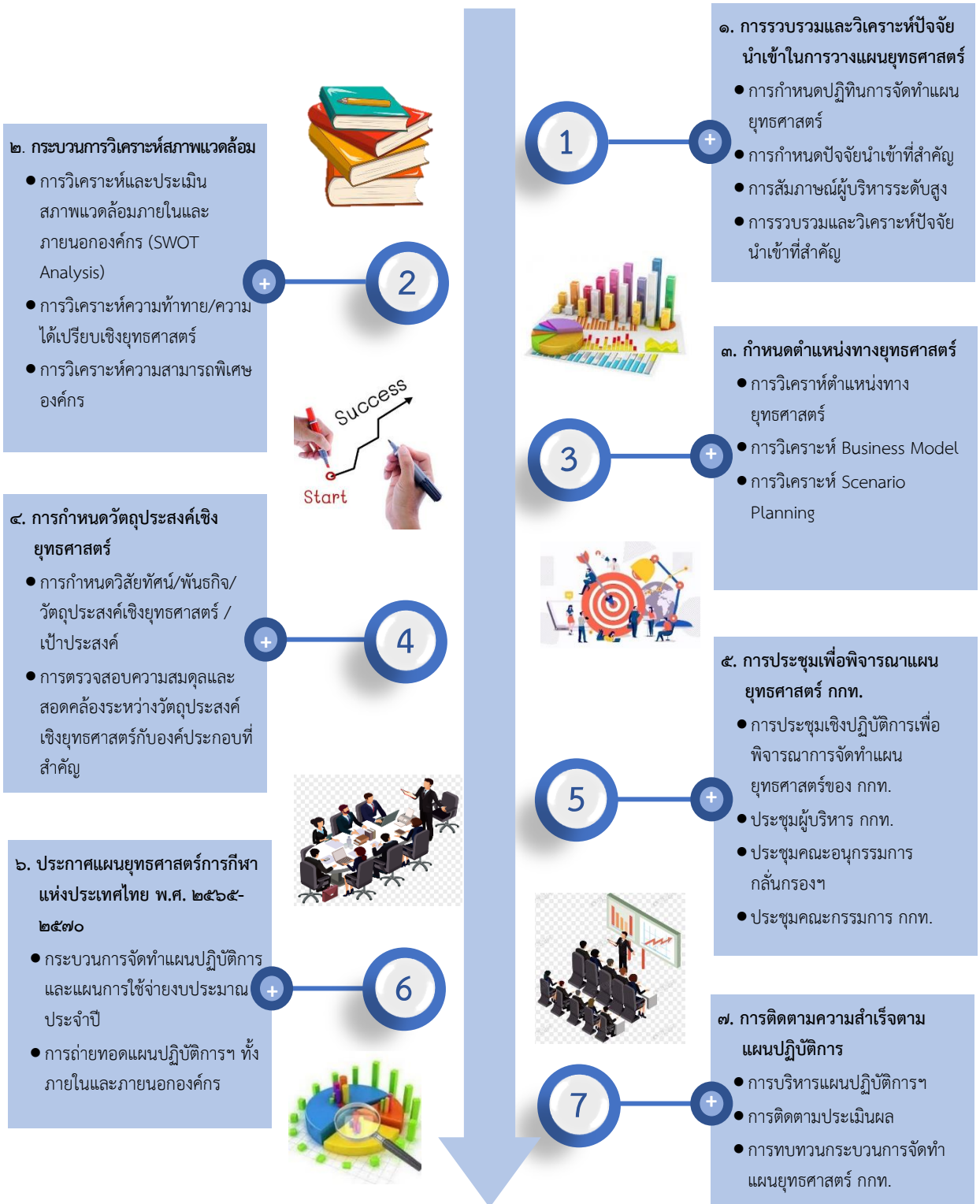
วัตถุประสงค์ของการทบทวนแผนยุทธศาสตร์

๑. (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐) ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ของอุตสาหกรรมกีฬาในปัจจุบัน

๒. เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้มีกรอบทิศทาง เป้าหมายยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

กระบวนการดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์สามารถสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญได้ ๗ ขั้นตอน ดังแสดงในรูปที่ ๒ และมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้



รูปที่ ๒ แสดงขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กกท.

ขั้นตอนที่ ๑ การรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์

- กำหนดปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
- การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ
- การรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ ๒ กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

- การวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis)
- การวิเคราะห์ความท้าทาย (Strategic Challenge : SC)/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)
- การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษองค์กร (Core Competency : CC)

ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

- การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)
- การวิเคราะห์ Business Model
- การวิเคราะห์ Scenario Planning

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- การกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์
- การตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ ๕ การประชุมเพื่อพิจารณาแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

- การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กกท.
- คณะผู้บริหาร กกท. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐
- คณะอนุกรรมการกลั่นกรองฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐
- คณะกรรมการ กกท. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

ขั้นตอนที่ ๖ ประกาศแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐

- กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี
- การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการฯ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ

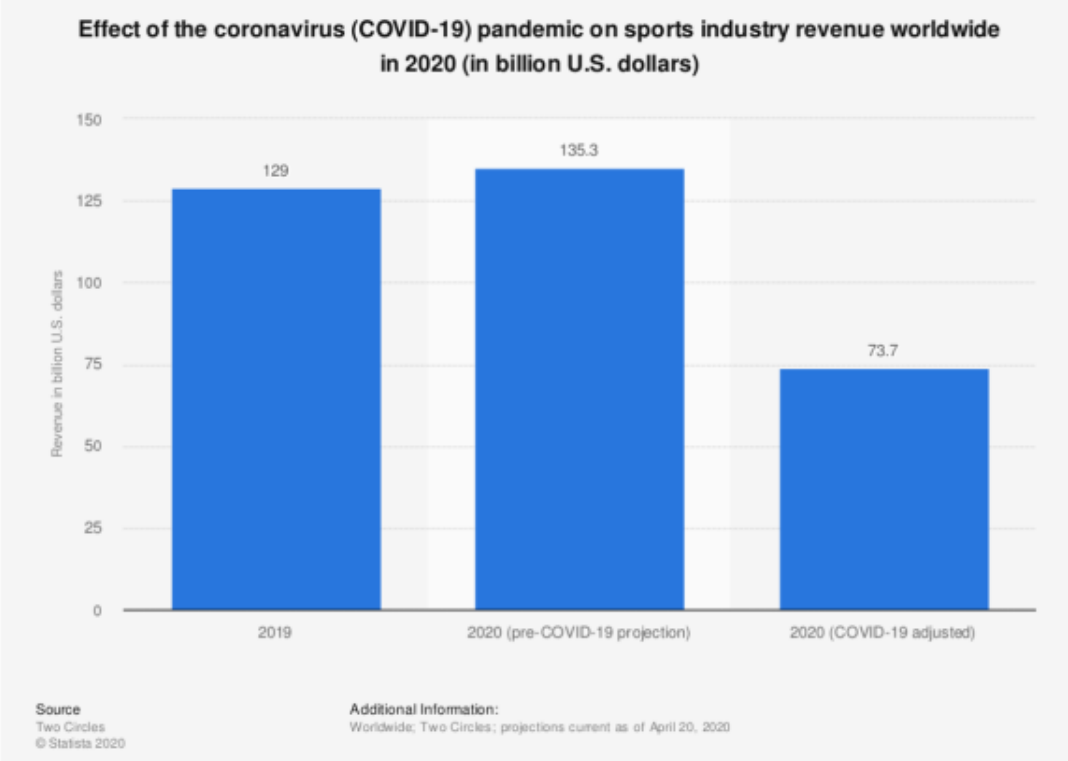
- การบริหารแผนปฏิบัติการฯ
- การติดตามประเมินผล
- การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กกท.

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน

บทที่ ๔
สถานการณ์และแนวโน้มด้านกีฬาในปัจจุบัน

แนวโน้มและทิศทางการกีฬาของโลก

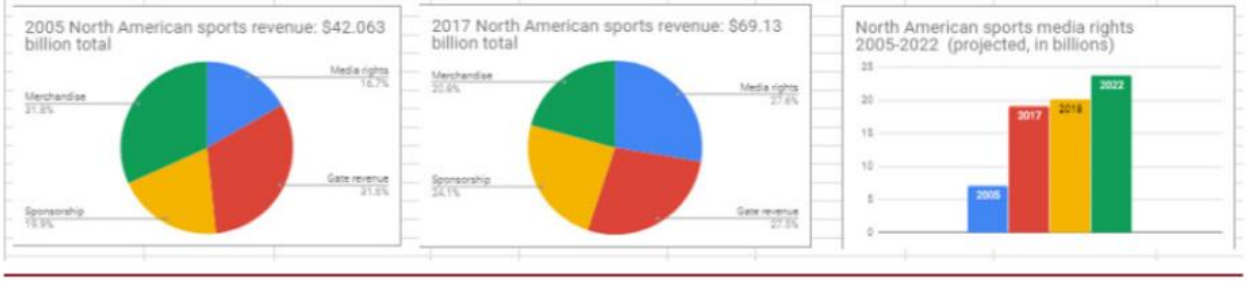
สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-2019) ทำให้เกิดการเลื่อนการแข่งขันและยกเลิกการแข่งขันกีฬาทั่วโลกในปีปฏิทิน ๒๕๖๓ ผลกระทบดังกล่าวทำให้เกิดความเสียหายของมูลค่าทางเศรษฐกิจต่ออุตสาหกรรมกีฬาทั่วโลกเป็นอย่างมาก จากการสำรวจของบริษัท Two Circles ซึ่งเป็นบริษัทที่ทำธุรกิจการตลาดกีฬาคาดการณ์ว่ารายได้จากอุตสาหกรรมกีฬาในปี ๒๐๒๐ จะหดตัวจากปี ๒๐๑๙ เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสถึง ๕๐ พันล้านเหรียญสหรัฐ (ดังรูปที่ ๓) ซึ่งสาเหตุสำคัญที่เกิดการหดตัวของเศรษฐกิจภาคอุตสาหกรรมกีฬาอย่างรุนแรง เนื่องจากผลกระทบของการเลื่อนการแข่งขันและจำกัดจำนวนผู้ชม ทำให้รายได้จากการขายตั๋วไม่มีและรายได้จากการขายลิขสิทธิ์การแข่งขัน (จากรูปที่ ๔) จะเห็นว่ารายได้จากอุตสาหกรรมกีฬามีอยู่ ๔ ด้านหลักๆ ได้แก่ รายได้จากการขายลิขสิทธิ์การถ่ายทอดการแข่งขัน (media rights) ซึ่งมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นเรื่อยและคาดว่าอยู่ที่ร้อยละ ๓๐ รายได้จากการขายตั๋วและบัตรเข้าชม (gate revenue) ซึ่งคาดว่ามีส่วนแบ่งอยู่ที่ร้อยละ ๒๕ รายได้จากผู้สนับสนุนกีฬา (sponsor) ซึ่งคาดว่ามีส่วนแบ่งอยู่ที่ร้อยละ ๒๕ และรายได้จากการขายสินค้าลิขสิทธิ์ เช่น เสื้อกีฬา ของที่ระลึก อุปกรณ์กีฬา ซึ่งคาดว่ามีส่วนแบ่งอยู่ที่ร้อยละ ๒๐



รูปที่ ๓ แสดงการคาดการณ์รายได้จากอุตสาหกรรมกีฬาทั่วโลก จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส

All numbers in billions, from the 2018 PricewaterhouseCoopers Sports Outlook

	2005	Percentages	2017	Percentages	2018	Percentages	2022	Percentages
Media rights	7.041	16.74%	19.073	27.59%	20.141	28.29%	23.803	29.63%
Gate revenue	13.284	31.58%	19.015	27.50%	19.311	27.13%	21.167	26.34%
Sponsorship	8.38	19.92%	16.658	24.09%	17.169	24.12%	20.089	25.00%
Merchandise	13.358	31.76%	14.39	20.81%	14.565	20.46%	15.288	19.03%
Total	42.063		69.136		71.186		80.347	



รูปที่ ๔ แสดงสัดส่วนรายได้ที่สำคัญของอุตสาหกรรมกีฬา[๑]

สำหรับในปีปฏิทิน ๒๕๖๔ สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนายังไม่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่การจัดการแข่งขันกีฬาต่างๆได้มีการปรับตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดในปี ๒๕๖๓ ทำให้เกิดการแข่งขันกีฬาแบบวิถีใหม่ (new normal) กรณีศึกษาที่เห็นได้ชัดเจน เช่น การแข่งขันกีฬาอาชีพในลีกต่างประเทศ การแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์แห่งชาติยุโรป (EURO 2020) ระหว่างวันที่ ๑๑ มิถุนายน – ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๔ และการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ในระหว่างวันที่ ๒๓ กรกฎาคม – ๘ สิงหาคม ๒๕๖๔

จากการคาดการณ์ของบริษัทวิจิยทางธุรกิจ พบว่าอุตสาหกรรมกีฬามีมูลค่า ๓๘๘.๓ พันล้านเหรียญสหรัฐในปี ๒๐๒๐ ซึ่งเติบโตจากปี ๒๐๑๕ ถึงร้อยละ ๓.๔ ต่อปี แต่เนื่องจากการระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสทำให้ธุรกิจกีฬาหดตัวลงจากปี ๒๐๑๙ ถึงร้อยละ ๑๕.๔ (ปี ๒๐๑๙ อุตสาหกรรมกีฬามีมูลค่า ๔๕๘.๘ พันล้านเหรียญ) ซึ่งจากการคาดการณ์พบว่าอุตสาหกรรมกีฬาจะมีมูลค่าในระดับเดิมได้ในปี ๒๐๒๕ และในปี ๒๐๓๐ จะมีมูลค่าถึง ๘๒๖ พันล้านเหรียญสหรัฐ การเติบโตของอินเตอร์เน็ตทำให้มูลค่ากีฬาเติบโตมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มจำนวนผู้ชม ทำให้ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดมีการเติบโตมากขึ้น นอกจากนี้การเข้ามาของสื่อสังคม (social media) ทำให้นักกีฬาสามารถเพิ่มมูลค่าตนเองโดยการเป็นผู้ส่งผลทางความคิดทางสื่อสังคม (influencer) เช่น กรณีของคริสเตียนโน โรนัลโด้ ซึ่งมีผู้ติดตามมากกว่า ๑๒๕ ล้านคน มูลค่ามากถึง ๕๕.๙๒ พันล้านเหรียญ

การแข่งขันกีฬาอาชีพในประเทศสหรัฐอเมริกา

การแข่งขันกีฬาบาสเกตบอล NBA ฤดูกาล ๒๐๑๙-๒๐๒๐ มีพักการแข่งขันระหว่างวันที่ ๑๑ มีนาคม ถึง ๓๐ กรกฎาคม ๒๐๒๐ ต่อมาได้มีการหารือร่วมกันระหว่างคณะกรรมการจัดการแข่งขัน (NBA Board of Governors) และสมาคมนักกีฬาบาสเกตบอลแห่งชาติ (National Basketball Players Association) ให้มีการเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขัน โดยทีมบาสเก็ตบอล NBA ทั้ง ๒๒ ทีม ต้องแข่งขันอีก ๘ เกมการแข่งขันใน

[๑] https://awfulannouncing.com/streaming/media-rights-largest-source-of-revenue-continue-rise.html

ฤดูกาลปกติ ก่อนที่จะหาทีมที่มีผลงานดีที่สุด ๑๖ ทีม เข้าไปเล่นในการแข่งขันรอบ Playoff ทั้งนี้เกมการแข่งขันทั้งหมดจัดขึ้นในสนามแข่งขันกลางที่เรียกว่า NBA Bubble และจัดขึ้นแบบไม่มีคนเข้าชม จากการจัดการแข่งขันรูปแบบดังกล่าวทำให้ NBA ไม่เกิดความเสียหายเนื่องจากสัญญาการถ่ายทอดสดซึ่งคาดว่ามีมูลค่าประมาณ ๑.๕ พันล้านเหรียญสหรัฐ[๒] สำหรับฤดูกาล ๒๐๒๐-๒๐๒๑ ลีกบาสเกตบอล NBA เปิดให้ผู้ชมสามารถเข้าชมการแข่งขันในสนามได้ และได้มีการกำหนดมาตรการสุขภาพและความปลอดภัยในช่วงโควิดดังแสดงในรูปที่ ๕ เนื่องจากมีการฉีดวัคซีนป้องกันเชื้อโคโรนาไวรัสให้กับนักกีฬาและประชาชนทั่วไปเป็นจำนวนมากในประเทศสหรัฐอเมริกา



รูปที่ ๕ ตัวอย่างมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสสำหรับการแข่งขันบาสเก็ตบอล NBA[๓]

การแข่งขันอเมริกันฟุตบอล NFL ฤดูกาล ๒๐๒๐ คณะกรรมการจัดการแข่งขันมีการกำหนดมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส เช่น การงดการแสดงในช่วงพักครึ่งเวลา การแสดงในช่วงก่อนเกมการแข่งขัน รวมไปถึงการลดจำนวนผู้ชมในสนาม นอกจากนี้ยังมีการบังคับให้นักกีฬาใส่อุปกรณ์ติดตามตัวเมื่ออยู่ในสโมสร รวมไปถึงมาตรการต่างๆ ที่แสดงในรูปที่ ๖ จะเห็นได้ว่ามาตรการต่างๆ ที่ NFL สนับสนุน เช่น การสวมหน้ากาก การเว้นระยะห่าง การล้างมือ การอยู่ในสถานที่ที่ระบายอากาศได้ดี เป็นมาตรการที่จำเป็นสำหรับนักกีฬา เจ้าหน้าที่หรือผู้ชมที่ยังไม่ได้ฉีดวัคซีน แต่เมื่อฉีดวัคซีนแล้ว มาตรการต่าง ๆ มีการผ่อนปรนมากยิ่งขึ้น เช่น สำหรับผู้ที่ฉีดวัคซีนแล้วไม่จำเป็นต้องใส่หน้ากาก เว้นระยะห่าง แต่ในขณะที่นักกีฬาที่ยังไม่ได้ฉีดวัคซีนจะต้องมีการทดสอบการติดเชื้อโควิดทุกวัน หรือแม้กระทั่งการกักตัว เมื่อนักกีฬาฉีดวัคซีนแล้วไม่จำเป็นต้องมีการกักตัว เป็นต้น

[๒] https://www.nba.com/news/nba-establishes-health-and-safety-protocol-for-๒๐๒๐-๒๑-season

[๓] https://www.poundingtherock.com/๒๐๒๑/๓/๑๘/๒๒๓๓๘๑๑๘/the-nba-adjusts-covid-๑๙-protocols-for-fully-vaccinated-players-and-staff



Protocol Modifications for Vaccinated Individuals

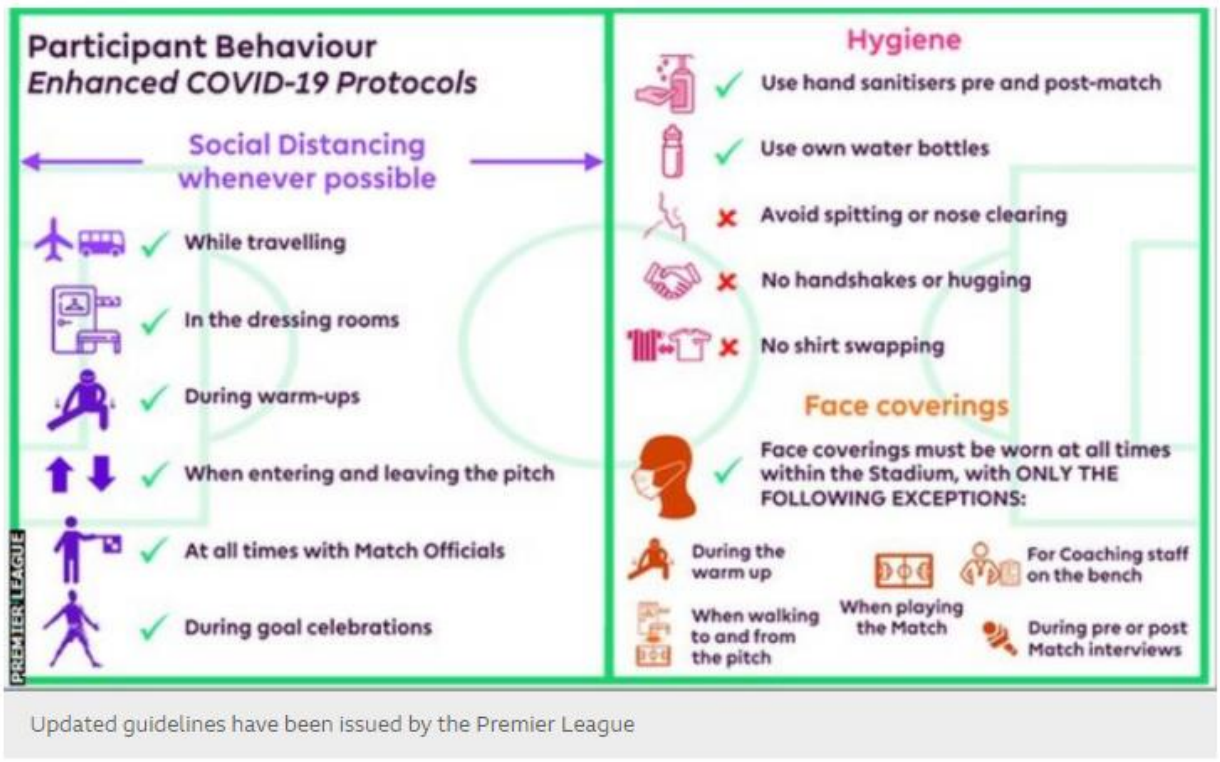
Fully Vaccinated	Not Fully Vaccinated
• No daily testing required	• Testing required **every day**
• Masks not required at club facility or during team travel	• Masks required at club facility and during travel
• No physical distancing required in club facility with other vaccinated individuals	• Must remain physically distant from others in club facility
• No quarantine required after High Risk exposure to COVID	• Must quarantine after High Risk exposure to COVID
• No travel restrictions	• Travel restrictions in effect
• No capacity limits in weight room when all fully vaccinated	• 15 player limit in weight room
• May eat in cafeteria with other fully vaccinated individuals	• Players must be physically distanced in meal room; may not eat with teammates; • Staff must grab-and-go; no meals in the cafeteria
• No restrictions on social/media/ marketing/sponsorship opportunities	• No social/media/ marketing/ sponsorship activities permitted
• May use sauna/steam room	• May not use sauna/steam room
• May interact with vaccinated family/friends during team travel	• May not leave team hotel to eat in restaurants; may not interact with anyone outside of Team Traveling Party during team travel

รูปที่ ๖ แสดงมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสของการแข่งขันอเมริกันฟุตบอล (NFL)[๔,๕]

การแข่งขันกีฬาอาชีพในประเทศฝั่งยุโรป

การแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศยุโรปได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส การแข่งขันฟุตบอลอาชีพฤดูกาล ๒๐๒๐ - ๒๐๒๑ ในยุโรปหลายๆชาติ เช่น Lique 1 ของฝรั่งเศส Eredivisie ของเนเธอร์แลนด์ ได้มีการยกเลิกฤดูกาลก่อนการแข่งขันยังไม่สิ้นสุด ในขณะที่การแข่งขันฟุตบอล English Premiere League ของอังกฤษ La Liga ของสเปน และ Bundes Liga ของเยอรมนี มีการเลื่อนการแข่งขันออกไป และกลับมาแข่งใหม่โดยไม่มีผู้ชม

สำหรับในฤดูกาล ๒๐๒๑-๒๐๒๒ ลีกฟุตบอลหลายๆชาติ เช่นอังกฤษ อิตาลี ฝรั่งเศส เยอรมนี และสเปน ได้ยอมให้ผู้ชมสามารถเข้ามาชมการแข่งขันในสนามได้ แต่สัดส่วนของผู้เข้าชมแตกต่างกันไปสถานการณ์การระบาดและความเข้มข้นของมาตรการการป้องกันเชื้อโคโรนาไวรัสของแต่ละประเทศ ซึ่งสัดส่วนจะอยู่ระหว่างร้อยละ ๒๐ - ๕๐ ของจำนวนความจุของสนาม สำหรับผู้เข้าชมจะมีแนวปฏิบัติของการเข้าชมซึ่งกำหนดโดยแต่ละสโมสร รูปที่ ๗ แสดงมาตรการการป้องกันและแนวปฏิบัติสำหรับนักฟุตบอลพรีเมียร์ลีกอังกฤษ ซึ่งมาตรการต่างๆมีความคล้ายคลึงกันไม่ว่าจะเป็นการเว้นระยะห่าง การสวมหน้ากาก การล้างมือ เป็นต้น



รูปที่ ๗ แสดงมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสของการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีก[๖]

[๔] https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/๗๐/wr/mm๗๐๐๔e๒.htm
[๕] https://www.si.com/nfl/raiders/news/las-vegas-raiders-nfl-releases-memo-regarding-updated-covid-๑๙-protocols

[๖] https://www.bbc.com/sport/football/๕๕๖๘๐๐๔๔

การแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์แห่งชาติยุโรป (EURO 2020)

การแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์แห่งชาติยุโรปจัดขึ้นระหว่างวันที่ ๑๑ มิถุนายน – ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๔ เป็นการเลื่อนการแข่งขันจากกำหนดการเดิมเป็นเวลา ๑ ปี เนื่องจากการระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส ทั้งนี้ การจัดการแข่งขันครั้งนี้เป็นการแข่งขันรูปแบบใหม่โดยมีเจ้าภาพถึง ๑๑ เมืองใน ๑๑ ประเทศ ทั้งนี้ผู้ชมสามารถเข้าชมการแข่งขันในสนามได้ตามจำนวนที่เจ้าภาพกำหนด โดยจำนวนเข้าชมอยู่ระหว่างร้อยละ ๒๒ - ๑๐๐ โดยการแข่งขันที่เมืองมิวนิค ประเทศเยอรมนี กำหนดผู้ชมในสนามที่ ๑๔,๕๐๐ คน หรือประมาณ ร้อยละ ๒๒ ของจำนวนความจุ และการแข่งขันที่เมืองบูดาเปส ประเทศฮังการี อนุญาตให้ผู้ชมเข้าไปเต็มความจุสนาม รูปแบบดังกล่าวมีเสียงสะท้อนที่ดีว่าทำให้แฟนกีฬามีความตื่นตัวเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้มาตรการการป้องกันแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสเช่นการสวมหน้ากากขณะเข้าชมการแข่งขัน การตรวจอุณหภูมิก่อนเข้าสนาม การแสดงผลตรวจโควิดก่อนเข้าสนามด้วย QR code การกำหนดเวลาการเข้าสนามแข่งขันถึงแม้ว่าจะมีการกำหนดมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสที่เข้มงวด มาตรการสำหรับนักกีฬา เช่น เมื่อตรวจพบว่าติดเชื้อโคโรนาไวรัส นักกีฬาที่ติดเชื้อและผู้ใกล้ชิดจะต้องกักตัว นอกจากนี้การแข่งขันครั้งนี้อนุญาตให้แต่ละทีมมีจำนวนผู้เล่น ๒๖ คน ซึ่งเพิ่มจากเดิม ๒๓ คน เพื่อเป็นการสำรองตัวผู้เล่นในกรณีที่มีจำนวนผู้เล่นติดเชื้อโคโรนาไวรัสเป็นจำนวนมากรวมไปถึงการกำหนดให้มีการเปลี่ยนตัวที่เพิ่มขึ้น และทีมสามารถเปลี่ยนผู้เล่นที่ติดเชื้อโคโรนาไวรัสได้ก่อนการแข่งขันเกมแรกแต่องค์การอนามัยโลกให้ความเห็นว่าการแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์แห่งชาติยุโรปทำให้จำนวนผู้ติดเชื้อโคโนนาไวรัสเพิ่มขึ้นในยุโรป[๗]

การแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ครั้งที่ ๓๒ ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

การแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์จัดขึ้นระหว่างวันที่ ๒๓ กรกฎาคม –๘ สิงหาคม ๒๕๖๔ เป็นการจัดการแข่งขันโอลิมปิคเกมส์ที่เลื่อนมาจากกำหนดการเดิมเป็นระยะเวลา ๑ ปี เช่นเดียวกับการแข่งขันฟุตบอลชิงแชมป์แห่งชาติยุโรป การแข่งขันโอลิมปิคเกมส์ที่กรุงโตเกียว เป็นการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ครั้งแรกที่ไม่อนุญาตให้ผู้ชมเข้ามาชมการแข่งขันในสนาม คณะกรรมการจัดการแข่งขันมีการกำหนดให้นักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันจำเป็นต้องฉีดวัคซีน และหากพบว่ามีนักกีฬาที่ติดเชื้อ นักกีฬาจะถูกแยกออกไปกักตัวนอกหมู่บ้านนักกีฬา โดยระยะเวลาการกักตัวจะไม่เกิน ๑๐ วัน ทั้งนี้นักกีฬาที่ติดเชื้อสามารถเข้าร่วมการแข่งขันได้ หากพบว่าการตรวจหาเชื้อโคโรนาไวรัสด้วยวิธี PCR ให้ผลเป็นลบจำนวน ๒ ครั้ง โดยผลดังกล่าวจะต้องตรวจหลังจากกักตัวแล้วอย่างน้อย ๖ วัน และระยะห่างของการตรวจทั้งสองครั้งจะต้องมากกว่า ๒๔ ชั่วโมง ทั้งนี้จำนวนผู้เกี่ยวข้องกับโอลิมปิคเกมส์ที่ติดเชื้อ โคโรนาไวรัสตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม – ๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๔ ที่รายงานจากผู้จัดการแข่งขัน[๘] มีจำนวนทั้งหมด ๕๔๐ คน โดยเป็นนักกีฬาจำนวน ๒๙ คน ผู้เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน เช่น เจ้าหน้าที่ทีม เจ้าหน้าที่จัดการแข่งขัน จำนวน ๑๔๓ คน อาสาสมัครจำนวน ๒๙ คน และผู้รับเหมามีจำนวนมากที่สุด ๒๙๓ คน

การแข่งขันกีฬาด้วยระบบออนไลน์

การระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสทำให้การแข่งขันกีฬามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นการแข่งขันออนไลน์ เช่นในกรณีของการแข่งขันเทควันโด พุมเซ่ ของ World Taekwando ซึ่งการแข่งขันในรอบแรกเป็นการอัดคลิปวิดีโอซึ่งมีการกำหนดมุมกล้องต่างๆ เมื่อผ่านการคัดเลือกจะมีการแข่งขันแบบแสดงสด ทั้งนี้ทางผู้จัดการ

[๗] https://www.dw.com/en/fact-check-how-high-is-the-risk-of-contracting-covid-๑๙-in-a-stadium/a-๕๘๐๙๒๒๘๔

[๘] https://gtimg.tokyo๒๐๒๐.org/image/upload/production/qy๗dgzpyvbmjkipgb๘oz.pdf

แข่งขันมีมาตรการในกรณีที่เกิดปัญหาขัดข้องทางเทคนิคหรือการเชื่อมต่อทางเทคนิค ซึ่งกำหนดให้นักกีฬาจะต้องแสดงใหม่ภายใน ๕ นาทีหลังจากที่เกิดปัญหา

จากสถานการณ์ปัจจุบันพบว่ารูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามีการอนุญาตให้ผู้ชมสามารถเข้ามาชมการแข่งขันในสนามได้ภายใต้มาตรการป้องกันการแพร่เชื้อโคโรนาไวรัสที่เข้มงวด รวมไปถึงการปรับรูปแบบการแข่งขันเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เช่น การแข่งขันในรูปแบบออนไลน์ การปรับกฎ เช่น กฎการเปลี่ยนตัวที่อนุญาตให้มีการเปลี่ยนตัวเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการขยายขนาดของทีมเพื่อให้ทีมไม่ได้รับผลกระทบเนื่องจากกรณีที่มีนักกีฬาติดเชื้อโคโรนาไวรัส ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งคือการฉีดวัคซีนให้กับนักกีฬา

การบริหารจัดการองค์กรกีฬาในต่างประเทศ

องค์กรกีฬาต่างประเทศที่ทำหน้าที่คล้ายกับการกีฬาแห่งประเทศไทยในการสนับสนุนการกีฬาของประเทศ ซึ่งสามารถสะท้อนมุมมองที่เกิดขึ้นในต่างประเทศและแนวโน้มในการพัฒนายุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยต่อไปในอนาคต

UK Sport

UK Sport[๙] เป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐบาลสหราชอาณาจักร อยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงดิจิทัล วัฒนธรรม สื่อ และกีฬา (Department of Digital, Culture, Media and Sport) ซึ่งมีพันธกิจในการสนับสนุนในกิจการของกีฬาที่บรรจุในกีฬาโอลิมปิคและกีฬาพาราลิมปิค โดยได้รับงบประมาณ ประมาณ ๓๔๕ ล้านปอนด์สำหรับทุกรอบ ๔ ปีของการแข่งขันโอลิมปิคและพาราลิมปิคฤดูร้อน และประมาณ ๒๔ ล้านปอนด์ สำหรับทุกรอบ ๔ ปีของการแข่งขันโอลิมปิคและพาราลิมปิคฤดูหนาว โดยงบประมาณจะเป็นงบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับกีฬาเช่นการฝึกซ้อม การเข้าแข่งขัน (living and sports costs) รวมไปถึงการใช้จ่ายสำหรับการสนับสนุนผู้ฝึกสอนกีฬา โครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์การกีฬา

โครงสร้างของ UK Sport ของผู้บริหารระดับสูง แบ่งออกเป็น ๕ ตำแหน่งสำคัญได้แก่

๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer, CEO)
๒. ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ (Chief Operating Officer, COO)
๓. ผู้อำนวยการฝ่ายผลงาน (Director of Performance)
๔. ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารและหุ้นส่วน (Director of Communications and Partnerships)
๕. ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน การลงทุน และการบริการทางธุรกิจ (Director of Finance, Investment and Business Services)

ณ ปัจจุบัน UK Sport ได้วางยุทธศาสตร์สำหรับปี ๒๐๒๑ - ๒๐๓๑ ดังนี้
วิสัยทัศน์ Powering Success Inspiring Impacts
พันธกิจ Create the greatest decade of extraordinary sporting moments; reaching, inspiring, and uniting the nation.
เป้าหมาย มี ๓ เป้าหมายและตัวชี้วัด (ตามรูปที่ ๘) ได้แก่

[9] https://www.uksport.gov.uk/about-us

๑. Keep winning and win well (ชนะไปเรื่อย ๆ และชนะอย่างใสสะอาด)
มีกลยุทธ์ ๓ กลยุทธ์ได้แก่

- Deliver a broader range of champions and medals (สนับสนุนการสร้างนักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลและแชมป์ให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น)
- Winning with integrity (ชัยชนะที่ได้มาอย่างใสสะอาด)
- Power a diverse, inclusive team (สนับสนุนความหลากหลายและแตกต่างของบุคคล)

๒. Grow a threiving sporting system (ขยายระบบกีฬาที่มีความสามารถในการแข่งขันยุคปัจจุบัน)

- สนับสนุนกีฬาและหุ้นส่วนให้สามารถเติบโตได้
- สร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนผ่านการทำงานร่วมกันกับหุ้นส่วน
- เตรียมแผนการสำหรับอนาคต

๓. Inspiring positive change

- นำเสนอโมเมนต์หรือจังหวะที่สำคัญ ยิ่งใหญ่ น่าประทับใจ ของกีฬา
- สร้างแรงบันดาลใจและความสามัคคีให้กับคนหมู่มากให้มากและบ่อยยิ่งขึ้น
- สร้างแรงบวกให้กับประชาชนและสิ่งแวดล้อม



รูปที่ ๘ เป้าหมายและ KPI ของ UK Sport ในยุทธศาสตร์ ๒๐๒๑ - ๒๐๓๑

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งออกมาเป็น ๓ ระดับ ดังรูปที่ ๙ โดยแบ่งเป็นหุ้นส่วนด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ให้ด้านงบประมาณหลัก หุ้นส่วนยุทธศาสตร์ เป็นองค์กรที่ช่วยในการเป็นเครือข่ายและรับนโยบายไปดำเนินการ และหุ้นส่วนอย่างเป็นทางการ เป็นองค์กรหรือบริษัทที่สนับสนุนการดำเนินงานของ UK Sport



รูปที่ ๙ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ UK Sport

Australian Sports Council (ASC)

ASC[๑๐] เป็นองค์กรของรัฐบาลที่ทำหน้าที่สนับสนุนและลงทุนด้านกีฬา ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารที่กำหนดนโยบายการดำเนินงานให้กับ ๒ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับ ได้แก่ Sports Australia ทำหน้าที่ขับเคลื่อนกีฬาเพื่อมวลชน เช่น การมีส่วนร่วม การเล่นกีฬา สนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเติบโตของกีฬาและอุตสาหกรรมกีฬา และ สถาบันกีฬาแห่งออสเตรเลีย (Australian Institute of Sports, AIS) ทำหน้าที่ ขับเคลื่อนระบบการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดย ASC เน้นผลลัพธ์ ๓ ด้าน ได้แก่ การมุ่งเป้าให้คนออสเตรเลียขยับร่างกายมากขึ้น การสร้างและพัฒนาความสามารถของกีฬาให้เป็นปรับตัวและเชื่อมโยงตามอุตสาหกรรม และการสร้างความภาคภูมิใจและแรงบันดาลใจผ่านความสำเร็จระดับนานาชาติ ตามรูปที่ ๑๐



รูปที่ ๑๐ ผลลัพธ์ที่ ASC ต้องการ

[10] https://www.sportaus.gov.au/

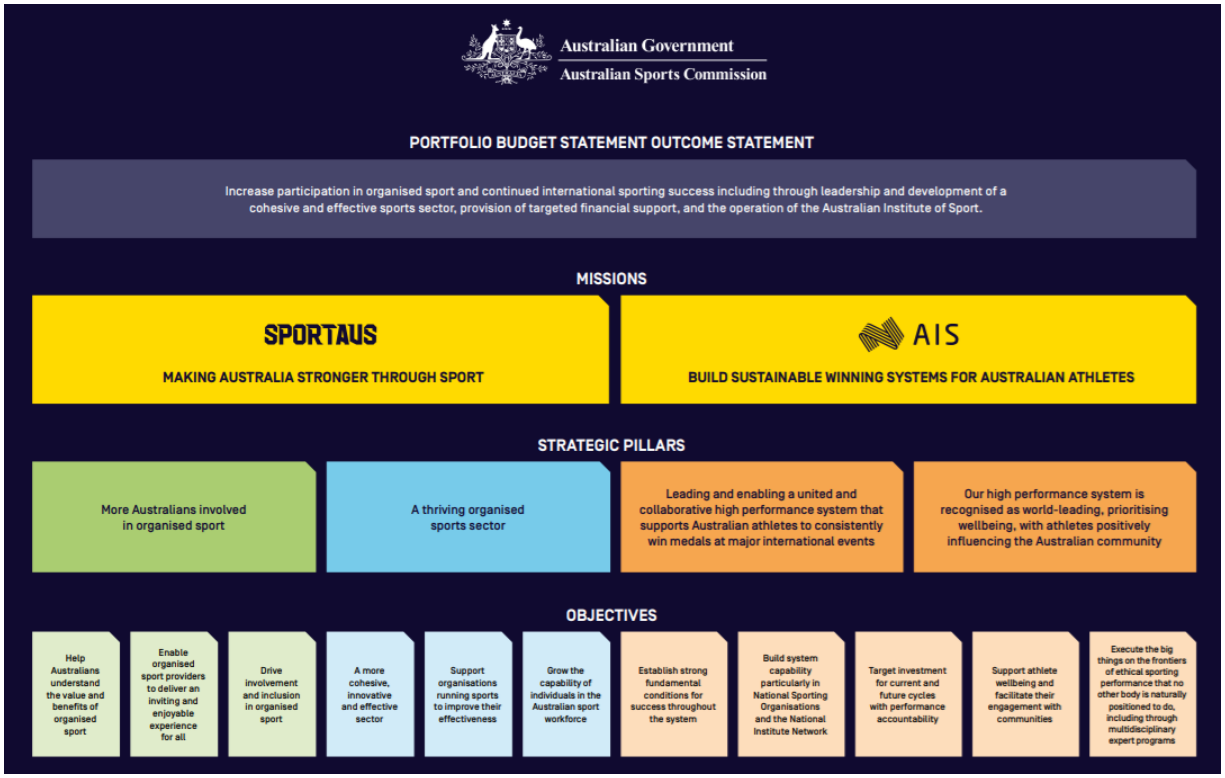
ASC ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรปี ๒๐๒๑ - ๒๐๒๕ ดังรูปที่ ๑๑ และโครงสร้างการดำเนินงานตามรูปที่ ๑๒ และสามารถสรุปได้ ดังนี้

วิสัยทัศน์ เพิ่มการมีส่วนร่วมในกีฬาที่จัดขึ้นในประเทศและความสำเร็จกีฬาระดับนานาชาติ และการเป็นผู้นำและการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพ การให้การสนับสนุนการเงินและการทำงานของ AIS

พันธกิจของ ASC แบ่งตามหน่วยงานคือ Sport Australia ที่ทำหน้าที่สนับสนุนกีฬาเพื่อมวลชนและอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศออสเตรเลีย และ AIS ที่ทำหน้าที่สนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑. เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเล่นกีฬา กำกับดูแลโดย Sport Australia
๒. พัฒนาความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศ กำกับดูแลโดย Sport Australia
๓. เป็นผู้นำในการประสานงานและสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆเพื่อสนับสนุนความสำเร็จของนักกีฬาออสเตรเลียในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง กำกับดูแลโดย AIS
๔. ระบบการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของออสเตรเลียได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ โดยเน้นความสำคัญที่ความเป็นอยู่และสุขภาวะของนักกีฬาเพื่อเป็นแรงบันดาลใจเชิงบวกให้กับชาวออสเตรเลีย กำกับดูแลโดย AIS



รูปที่ ๑๑ แผนยุทธศาสตร์ ASC ประจำปี ๒๐๒๑ - ๒๐๒๕

หน่วยงานของ ASC แบ่งออกเป็น ๒ หน่วยงาน ได้แก่ Sport Australia และ AIS โดยแต่ละหน่วยงานจะมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของหน่วยงานตนเองเป็นคนบริหาร โดยหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของ Sport Australia และ AIS มีดังนี้

๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Sport Australia

๑.๑. แผนกีฬา

๑.๑.๑. ความมีส่วนร่วมทางกีฬา โรงเรียน โครงสร้างพื้นฐาน และการไม่แบ่งแยก

๑.๑.๒. ความสามารถของอุตสาหกรรม

๑.๑.๓. ความรู้ ข้อมูลเชิงลึก และดิจิทัล

๑.๑.๔. สำนักเลขา สื่อ และการตลาด

๑.๒. องค์กร

๑.๒.๑. การเงินและการพาณิชย์

๑.๒.๒. คนและวัฒนธรรม

๑.๒.๓. การดำเนินงานทางธุรกิจ

๑.๒.๔. การบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก

๑.๒.๕. ยุทธศาสตร์ของพื้นที่

๒. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Sport Australia

๒.๑. ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

๒.๑.๑. ประธานฝ่ายการแพทย์

๒.๑.๒. ผู้จัดการด้านการบริการและดูแลผลงานนักกีฬา

๒.๑.๓. ผู้จัดการด้านธุรกิจ

๒.๑.๔. ผู้จัดการอาวุโสด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๑.๕. ผู้จัดการอาวุโสด้านการสื่อสาร

๒.๑.๖. ผู้จัดการด้านเครือข่ายอาชีพ

๒.๑.๗. นักสรีรวิทยาอาวุโส

๒.๑.๘. ผู้จัดการด้านการปฏิบัติการด้านผลงาน

๒.๑.๙. ผู้นำศูนย์ฝึกแห่งยุโรป

๒.๒. ผู้อำนวยการด้านการพัฒนาและสุขภาวะของนักกีฬา

๒.๒.๑. ผู้จัดการด้านจิตวิทยา

๒.๒.๒. ผู้จัดการด้านการดูแลด้านอาชีพ

๒.๒.๓. ผู้จัดการด้านการเป็นผู้นำและวัฒนธรรม

๒.๒.๔. ผู้จัดการด้านการพัฒนาผู้ฝึกสอน

๒.๒.๕. ผู้จัดการด้านการพัฒนาทักษะอาชีพ

๒.๒.๖. ผู้จัดการด้านสุขภาวะและการมีส่วนร่วม

๒.๓. ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีประยุกต์และนวัตกรรม

๒.๓.๑. ผู้จัดการด้านวิจัยและพัฒนา

๒.๓.๒. ผู้จัดการด้านโปรแกรมความพร้อมของนักกีฬา

๒.๓.๓. ผู้จัดการด้านระบบบริหารนักกีฬา

๒.๓.๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์วีดีโอด้วยการเรียนรู้ของเครื่อง

๒.๓.๕. ผู้จัดการด้านการวิเคราะห์ความพร้อมของนักกีฬาสู่การได้เหรียญทอง

๒.๓.๖. ผู้นำด้านเทคโนโลยีด้านข้อมูล

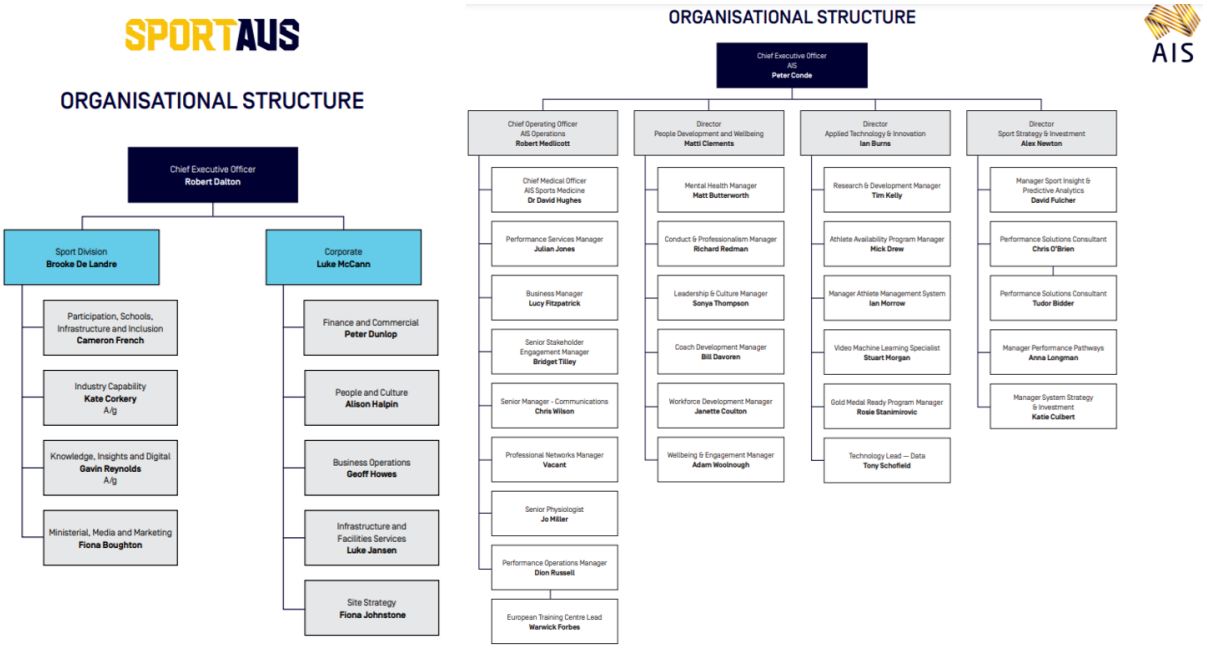
๒.๔. ผู้อำนวยการด้านยุทธศาสตร์กีฬาและการลงทุน

๒.๔.๑. ผู้จัดการด้านข้อมูลเชิงลึกด้านกีฬาและการวิเคราะห์ทำนายผล

๒.๔.๒. ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬา (๒ ตำแหน่ง)

๒.๔.๓. ผู้จัดการด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬา

๒.๔.๔. ผู้จัดการด้านระบบยุทธศาสตร์และการลงทุน



รูปที่ ๑๒ ผังองค์กรของ ASC

โดย ASC มีเจ้าหน้าที่ประมาณ ๔๘๙ คนและมีงบประมาณรายรับรายจ่ายดังแสดงตามรูปที่ ๑๓ ซึ่งจะเห็นได้ว่างบประมาณรายรับส่วนมากได้มาจากรัฐบาลและจะลดลงเรื่อยๆ โดย ASC จะต้องหารายได้เสริมเพิ่มมากขึ้นและงบประมาณรายจ่ายส่วนมากลงไปที่ทุนซึ่งคาดว่าจะเป็นทุนสำหรับสมาคมกีฬาและทุนวิจัย แต่งบประมาณของทุนจะลดลงด้วยเช่นกัน

2021–22 Budget and Forward Financial Estimates

	2021–22 Forward Estimate ($'000)	2022–23 Forward Estimate ($'000)	2023–24 Forward Estimate ($'000)	2024–25 Forward Estimate ($'000)
Revenue from government	323,208	292,337	271,402	219,874
Own sourced income	17,445	21,259	21,149	20,202
Total Revenue	**340,653**	313,596	292,551	240,076
Grants	221,309	195,264	177,945	129,992
Other expenses	126,823	127,299	125,074	119,039
Total Expenses	**348,132**	322,563	303,019	249,031
Operating surplus (deficit)	(7,479)	(8,967)	(10,468)	(8,955)

รูปที่ ๑๓ งบประมาณรายรับรายจ่ายของ ASC

การบริหารจัดการองค์กรกีฬาของเอเชีย

Japan Sport Council ประเทศญี่ปุ่น

การกีฬาของประเทศญี่ปุ่นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในช่วงปี 2015 โดยการรวมกระทรวงศึกษาธิการญี่ปุ่น (The Japanese Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology: MEXT) จากหลายกระทรวงเข้าด้วยกันและตามพระราชบัญญัติขั้นพื้นฐานด้านการกีฬา (Basic Act on Sport) ได้จัดตั้ง Japan Sport Agency (JSA) ที่ต้องการให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีทั้งกายและจิตใจผ่านการเล่นกีฬาและส่งเสริมการรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมอันดี เช่น ส่งเสริมการกีฬาภายในประเทศด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมการกีฬาท้องถิ่น พลศึกษาในโรงเรียน ศิลปะการต่อสู้ ส่งเสริมการกีฬาระหว่างประเทศด้วยการแข่งขันระดับนานาชาติ การแข่งขันโอลิมปิกและพาราลิมปิก และการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา (Sport Industry) นอกจากนี้ JSA ยังทำหน้าที่ประสานงานระหว่างกระทรวงต่างๆ อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาภาระหน้าที่ของหน่วยงานด้านการกีฬาที่มีความใกล้เคียงกันกับการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า Japan Sport Council (JSC) ซึ่งเป็นหน่วยงานเพื่อประโยชน์สาธารณะ ภายใต้การกำกับดูแลของ MEXT มีเป้าหมายหลักในการส่งเสริมการกีฬาและสุขภาพกายที่ดีของเยาวชน ด้วยการก่อสร้างสนามกีฬาแห่งชาติ Yoyogi National Gymnasium และ New National Stadium รวมไปถึง การค้นคว้าวิจัยด้านการกีฬาและการสนับสนุนผ่าน Sports Promotion Lottery อีกทั้งยังมีโครงสร้างขององค์กรที่ใกล้เคียงกันกับการกีฬาแห่งประเทศไทย

วิสัยทัศน์ สร้างอนาคตด้วยพลังของการกีฬา” เป็นวิสัยทัศน์สำคัญของ JSC ด้วยการส่งเสริมการกีฬาและการมีส่วนร่วมของประชาชน JSC มุ่งมั่นที่จะสร้างสุขภาพที่ดีและมีความสุข ซึ่งจะทำให้เกิดความสงบสุขและมิตรภาพต่อสังคม

พันธกิจ เพื่อส่งเสริมการกีฬา เสริมสร้างและรักษาสุขภาพของเยาวชน JSC จึงสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาอย่างเหมาะสมและเต็มประสิทธิภาพ รวมถึงการให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นสำหรับการบาดเจ็บและ

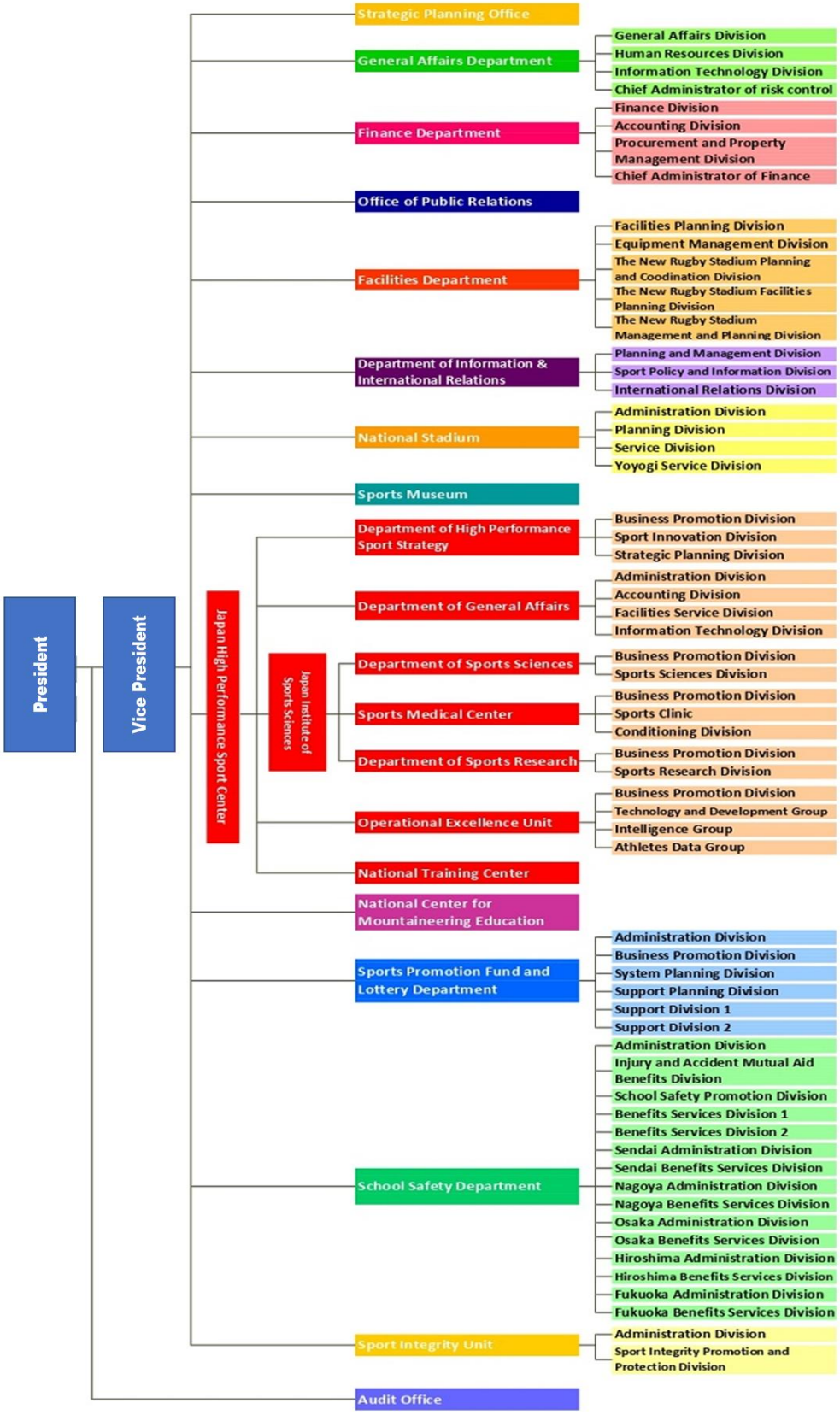
อุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการเล่นกีฬาของเยาวชน การค้นคว้าวิจัยด้านกีฬา การส่งเสริมสุขภาพเยาวชน เพิ่มสร้างสุขภาพและสุขภาพจิตที่ดีของเยาวชน

โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรของ JSC ประกอบด้วยหน่วยงานหลักภายใต้การกำกับดูแลของผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ได้แก่

1. Japan High Performance Sport Center มีหน้าที่เพื่อการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศด้านการกีฬา
2. Department of Information & International Relations ทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกประเทศ
3. National Stadium ทำหน้าที่ดูแลสนามกีฬา Yoyogi National Gymnasium
4. National Museum มีหน้าที่ดูแลพิพิธภัณฑ์
5. National Center for Mountaineering Education ทำหน้าที่ให้ความรู้ เพื่อการลดและป้องกันการเกิดอุบัติเหตุจากการปีนเขา
6. School Safety Department สนับสนุนค่ารักษาพยาบาลแก่นักเรียนที่บาดเจ็บจากการทำกิจกรรมในโรงเรียน
7. New National Stadium Planning & Construction Bureau ทำหน้าที่ดูแลสนามกีฬาแห่งชาติและการดูแลซ่อมบำรุง
8. Office of Public Relations ทำหน้าที่ดูแลการประสานงานภายในประเทศ
9. Finance Department ทำหน้าที่กำกับดูแลการใช้จ่ายและงบประมาณ
10. General Affairs Department ทำหน้าที่กำกับดูแลการทำงานของหน่วยงานต่างๆ
11. Strategic Planning Office ทำหน้าที่กำหนดแผนการดำเนินงานและนโยบายต่างๆ

นอกจากนี้ หน่วยงานเพื่อสาธารณประโยชน์เกี่ยวกับการกีฬาของประเทศญี่ปุ่น ยังประกอบด้วย Japan Sport Association (JASA) Japanese Olympic Committee (JOC) National Recreation Association of Japan (NRAJ) และ Japan Anti-Doping Agency (JADA) ที่ส่งเสริม ให้ความรู้ และดำเนินการตรวจสอบการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬาในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้ต่างร่วมกันส่งเสริมการกีฬาของประเทศญี่ปุ่นในส่วนต่าง ๆ ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐและนโยบายด้านการกีฬา



รูปที่ ๑๔ โครงสร้างองค์กร Japan Sport Council

งบประมาณ

JSC ได้เงินสนับสนุนการดำเนินงานจาก ๓ แหล่งสำคัญ ได้แก่ (๑) งบประมาณเริ่มต้นจากรัฐบาล โดยรัฐบาลญี่ปุ่นได้จัดสรรงบประมาณแก่ JSC เป็นเงินลงทุนในการก่อตั้ง จำนวน ๒๕ พันล้านเยน ในปี ๑๙๙๐ เพื่อใช้ในการส่งเสริมกีฬาที่มีศักยภาพ (๒) เงินบริจาคจากภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการก่อตั้ง JSC จำนวน ๔.๔ พันล้านเยน และ (๓) เงินรายได้จาก Sports Promotion Lottery จากการมี Act on Carrying Out, etc. Sports Promotion Lottery ในปี ๑๙๙๘ ทำให้ JSC สามารถออก Lottery สำหรับการวางเงินเดิมพันในการแข่งขัน J.League ผู้ชนะจะได้รับเงินรางวัลครึ่งหนึ่งของเงินรายได้จากการขาย Lottery และรายได้ ¾ ของเงินรายได้ส่วนที่เหลือ จะถูกนำไปเป็นเงินสนับสนุนการกีฬาต่อไป (Sasakawa Sports Foundation, ๒๐๑๗)

ผลงาน

ประเทศญี่ปุ่นมีจำนวนเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกสะสมทั้งหมด ๔๓๙ เหรียญ อีกทั้งยังเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ปี ค.ศ. ๒๐๒๐

Korean Sport & Olympic Committee ประเทศเกาหลีใต้

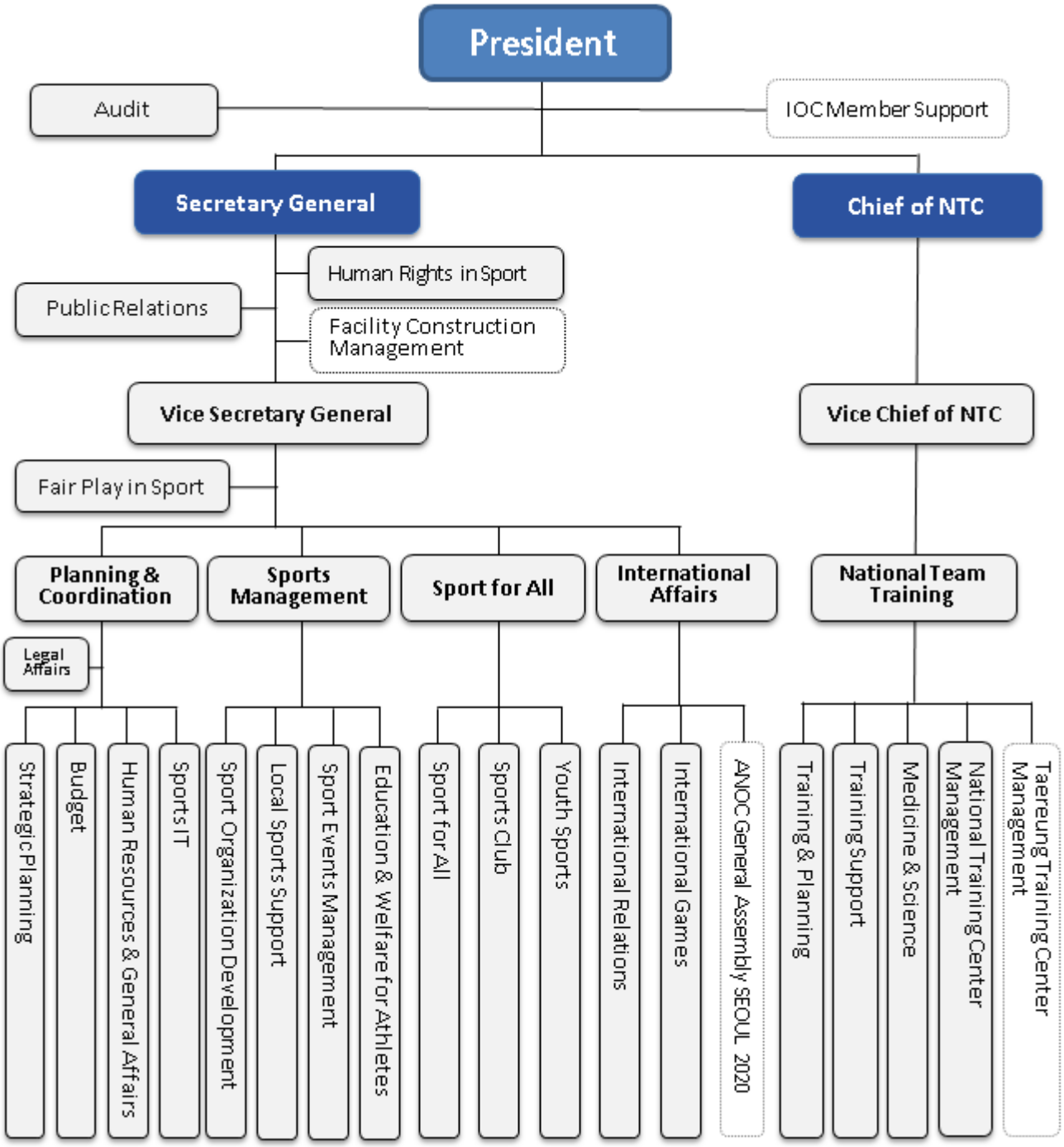
การกีฬาของประเทศเกาหลีใต้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ Ministry of Culture, Sport and Tourism และหน่วยงานที่กำกับดูแลด้านการกีฬาภายใต้สังกัด คือ Sports Bureau ทำหน้าที่กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาการกีฬาของประเทศเกาหลีใต้ โดยมีภารกิจหลักในการสร้างความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจของประชาชนผ่านการกีฬา

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อการปรับการกีฬาของประเทศให้เข้าสู่การศึกษาและวัฒนธรรม และความสำเร็จต่อการเข้าแข่งขันกีฬาในระดับโลก จึงได้จัดตั้ง Korean Sport & Olympic Committee (KSOC) จากการควบรวม Korea Sports Council ในปี ๒๐๐๙ และควบรวม Korea Council of Sport for All ในปี ๒๐๑๖ เพื่อเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการกีฬาของประเทศให้เข้าสู่การแข่งขันระดับสากล

พันธกิจ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีด้วยการเล่นกีฬา และยกระดับการแข่งขันกีฬาสู่ระดับสากล KSOC จึงสนับสนุนการแข่งขันกีฬาทั้งระดับประเทศ การฝึกซ้อมของนักกีฬา เพื่อการพัฒนาและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับการแข่งขันโอลิมปิกทั่วโลก

โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรของ Korean Sport & Olympic Committee ประกอบด้วยผู้ว่าการ เลขาธิการทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของ Korean Sport & Olympic Committee และ Chief of NTC ทำหน้าที่กำกับดูแลศูนย์กีฬาแห่งชาติ ขณะที่ Korea Anti-Doping Agency (KADA) เป็นหน่วยงานอิสระในการกำกับดูแลการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬาของประเทศเกาหลีใต้



รูปที่ ๑๕ โครงสร้างองค์กร Korean Sport & Olympic Committee

ที่มา: Korean Sport & Olympic Committee

งบประมาณ

งบประมาณของ KSOC ได้รับมาจาก ๓ แหล่งสำคัญ ได้แก่ (๑) กระทรวงการคลัง จากเงินภาษีของประชาชน (๒) Korean Sports Promotion Foundation (KSPO) หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลการแข่งขันกีฬาของประเทศ มีการนำรายได้จาก การแข่งขันปั่นจักรยาน ฉลาก Sports Toto และการแข่งขัน Motorboat และ (๓) ภาคเอกชนของประเทศเกาหลีใต้ ได้แก่ Samsung LG และ Hyundai ที่ช่วยสนับสนุนการแข่งขัน สมาคมกีฬา และการแข่งขันระดับประเทศและนานาชาติอีกด้วย

ผลงาน

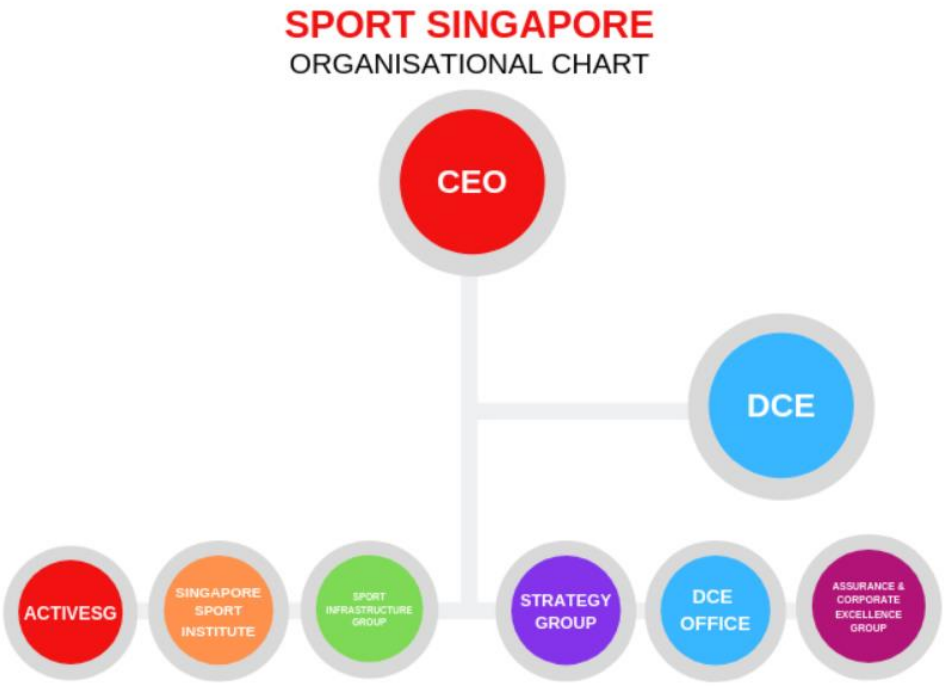
ประเทศเกาหลีใต้มีจำนวนเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกสะสมทั้งหมด ๒๖๔ เหรียญ จากการที่ต้องการให้การกีฬาของประเทศมีการแข่งขันในระดับสากล

การบริหารจัดการองค์รกีฬาของอาเซียน

Sport Singapore

Sport Singapore[๑๑] เป็นหน่วยงานรัฐบาลที่ทำหน้าที่เหมือนกับ UK Sport และ ASC ทำหน้าที่ในการสนับสนุนกีฬาของประเทศสิงคโปร์ โดยมีผังองค์กรดังรูปที่ ๑๖ ประกอบด้วย

๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)
๒. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Deputy Chief Executive, DCE)
   ๒.๑. ฝ่ายกีฬาเพื่อมวลชน (ACTIVESG)
   ๒.๒. สถาบันกีฬาแห่งสิงคโปร์ (Singapore Sport Institute, SSI)
   ๒.๓. ฝ่ายกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานทางกีฬา
   ๒.๔. ฝ่ายกลุ่มยุทธศาสตร์
   ๒.๕. สำนักเลขารองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
   ๒.๖. สำนักการเงินและกลุ่มประกันคุณภาพและองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ



รูปที่ ๑๖ ผังองค์กรของ Sport Singapore

ในปี ๒๐๒๐ Sport Singapore สามารถหารายได้ได้ประมาณ ๗๔ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์จากค่าผ่านประตูเข้ามาใช้สถานที่ ค่าเช่าสถานที่ ค่าธรรมเนียมโปรแกรม ค่าจอดรถ รายได้จากสปอนเซอร์และรายได้จากการบริจาค และได้รับรายได้จากการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลสิงคโปร์ประมาณ ๓๙๕ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ และรายได้ผูกพันจากการหน่วยงานรัฐบาลและเอกชนอีก ๗๙ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ รวมงบประมาณรายรับทั้งหมดประมาณ ๕๕๐ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์

[11] https://www.sportsingapore.gov.sg/

สำหรับยุทธศาสตร์ของ Sport Singapore องค์กรได้วางแผน Vision ๒๐๓๐ โดยมีเนื้อหาที่สำคัญดังนี้ Sport Singapore วางธีมหลักอยู่ ๔ ด้านรูปที่ ๑๗ ได้แก่

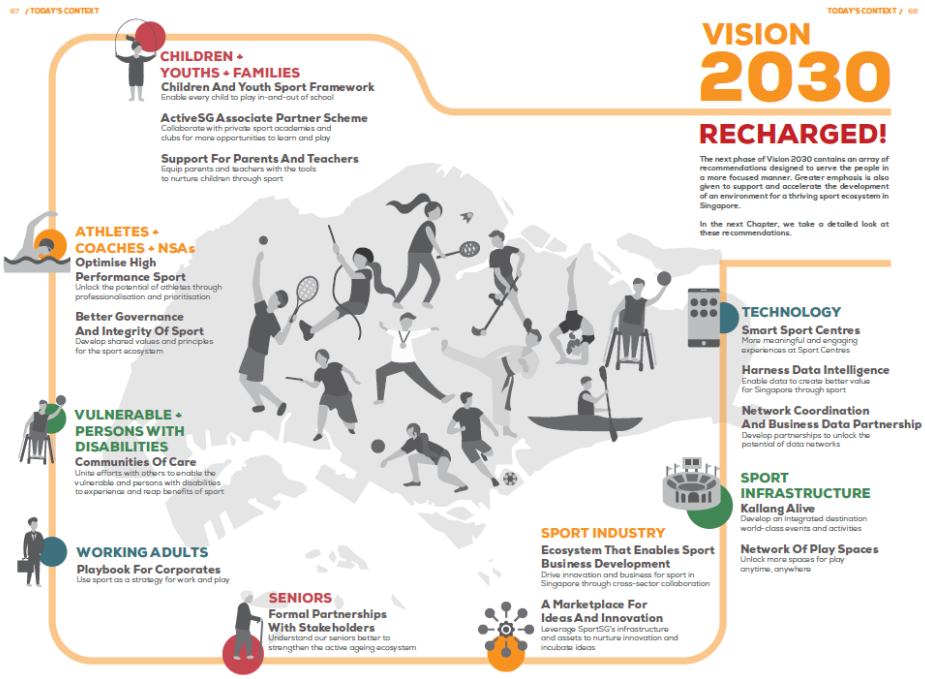
๑. การเตรียมประชาชนสิงคโปร์ให้พร้อมกับอนาคตด้วยกีฬา
๒. กีฬาที่ปราศจากขอบเขต
๓. กีฬาเป็นภาษาสากลของสิงคโปร์
๔. การจัดองค์กรเพื่อความสำเร็จ



รูปที่ ๑๗ ธีมหลักของวิสัยทัศน์ ๒๐๓๐ ของ Sinpapore Sport

จาก ๔ ธีมหลัก ได้แตกออกมาเป็น ๘ จุดเน้น ซึ่งเป็นกลุ่มคนหรือหัวข้อที่ต้องเน้นตามรูปที่ ๑๘ ได้แก่

๑. เด็ก เยาวชนและครอบครัว
๒. นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และสมาคมกีฬา
๓. กลุ่มเสี่ยง ผู้พิการ
๔. ประชาชนวัยทำงาน
๕. ผู้สูงอายุ
๖. อุตสาหกรรมกีฬา
๗. โครงสร้างพื้นฐานทางกีฬา
๘. เทคโนโลยีกีฬา



รูปที่ ๑๘ จุดโฟกัสของ Sport Singapore

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของ Sport Singapore จึงกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

๑. เพิ่มผลกระทบและการมีส่วนร่วมของกีฬาและกิจกรรมทางกายในการพัฒนาเด็กและเยาวชนอย่างครบวงจร

๒. เพิ่มระบบการพัฒนาผลงานของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศโดยเน้นให้นักกีฬาเป็นศูนย์กลาง

๓. สนับสนุนให้กลุ่มเสี่ยงและผู้พิการค้นพบคุณค่าของตนเองผ่านกีฬา

๔. สนับสนุนให้การมีสุขภาพและสุขภาวะที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กร

๕. สนับสนุนให้ผู้สูงอายุมีกิจกรรมทางกายเพื่อเป็นแรงบวกของสังคม

จากกลยุทธ์ทั้ง ๕ ข้อ Sport Singapore กำหนดปัจจัยเอื้อ ๓ ปัจจัยได้แก่

๑. ใช้ประโยชน์และลงทุนกับอุตสาหกรรมกีฬาเอเชีย

๒. ปรับภาพลักษณ์โครงสร้างพื้นฐานกีฬาและทำให้โครงสร้างพื้นฐานกีฬากลับมามีชีวิตชีวา

๓. ใช้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับโฉมการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการจัดองค์กรด้านกีฬาของต่างประเทศจะเห็นว่าประเทศออสเตรเลียและสิงคโปร์มีเป้าหมายขององค์กรคล้ายกันคือสนับสนุนทั้งด้านกีฬาอย่างครบวงจร คือกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อมวลชน และอุตสาหกรรมกีฬา ในขณะที่เป้าหมายของสหราชอาณาจักรจะเน้นไปที่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเดียว แต่อย่างไรก็ตามองค์กรกีฬาทั้ง ๓ ประเทศ มีแหล่งงบประมาณหลักมาจากรัฐบาลกลาง ซึ่งแตกต่างจากโมเดลของประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากประเทศสหรัฐอเมริกาไม่มีหน่วยงานกลางของรัฐบาลด้านกีฬา แต่จะเป็นโอลิมปิคแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (United States Olympic and Paralympic Committee, USOPC) เป็นผู้ดำเนินการสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนักกีฬาทีมชาติสหรัฐอเมริกา ซึ่ง USOPC จะไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล แต่จะได้จากการระดมทุนของหน่วยงาน ผู้สนับสนุนสปอนเซอร์ รวมไปถึงลิขสิทธิ์การถ่ายทอดกีฬา แต่อย่างไรก็ตามทั้ง ๔ ประเทศนี้ เน้นการสร้างระบบการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างมีระบบ โดยมีการสร้างศูนย์ฝึกซ้อมที่ทันสมัย และเน้นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนานักกีฬา

แนวโน้มและทิศทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของประเทศไทย

ผลงานการแข่งขันที่สำคัญของประเทศไทยที่เป็นมาตรวัดความสำเร็จของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ การแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ การแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์ การแข่งขันกีฬาซีเกมส์ การแข่งขันกีฬาพาราลิมปิคเกมส์ การแข่งขันเอเชี่ยนพาราเกมส์ และการแข่งขันอาเซียนพาราเกมส์ ทั้งนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ตั้งเป้าหมายของความสำเร็จของรายการแข่งขันกีฬาต่างๆ ดังนี้

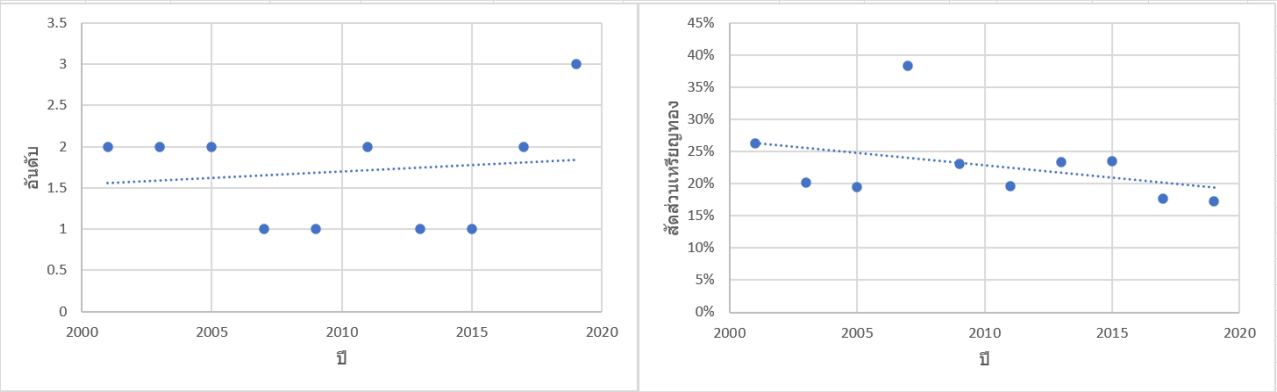
ได้อันดับ ๑ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์และอาเซียนพาราเกมส์ ในปี ๒๕๖๖ ๒๔๖๘ และ ๒๕๗๐
ได้อันดับ ๗ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์และเอเชี่ยนพาราเกมส์ ในปี ๒๕๖๕
ได้อันดับ ๖ ของทวีปเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกเกมส์ ในปี ๒๕๖๗
ได้อันดับ ๖ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์และเอเชี่ยนพาราเกมส์ ในปี ๒๕๖๙

ผลงานการแข่งขันกีฬาซีเกมส์และอาเซียนพาราเกมส์ของประเทศตั้งแต่ปี ๒๐๐๑ ถึง ๒๐๑๙ แสดงในตารางที่ ๓ และตารางที่ ๔ จากการวิเคราะห์แนวโน้มผลงานของนักกีฬาไทยดังแสดงในรูปที่ นักกีฬาไทยมีสัดส่วนการได้เหรียญทองที่ลดลงและมีอันดับที่เพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นถึงการแข่งขันของชาติต่างๆในภูมิภาคที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้หากประเทศไทยต้องการรักษาการเป็นเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์และอาเซียนพาราเกมส์ ประเทศไทยควรต้องมีเหรียญทองไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๔๐ ของจำนวนเหรียญทองทั้งหมดของการแข่งขัน

สำหรับผลงานการแข่งขันในกีฬาโอลิมปิคเกมส์ นักกีฬาไทยได้รับเหรียญทองอย่างน้อย ๑ เหรียญจากการแข่งขัน ๕ ครั้งจากการแข่งขัน ๖ ครั้งหลังสุด และผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันโอลิมปิคเกมส์ครั้งล่าสุดที่กรุงโตเกียวนักกีฬาไทยสามารถทำได้ ๑ เหรียญทองและ ๑ เหรียญทองแดง หากพิจารณาจากผลงานของคู่แข่งที่ได้รับอันดับ ๖ ของทวีปเอเชียในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยได้วางเป้าหมายไว้ (ตารางที่ ๘) จะเห็นว่านักกีฬาไทยควรได้อย่างน้อย ๓ เหรียญทองเพื่อบรรลุเป้าหมายในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์ตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้

ตารางที่ ๓ ผลงานนักกีฬาทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ตั้งแต่ปี ๒๐๐๑-๒๐๑๙

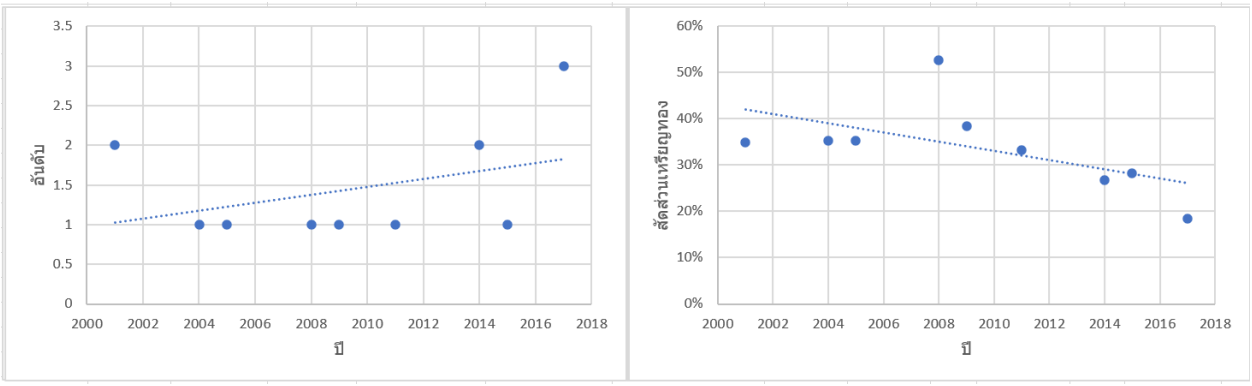
ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๙	ฟิลิปปินส์	๓	๙๒	๑๐๓	๑๒๓	๕๓๑	๑๗%
๒๐๑๗	มาเลเซีย	๒	๗๒	๘๖	๘๘	๔๐๖	๑๘%
๒๐๑๕	สิงคโปร์	๑	๙๕	๘๓	๖๙	๔๐๓	๒๔%
๒๐๑๓	เมียนมาร์	๑	๑๐๘	๙๔	๘๒	๔๖๑	๒๓%
๒๐๑๑	อินโดนีเซีย	๒	๑๐๙	๑๐๑	๑๑๙	๕๕๔	๒๐%
๒๐๐๙	ลาว	๑	๘๖	๘๓	๙๗	๓๗๒	๒๓%
๒๐๐๗	ไทย	๑	๑๘๓	๑๒๓	๑๐๓	๔๗๗	๓๘%
๒๐๐๕	ฟิลิปปินส์	๒	๘๗	๗๙	๑๑๗	๔๔๕	๒๐%
๒๐๐๓	เวียดนาม	๒	๙๐	๙๓	๙๘	๔๔๔	๒๐%
๒๐๐๑	มาเลเซีย	๒	๑๐๓	๘๖	๘๙	๓๙๒	๒๖%



รูปที่ ๑๙ แสดงผลและเส้นแนวโน้มของอันดับการแข่งขันและสัดส่วนของเหรียญทองที่นักกีฬาทีมชาติไทยทำได้ในการแข่งขันซีเกมส์

ตารางที่ ๔ ผลการแข่งขันอาเซียนพาราเกมส์ของประเทศไทยตั้งแต่ปี ๒๐๐๑ ถึง ๒๐๑๙

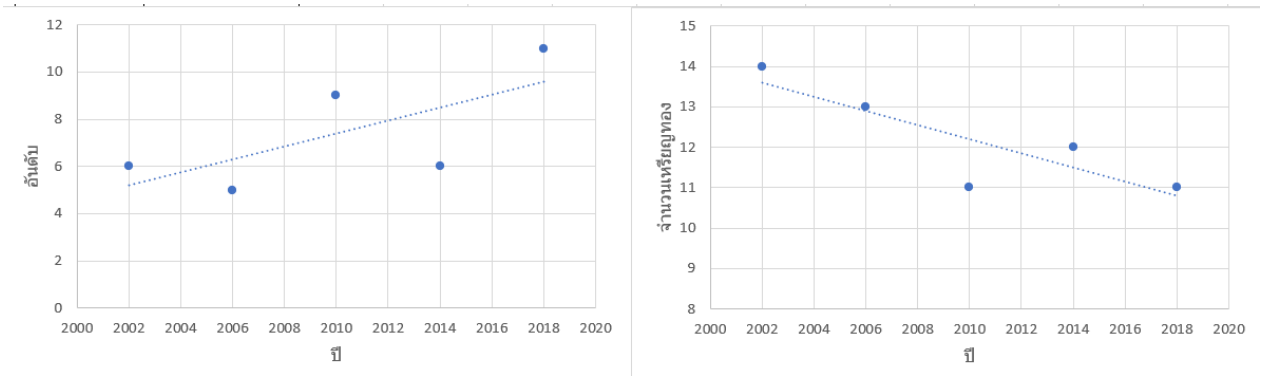
ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๙	ฟิลิปปินส์	ยกเลิก					
๒๐๑๗	มาเลเซีย	๓	๖๘	๗๓	๙๕	๓๖๙	๑๘%
๒๐๑๕	สิงคโปร์	๑	๙๕	๗๖	๗๙	๓๓๖	๒๘%
๒๐๑๔	เมียนมาร์	๒	๙๖	๘๒	๗๐	๓๕๙	๒๗%
๒๐๑๑	อินโดนีเซีย	๑	๑๒๖	๙๖	๗๓	๓๘๐	๓๓%
๒๐๐๙	ลาว	๑	๑๕๗	๗๕	๕๗	๔๐๙	๓๘%
๒๐๐๘	ไทย	๑	๒๕๗	๑๐๙	๘๔	๔๘๘	๕๓%
๒๐๐๕	ฟิลิปปินส์	๑	๑๓๙	๖๔	๒๘	๓๙๔	๓๕%
๒๐๐๔	เวียดนาม	๑	๑๐๑	๖๑	๓๑	๒๘๗	๓๕%
๒๐๐๑	มาเลเซีย	๒	๑๑๙	๖๕	๒๐	๓๔๑	๓๕%



รูปที่ ๒๐ แสดงผลและเส้นแนวโน้มของอันดับการแข่งขันและสัดส่วนของเหรียญทองที่นักกีฬาทีมชาติไทยทำได้ในการแข่งขันอาเซียนพาราเกมส์

ตารางที่ ๕ แสดงผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๘	อินโดนีเซีย	๑๑	๑๑	๑๖	๔๖	๗๓	๔๖๔	๒.๓๗%
๒๐๑๔	เกาหลีใต้ (อินชอน)	๖	๑๒	๗	๒๘	๔๗	๔๓๙	๒.๗๓%
๒๐๑๐	จีน	๙	๑๑	๙	๓๒	๕๒	๔๗๗	๒.๓๑%
๒๐๐๖	กาตาร์	๕	๑๓	๑๕	๒๖	๕๔	๔๒๘	๓.๐๔%
๒๐๐๒	เกาหลีใต้ (ปูซาน)	๖	๑๔	๑๙	๑๐	๔๓	๔๒๗	๓.๒๘%



รูปที่ ๒๑ แสดงเส้นแนวโน้มของอันดับและจำนวนเหรียญทองของประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์

ตารางที่ ๖ เปรียบเทียบคู่แข่งที่ได้อันดับ ๕-๗ ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์

ปี	อันดับ	ประเทศ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๐๒	๕	อุซเบกิสถาน	๑๕	๑๒	๒๔	๓.๕๑%
	๖	ไทย	๑๔	๑๙	๑๐	๓.๒๘%
	๗	อินเดีย	๑๑	๑๒	๑๓	๒.๕๘%
๒๐๐๖	๕	ไทย	๑๓	๑๕	๒๖	๓.๐๔%
	๖	อิหร่าน	๑๑	๑๕	๒๒	๒.๕๗%
	๗	อุซเบกิสถาน	๑๑	๑๔	๑๕	๒.๕๗%
๒๐๑๐	๕	คาซัคสถาน	๑๘	๒๓	๓๘	๓.๗๗%
	๖	อินเดีย	๑๔	๑๗	๓๔	๒.๙๔%
	๗	ไต้หวัน	๑๓	๑๖	๓๘	๒.๗๓%
๒๐๑๔	๕	อิหร่าน	๒๑	๑๘	๑๘	๔.๗๘%
	๖	ไทย	๑๒	๗	๒๘	๒.๗๓%
	๗	เกาหลีเหนือ	๑๑	๑๑	๑๔	๒.๕๑%
๒๐๑๘	๕	อินโดนีเซีย	๓๑	๒๔	๔๓	๖.๖๘%
	๖	อิหร่าน	๒๐	๒๐	๒๒	๔.๓๑%
	๗	ไต้หวัน	๑๗	๑๙	๓๑	๓.๖๖%

ตารางที่ ๗ อันดับและผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันเอเชียนพาราเกมส์

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๘	อินโดนีเซีย	๗	๒๓	๓๓	๕๐	๑๐๖	๕๐๗	๔.๕๔%
๒๐๑๔	เกาหลีใต้ (อินชอน)	๖	๒๑	๓๙	๔๗	๑๐๗	๔๔๓	๔.๗๔%
๒๐๑๐	จีน	๕	๒๐	๓๔	๓๙	๙๓	๓๔๑	๕.๘๗%
๒๐๐๖	มาเลเซีย	๒	๖๑	๔๓	๔๗	๑๕๑	๕๔๒	๑๑.๒๕%
๒๐๐๒	เกาหลีใต้ (ปูซาน)	๓	๔๓	๔๘	๓๗	๑๒๘	๔๔๗	๙.๖๒%

ตารางที่ ๘ อันดับและผลงานนักกีฬาไทยในการแข่งขันโอลิมปิคเกมส์

ปี	เจ้าภาพ	อันดับโลก (เอเชีย)	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม
๒๐๒๐	ญี่ปุ่น	๕๙ (๑๒)	๑	๐	๑	๒
๒๐๑๖	บราซิล	๓๕ (๘)	๒	๒	๒	๖
๒๐๑๒	อังกฤษ	๕๗ (๑๐)	๐	๒	๒	๔
๒๐๐๘	จีน	๓๑ (๕)	๒	๒	๒	๖
๒๐๐๔	กรีซ	๒๕ (๔)	๓	๑	๔	๘

ตารางที่ ๙ เปรียบเทียบผลงานของคู่แข่งที่ได้รับอันดับ ๖ ของทวีปเอเชียจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์

ปี	อันดับ	ประเทศ	เหรียญทอง
๒๐๒๐	๓๔	ไต้หวัน	๒
๒๐๑๖	๒๕	อิหร่าน	๓
๒๐๑๒	๒๕	คาซัคสถาน	๓
๒๐๐๘	๓๓	เกาหลีเหนือ	๒
๒๐๐๔	๓๑	ไต้หวัน	๒

ตารางที่ ๑๐ แสดงอันดับและผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิคเกมส์

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม	ลำดับที่ของไทยในเอเชีย
๒๐๑๖	บราซิล	๒๓	๖	๖	๖	๑๘	เอเชียลำดับที่ ๕
๒๐๑๒	อังกฤษ	๓๑	๔	๒	๒	๘	เอเชียลำดับที่ ๕
๒๐๐๘	จีน	๔๑	๑	๕	๗	๑๓	เอเชียลำดับที่ ๖
๒๐๐๔	กรีซ	๓๕	๓	๖	๖	๑๕	เอเชียลำดับที่ ๖
๒๐๐๐	ออสเตรเลีย	๓๐	๕	๔	๒	๑๑	เอเชียลำดับที่ ๖

ตารางที่ ๑๑ เปรียบเทียบผลงานของคู่แข่งที่ได้อันดับที่ ๔ ของทวีปเอเชียจากการแข่งขันพาราลิมปิคเกมส์

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	ประเทศ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง
๒๐๑๖	บราซิล	๒๐	เกาหลีใต้	๗	๑๑	๑๗
๒๐๑๒	อังกฤษ	๒๔	ญี่ปุ่น	๕	๕	๖
๒๐๐๘	จีน	๒๒	อิหร่าน	๕	๖	๓
๒๐๐๔	กรีซ	๑๗	ฮ่องกง	๑๑	๗	๑
๒๐๐๐	ออสเตรเลีย	๑๖	อิหร่าน	๑๒	๔	๗

สำหรับการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิคเกมส์ นักกีฬาไทยมีผลงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งจำนวนเหรียญทองและจำนวนเหรียญรวมตามที่แสดงในตารางที่ ๑๐ ซึ่งนักกีฬาไทยมีอันดับคงที่คืออันดับ ๕ จากการแข่งขัน ๒ ครั้งล่าสุด และหากเปรียบเทียบกับคู่แข่ง นักกีฬาไทยต้องทำให้ได้อย่างน้อย ๗ เหรียญทองเพื่อขึ้นเป็นอันดับ ๔ ตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยวางเป้าหมายไว้ (ตารางที่ ๑๑)

จากเป้าหมายที่การกีฬาแห่งประเทศไทยวางไว้ เห็นได้ว่ามีความท้าทายอย่างยิ่งเนื่องจากการแข่งขันของประเทศต่างๆในวงการกีฬามีเพิ่มมากขึ้น การกีฬาแห่งประเทศไทยร่วมกับสมาคมกีฬาต่างๆควรทำการวิเคราะห์เป้าหมายและกำหนดจำนวนเหรียญทองที่ชัดเจน จากนั้นทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ตัวตายตัวแทนของนักกีฬา และคู่ต่อสู้ เพื่อกำหนดแนวทางการฝึกซ้อม การวางแผนการแข่งขัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

แนวโน้มและทิศทางการพัฒนากีฬาอาชีพของไทย

จากประกาศคณะกรรมการกีฬาอาชีพเรื่อง กำหนดชนิดและประเภทกีฬาที่เป็นกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีการกำหนดกีฬาอาชีพของประเทศไทยจำนวน ๑๔ ชนิดกีฬา ได้แก่

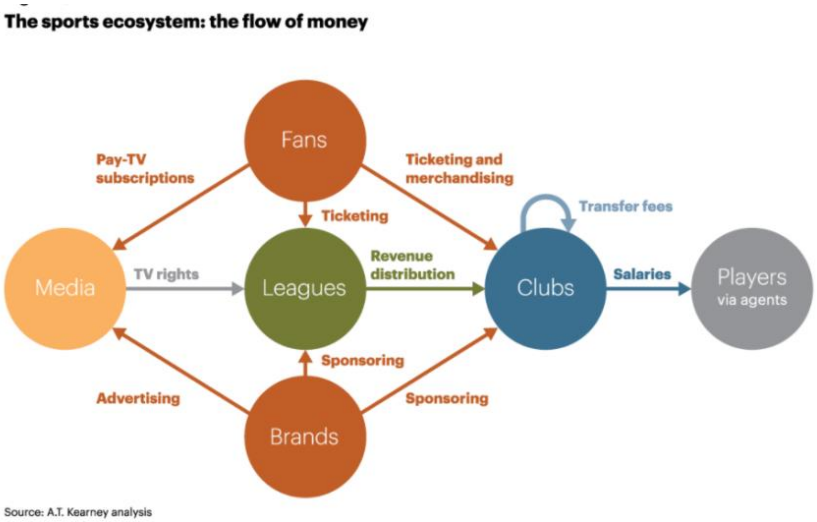
๑. ฟุตบอล
๒. กอล์ฟ
๓. เจ็ตสกี
๔. วอลเลย์บอล
๕. ตะกร้อ
๖. โบว์ลิ่ง
๗. แข่งรถจักรยานยนต์
๘. จักรยาน
๙. แข่งรถยนต์
๑๐. สนุกเกอร์
๑๑. แบดมินตัน
๑๒. เทนนิส
๑๓. บาสเกตบอล
๑๔. อีสปอร์ต

จากชนิดกีฬาอาชีพทั้งหมดพบว่ากีฬาฟุตบอลเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมสูงสุด ทำให้การแข่งขันฟุตบอลไทยลีกได้รับความนิยมมากที่สุด ในแต่ละเกมการแข่งขันมีผู้ชมเฉลี่ยมากถึง ๔,๐๐๐ คนอย่างไรก็ตามตารางที่แสดงให้เห็นว่าจำนวนผู้ชมเฉลี่ยต่อเกมส์ไม่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นแต่มีความแปรปรวนค่อนข้างมาก และในปี ๒๕๖๓ เนื่องจากผลกระทบของเชื้อโคโรนาไวรัสทำให้การแข่งขันเป็นการแข่งขันแบบไม่มีผู้ชม

ตารางที่ ๑๒ แสดงจำนวนผู้ชมเฉลี่ยของการแข่งขันฟุตบอลไทยลีกในแต่ละฤดูกาล

ปี	จำนวนผู้ชมเฉลี่ยต่อนัด
๒๕๕๕	๔,๘๒๓
๒๕๕๖	๖,๐๙๕
๒๕๕๗	๕,๐๒๙
๒๕๕๘	๖,๓๔๙
๒๕๕๙	๕,๔๒๘
๒๕๖๐	๔,๖๐๔
๒๕๖๑	๔,๕๒๘
๒๕๖๒	๕,๖๙๙
๒๕๖๓	ผลกระทบโควิด

การสนับสนุนกีฬาอาชีพทำให้นักกีฬาและบุคลากรกีฬามีทางเลือกในการสร้างอาชีพจากกีฬาเพิ่มมากขึ้น ทำให้ประเทศไทยมีนักกีฬาอาชีพที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติหลายคน เช่น ชนาธิป สรงกระสินทร์ ธีราทร บุญมาทัน กวินทร์ ธรรมสัจจานันท์ ธีรศิลป์ แดงดา ซึ่งเป็นนักฟุตบอลทีมชาติไทยที่ได้ไปเล่นฟุตบอลอาชีพที่ต่างประเทศ นักกีฬาประเภทอื่นๆ เช่น รัชนก อินทนนท์ นักกีฬาแบดมินตัน เอรียา จุฑานุกูล โมริยา จุฑานุกูล หรือปภังกร ธวัชธนกิจ นักกีฬากอล์ฟอาชีพที่ได้แชมป์ ANA Inspiration เมื่อเดือนเมษายน ๒๐๒๑ ที่ผ่านมา หรือแม้กระทั่ง สุธาสินี เศวตบุตร นักกีฬาเทเบิลเทนนิสที่ไปเล่นกีฬาอาชีพที่ญี่ปุ่น ซึ่งจะเห็นว่านักกีฬาไทยหลายคนเดินทางไปเล่นกีฬาอาชีพและประสบความสำเร็จจากการเล่นกีฬาอาชีพที่ต่างประเทศ



รูปที่ ๒๒ ระบบนิเวศน์ของลีกอาชีพ

รูปที่ ๒๒ แสดงเส้นทางของการไหลของรายได้จากการแข่งขันกีฬาอาชีพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าลีกจะจ่ายเงินรายได้ที่ได้จากการขายลิขสิทธิ์การถ่ายทอด รายได้จากค่าเข้าชม และรายได้จากผู้ให้การสนับสนุนไปที่สโมสรกีฬา ในขณะที่สโมสรกีฬาจะได้รับเงินจากการขายบัตรเข้าชมการแข่งขัน การขายสินค้าลิขสิทธิ์ของทีมกีฬา รวมไปถึงค่าตัวนักกีฬา และทำการจ่ายค่าจ้างให้กับนักกีฬา ดังนั้นการสร้างระบบนิเวศน์ที่เหมาะสมให้กับลีกอาชีพจึงต้องการความแข็งแกร่งขององค์ประกอบหลายๆอย่าง เช่นสื่อและภาคธุรกิจ เพื่อให้การสนับสนุนให้กับสโมสร ลีก และนักกีฬา

นอกจากนี้แล้วการแข่งขันกีฬาอาชีพยังมีส่วนช่วยในการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่างๆเพื่อช่วยในการสร้างการตระหนักรู้และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้กับเยาวชนและประชาชนทั่วไป รวมไปถึงการดึงนักท่องเที่ยวและนักกีฬาระดับโลกให้เข้ามาเล่นกีฬาและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวและการกีฬาของประเทศไทย การแข่งขันกีฬาอาชีพที่สำคัญในประเทศไทยได้แก่ จักรยานยนต์อาชีพ (MotoGP) โบว์ลิ่งอาชีพ (World Bowling Tour) เจ็ตสกี (King's Cup) รายการแข่งขันกีฬาเหล่านี้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศสร้างรายได้ให้นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีทางด้านกีฬาให้กับประเทศอีกด้วย สอดคล้องตามแนวนโยบายด้าน Sports tourism ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แต่จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ทำให้การแข่งขันกีฬาอาชีพภายในประเทศหยุดชะงัก และจากเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศที่ตกต่ำทำให้ผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขันถอนตัวจากการเป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันกีฬาอาชีพเป็นจำนวนมาก

แนวโน้มและทิศทางด้านอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย

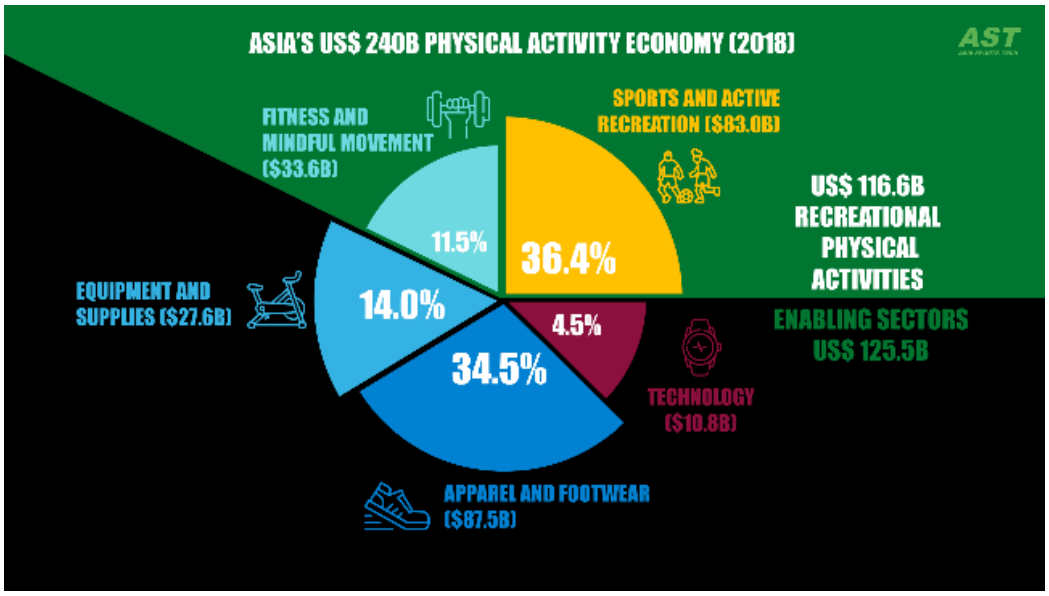
ก่อนสถานการณ์การระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส มูลค่าการตลาดของอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศไทยมีมากกว่า ๒ แสนล้านบาท และมีอัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ ๔-๕ ต่อปี และมีจำนวนคนเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายเพิ่มขึ้นทุกปี จากรายงานสุขภาพคนไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ ประมาณการว่าคนไทยออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาโดยเฉพาะการเดินหรือวิ่งมีจำนวนร้อยละ ๒๕ ของประชากรทั้งหมดหรือประมาณ ๑๖ ล้านคน และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อย โดยอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรไทยที่ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาในปี ๒๕๖๐ และ ๒๕๖๑ มีอัตราเพิ่มมากขึ้นถึงร้อยละ ๒๓ และร้อยละ ๒๔ ต่อปี

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ เรื่องการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา ได้มีการแยกอุตสาหกรรมกีฬาออกเป็น ๑๒ กลุ่ม ได้แก่

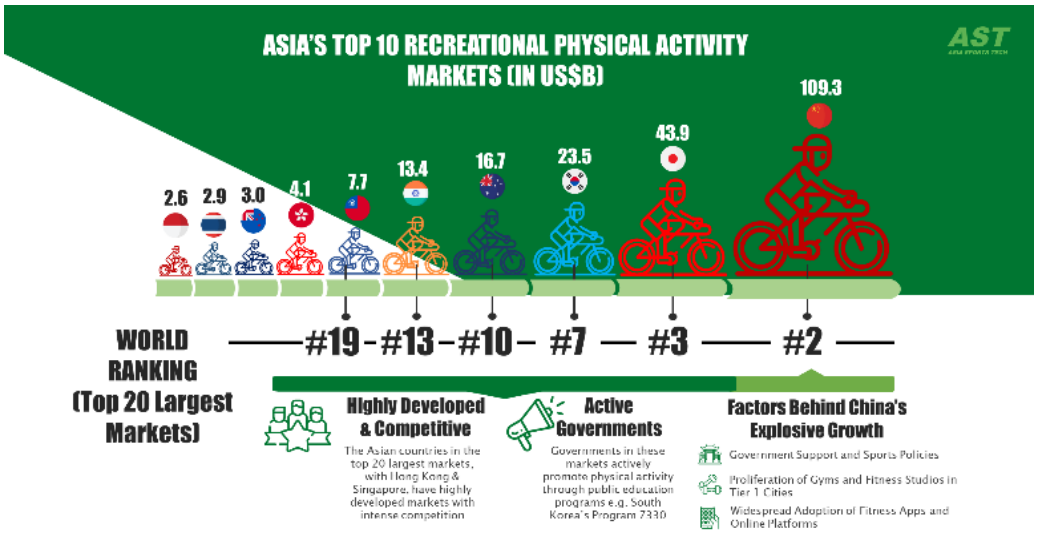
๑. สถานบริการการออกกำลังกาย
๒. สโมสรกีฬาสมัครเล่น
๓. สื่อสารมวลชน การตลาดโฆษณา ประชาสัมพันธ์
๔. การจัดการสิทธิประโยชน์และลิขสิทธิ์การกีฬา
๕. กีฬาอาชีพ
๖. วิทยาศาสตร์การกีฬา
๗. สถาบันการศึกษาด้านการกีฬา
๘. การท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ
๙. การจัดการแข่งขันกีฬา

๑๐. ค้าปลีก/ค้าส่ง อุปกรณ์กีฬา
๑๑. ผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา
๑๒. การนำเข้า/ส่งออกทางการกีฬา

จากทั้ง ๑๒ กลุ่มจะเห็นว่าส่วนแบ่งของรายได้หลักมาจากกิจกรรมกีฬาและนันทนาการและเสื้อผ้าและรองเท้ากีฬา (รูปที่ ๒๓) และอุตสาหกรรมกีฬาในด้านกิจกรรมทางกายของประเทศไทยมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ ๙ ของทวีปเอเชีย (รูปที่ ๒๔)



รูปที่ ๒๓ รายได้จากกลุ่มอุตสาหกรรมกีฬาประเภทต่างๆของทวีปเอเชีย[๑๒]



รูปที่ ๒๔ รายได้และอันดับของอุตสาหกรรมกีฬาด้านกิจกรรมทางกายของทวีปเอเชีย[๑๐]

[๑๒] http://asiasportstech.etechmy.com/why-asia/

จากการรายงานของกรมพัฒนาธุรกิจทางการค้า[๑๓,๑๔] พบว่าอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศเติบโตอย่างต่อเนื่องจากนโยบายการส่งเสริมเมืองกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน ทำให้เกิดการกระตุ้นทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมกีฬาและจากกระแสความตื่นตัวด้านสุขภาพ และจากการศึกษาโครงการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจการกีฬาของประเทศไทย ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔) พบว่ากีฬาที่ประชาชนชาวไทยติดตามมากที่สุดได้แก่

๑. มวย ซึ่งในปี ๒๕๕๙ มูลค่าเศรษฐกิจของสนามมวยเวทีลุมพินี และสนามมวยเวทีราชดำเนินมีมูลค่ามากกว่า ๑๘๙ ล้านบาท นอกจากนี้ในปัจจุบันยังมีรูปแบบการแข่งขันมวยไทยปรับรูปแบบให้ทันสมัยเช่น Thai Fight ซึ่งมีการผสมผสานระหว่างความบันเทิงและกีฬา ทำให้เป็นที่ติดตามของผู้ชมมวยไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นจำนวนมาก

๒. ฟุตบอล เป็นกีฬายอดนิยมซึ่งมีผู้ติดตามเป็นจำนวนมาก การแข่งขันฟุตบอลอาชีพไทยลีกสามารถขายลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดในปี ๒๕๖๐-๒๕๖๓ ได้มากถึง ๔.๒ พันล้านบาท

๓. วอลเลย์บอล มีรายได้หลักจากผู้สนับสนุนของสมาคมกีฬาวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย และมีรายได้จากนักกีฬาวอลเลย์บอลไทยที่ไปแข่งขันกีฬาอาชีพที่ต่างประเทศ

๔. กอล์ฟ มีการเติบโตของมูลค่าทางเศรษฐกิจถึงร้อยละ ๖ ต่อปี ในช่วงปี ๒๕๖๑ เนื่องจากสนามกอล์ฟของประเทศไทยเป็นที่นิยมในชาวต่างชาติ เช่น สนามกอล์ฟที่จังหวัดภูเก็ต สามารถทำรายได้เข้าจังหวัดมากถึง ๕-๖ ร้อยล้านบาท นอกจากนี้ยังมีจำนวนนักกีฬากอล์ฟหญิงอาชีพของไทยที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เช่น ปภังกร ธวัชธนกิจ และเอรียา จุฑานุกูล ซึ่งเป็นแชมป์รายการเมเจอร์ของการแข่งขันกีฬากอล์ฟอาชีพได้ในช่วงปีที่ผ่านมา

๕. แบดมินตัน ประเทศไทยมีนักกีฬาแบดมินตันในระดับโลกอยู่เป็นจำนวนมาก และคนไทยให้ความสนใจในกีฬาแบดมินตันอย่างต่อเนื่องโดยคาดว่าคนไทยติดตามการแข่งขันกีฬาแบดมินตันมากกว่า ๒ ล้านคน และมีผู้เล่นกีฬาแบดมินตันมากกว่า ๑.๕ ล้านคน

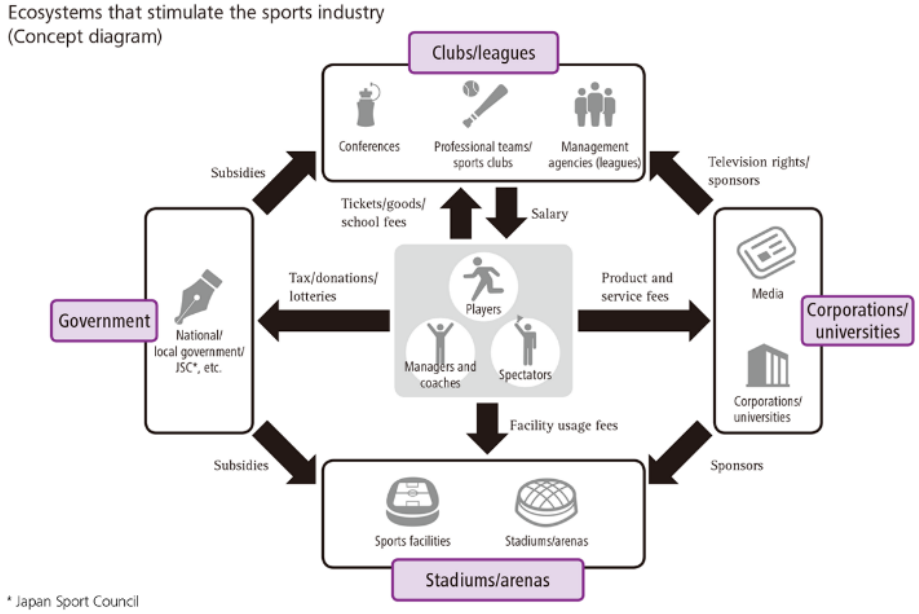
นอกจากกีฬาทั้ง ๕ ชนิดในปัจจุบันแล้ว กีฬาอีสปอร์ตก็เป็นอีกชนิดกีฬาหนึ่งที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและสามารถทำรายได้ให้กับประเทศ จากรูปที่ ๒๕ จะเห็นว่าตลาดอีสปอร์ตได้รับความนิยมมากในทวีปเอเชีย และภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีส่วนแบ่งทางการตลาดถึงร้อยละ ๒๔ โดยประเทศไทยมีจำนวนคนเล่นเกมออนไลน์มากถึง ๑.๔๗ล้านคน และมีนักกีฬาอีสปอร์ตที่สามารถทำรายได้จากการแข่งขันเป็นจำนวนมาก เช่น อนุชา จิระวงศ์ หรือ JABZ ซึ่งสามารถทำเงินรางวัลได้มากกว่า ๔๐๐,๐๐๐ เหรียญสหรัฐ หรือ ๑๕ ล้านบาท เป็นต้น

[๑๓] https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statisic/๒๕๖๑/T๒๖/T๒๖_๒๐๑๘๐๙.pdf
[๑๔] https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statisic/๒๕๖๒/T๒๖/T๒๖_๒๐๑๙๐๑.pdf



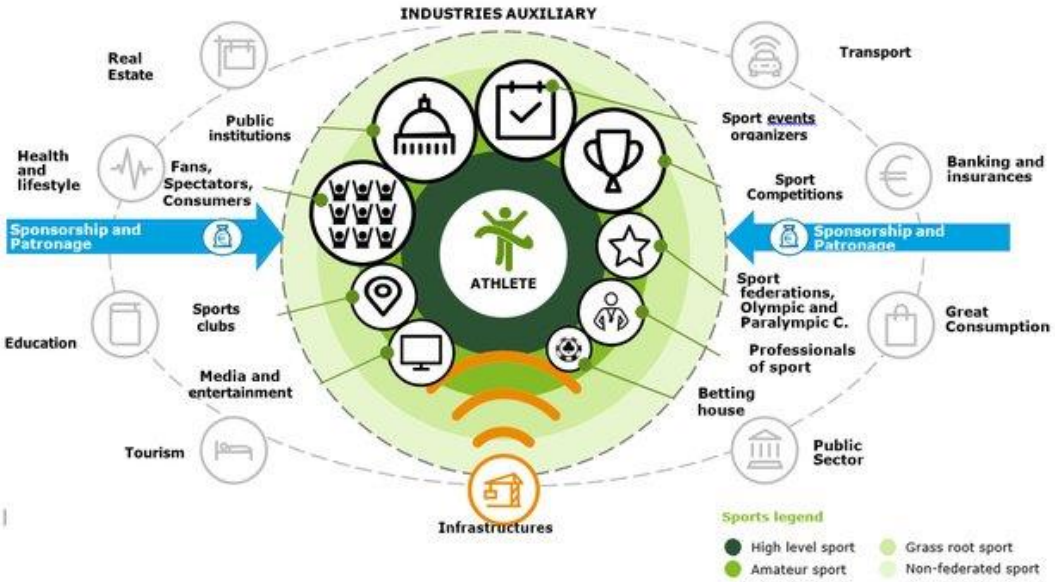
รูปที่ ๒๕ ส่วนแบ่งทางการตลาดของอีสปอร์ต[๑๕]

ทั้งนี้ความสำเร็จของอุตสาหกรรมกีฬาเกิดขึ้นได้จากการมีระบบนิเวศน์ (ecosystem) ที่เหมาะสม เช่น ระบบนิเวศน์ของประเทศญี่ปุ่น (รูปที่ ๒๖) และประเทศสเปน (รูปที่ ๒๗) ซึ่งจากทั้งสองระบบจะเห็นได้ว่าของประเทศสเปนจะเน้นศูนย์กลางคือนักกีฬา แต่ในขณะที่ประเทศญี่ปุ่นจะเน้นไปที่นักกีฬา โค้ชกีฬาและผู้จัดการรวมไปถึงผู้ชมด้วย นอกจากนี้การสนับสนุนของประเทศญี่ปุ่นจะเป็นการสนับสนุนของรัฐบาลผ่านไปที่สโมสรกีฬาและลีก และโครงสร้างพื้นฐานเช่นสนามกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬา ในขณะที่นักกีฬา ผู้จัดการ โค้ชกีฬาและผู้ชมจะต้องทำหน้าที่จ่ายภาษีให้กับรัฐบาล และได้รับเงินจากสโมสร



รูปที่ ๒๖ ระบบนิเวศน์ของการสนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศญี่ปุ่น

[๑๕] http://asiasportstech.etechmy.com/why-asia/



รูปที่ ๒๗ ระบบนิเวศน์ของการสนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศสเปน

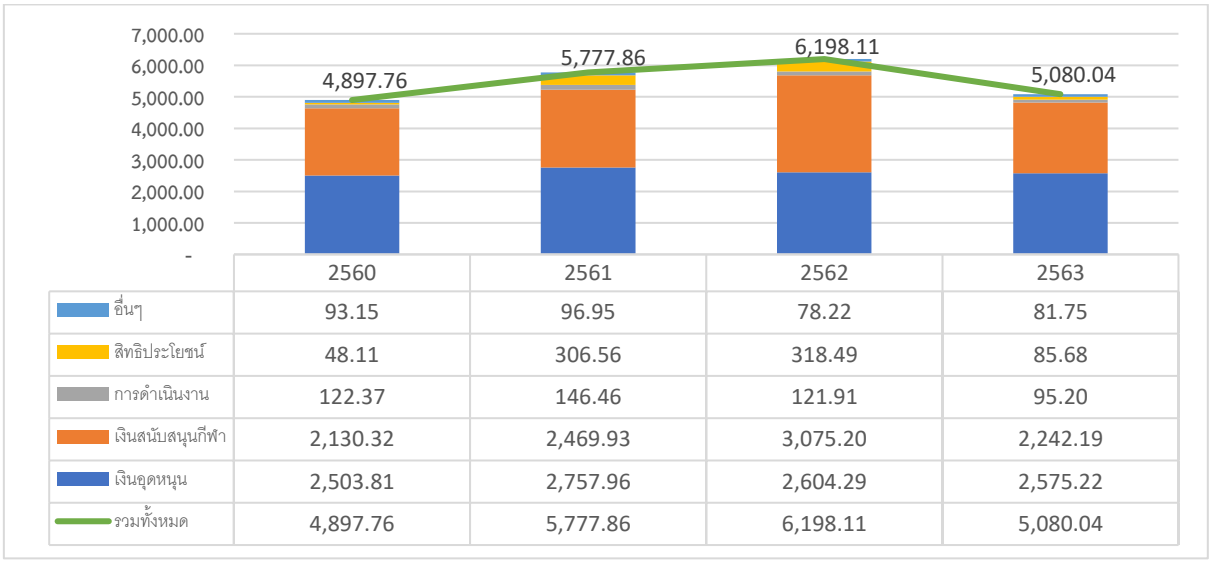
ในขณะที่ระบบนิเวศน์ของประเทศสเปนมีนักกีฬาชั้นยอด (elite) เป็นศูนย์กลาง โดยนักกีฬาจะเริ่มกีฬาขั้นพื้นฐาน และกีฬาสมัครเล่นก่อนจะมาเป็นนักกีฬาชั้นยอด ซึ่งการสนับสนุนนักกีฬาเหล่านี้มาจากหลายส่วน เช่น สโมสรกีฬา สื่อ ผู้ชมและผู้บริโภคกีฬา สมาคมกีฬา ผู้จัดการแข่งขันกีฬา สมาคมนักกีฬาอาชีพ รวมไปถึงบริษัทพนัน และมีอุตสาหกรรมสนับสนุน (industries auxiliary) เช่น ภาคการเงินการธนาคาร การศึกษา การท่องเที่ยว ภาคอสังหาริมทรัพย์ ภาคธุรกิจสุขภาพ และภาครัฐ

เพื่อให้กีฬาอาชีพของประเทศไทยมีความยั่งยืนและอุตสาหกรรมกีฬาไทยมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง การสร้างระบบนิเวศน์ที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับประเทศ ณ ปัจจุบันการกีฬาแห่งประเทศไทยมีดำริและริเริ่มโครงการพัฒนาต่างๆมากมาย เช่น การสร้างศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center) โครงการเมืองกีฬา (Sport City) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาและการเป็นศูนย์กลางของอุตสาหกรรมกีฬาในภูมิภาค (Sport Hub) แต่ในขณะเดียวกันการกีฬาแห่งประเทศไทยควรหาระบบนิเวศน์ทางการกีฬาของประเทศ เพื่อสนับสนุนกีฬาและนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

ผลการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ผ่านมา

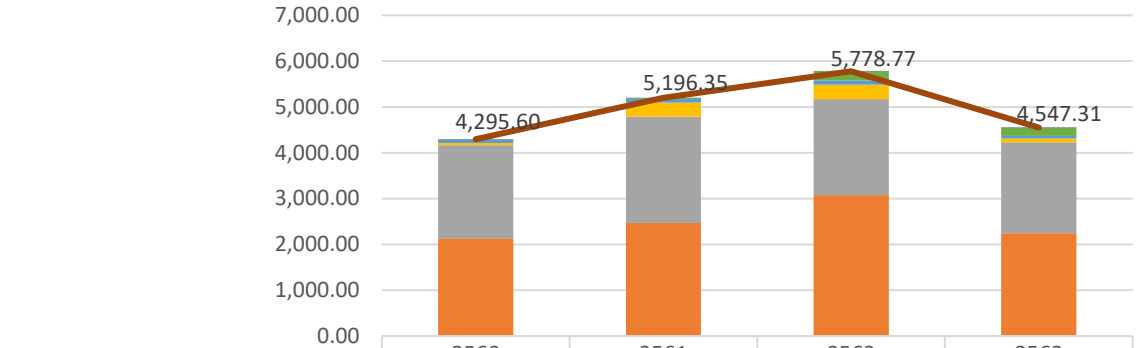
การกีฬาแห่งประเทยไทยมีรายได้จาก ๕ แหล่ง ได้แก่ รายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ รายได้เงินสนับสนุนกีฬาที่ได้จากการสนับสนุนของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ รายได้จากการดำเนินงาน รายได้จากสิทธิประโยชน์ และรายได้อื่นๆ และมีรายจ่าย แบ่งออกเป็น ๖ หมวด ได้แก่ รายจ่ายในการดำเนินงานในส่วนที่ได้รับเงินอุดหนุนงบประมาณ (ประกอบด้วย เงินอุดหนุนเพื่อส่งเสริมกีฬา ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน ค่าใช้จ่ายสำนักงานและอำนวยการ) ค่าใช้จ่ายจากเงินสำรองของการกีฬาแห่งประเทศไทย ต้นทุนจากการให้บริการ ค่าใช้จ่ายสิทธิประโยชน์ ค่าใช้จ่ายสนับสนุนกีฬา และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

รูปที่ ๒๘ แสดงให้เห็นว่ารายได้ของการกีฬาแห่งประเทศไทยระหว่างปี ๒๕๖๐-๒๕๖๓ จะอยู่ที่ประมาณ ๕.๕ พันล้านบาท และมีรายจ่ายอยู่ที่ประมาณ ๕ พันล้านบาท โดยรายได้หลักของการกีฬาแห่งประเทศไทยจะมาจาก ๒ แหล่งได้แก่ เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินประมาณ ๒.๕-๒.๗ พันล้านบาท ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ ๔๒-๕๐ และเงินสนับสนุนกีฬาซึ่งมาจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติประมาณ ๒-๓ พันล้านบาทหรือประมาณ ร้อยละ ๔๔-๕๐ ในขณะที่รายได้ที่การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถทำได้เอง เช่น รายได้จากสิทธิประโยชน์ที่ได้จากรายการแข่งขันกีฬาที่การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ มีสัดส่วนและรายได้จากการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรายได้จากการใช้พื้นที่ การสอนกีฬา การจัดกิจกรรม รวมกันมีสัดส่วนน้อยมากคือประมาณร้อยละ ๕ แสดงว่าการกีฬามีช่องว่างในการพัฒนาการหารายได้และลดการพึ่งพิงงบประมาณ หากพิจารณาจากภาวะผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสในปี ๒๕๖๓ จะเห็นว่ารายได้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการลดลงถึง ๑ พันล้านบาท เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๒ ซึ่งมาจากการลดลงของรายได้การสนับสนุนกีฬาที่มาจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติถึง ๘๐๐ ล้านบาท ในขณะที่รายได้จากการหาสิทธิประโยชน์ก็ลดลงมากเกือบ ๒๐๐ ล้านบาท และเป็นที่น่าสังเกตว่ารายได้จากสิทธิประโยชน์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในช่วงปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ ก่อนที่จะเกิดผลกระทบของการระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส



	2560	2561	2562	2563
อื่นๆ	93.15	96.95	78.22	81.75
สิทธิประโยชน์	48.11	306.56	318.49	85.68
การดำเนินงาน	122.37	146.46	121.91	95.20
เงินสนับสนุนกีฬา	2,130.32	2,469.93	3,075.20	2,242.19
เงินอุดหนุน	2,503.81	2,757.96	2,604.29	2,575.22
รวมทั้งหมด	4,897.76	5,777.86	6,198.11	5,080.04

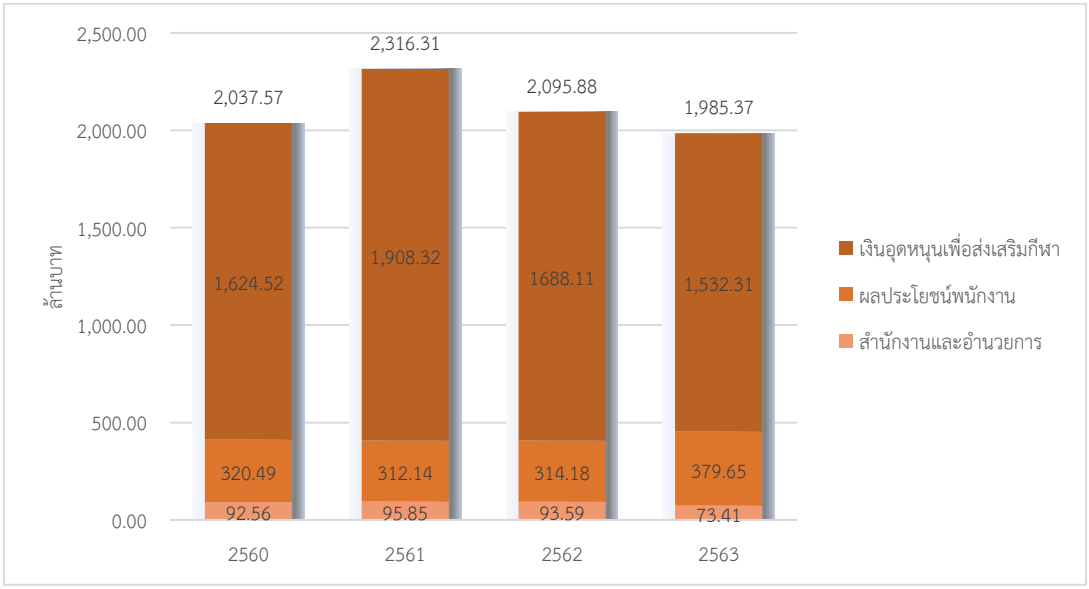
รูปที่ ๒๘ รายได้ของการกีฬาแห่งประเทศไทยจำแนกตามประเภทระหว่างปี ๒๕๖๐-๒๕๖๓



	2560	2561	2562	2563
อื่นๆ	1.85	1.72	0.71	0.4
เงินสำรอง	9.63	24.09	202.19	177.20
ต้นทุนการบริการ	68.82	78.07	87.97	57.55
คชจ สิทธิประโยชน์	47.41	306.23	318.13	85.29
คชจ ดำเนินการที่ได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ	2,037.57	2,316.31	2,095.88	1,985.37
คชจ สนับสนุนกีฬา	2,130.32	2,469.93	3,073.89	2,241.50
รวม	4,295.60	5,196.35	5,778.77	4,547.31

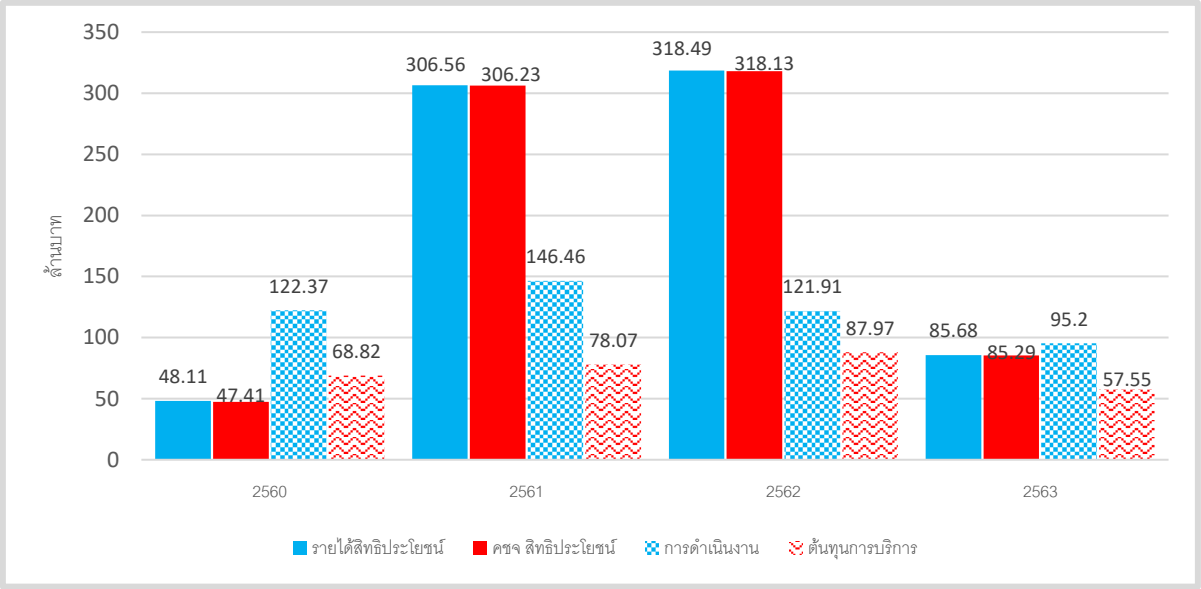
รูปที่ ๒๙ รายจ่ายของการกีฬาแห่งประเทศไทยจำแนกตามประเภทระหว่างปี ๒๕๖๐-๒๕๖๓

จากรูปที่ ๒๙ รายจ่ายของการกีฬาแห่งประเทศไทยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ ๔.๕ พันล้านบาท และมีรายจ่ายจากค่าใช้จ่ายดำเนินการที่ได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ (๑.๙-๒.๓ พันล้านบาทหรือคิดเป็นประมาณร้อยละ ๓๖-๔๗) ซึ่งสามารถจำแนกตามประเภทต่างๆได้ดังแสดงในรูปที่ ๓๐ โดยเงินอุดหนุนเพื่อส่งเสริมกีฬามีค่าใช้จ่ายประมาณ ๑.๕-๑.๙ พันล้านบาทหรือประมาณร้อยละ ๘๐ ของค่าใช้จ่ายดำเนินการที่ได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ และรายจ่ายเงินสนับสนุนกีฬาซึ่งเป็นรายจ่ายในการสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยและรายจ่ายตามพันธกิจที่กำหนดไว้ในกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ จะอยู่ที่ประมาณ ๒-๓ พันล้านบาทหรือประมาณร้อยละ ๕๐ ของค่าใช้จ่าย



รูปที่ ๓๐ แสดงรายจ่ายเงินอุดหนุนงบประมาณจำแนกตามประเภทต่าง ๆ ระหว่างปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๓

หากพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายการกีฬาแห่งประเทศไทยจะเห็นว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการใช้เงินสำรองเพิ่มมากขึ้น โดยในปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓ มีการใช้เงินสำรองมากถึง ๑๗๗ - ๒๐๐ ล้านบาท ถึงแม้ว่าได้รับเงินสนับสนุนจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติมากถึง ๒ - ๓ พันล้านบาท นอกจากนี้เป็นที่น่าสังเกตว่ารายได้จากการสิทธิประโยชน์จะสูงขึ้นในปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ แต่หากพิจารณาค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นด้วย จะเห็นว่ารายได้จากสิทธิประโยชน์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่ได้ทำกำไรให้กับองค์กร ในขณะที่รายได้จากการดำเนินงานสามารถทำกำไรได้ประมาณปีละ ๔๐ - ๕๐ ล้านบาทเท่านั้น ซึ่งถือว่าน้อยมากเมื่อพิจารณาจากอัตรากำลังและงบประมาณรายได้และค่าใช้จ่ายของการกีฬาแห่งประเทศไทย



รูปที่ ๓๑ การเปรียบเทียบรายรับและค่าใช้จ่ายของสิทธิประโยชน์และการดำเนินงาน

จากรายงานบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value Management, EVM) ประจำปี ๒๕๖๐ จะเห็นว่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit, EP) ในระดับองค์กรของการกีฬาแห่งมีค่าติดลบซึ่งแสดงให้เห็นว่ากำไรสุทธิจากการดำเนินงานหลังหักภาษีมีค่าน้อยกว่าต้นทุนเงินทุน และหากพิจารณาผลประกอบการในปี ๒๕๕๗ - ๒๕๕๘ จะเห็นว่ากำไรสุทธิหลังจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (Net Operations Profit After Tax, NOPAT) มีค่าติดลบ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของการกีฬาของประเทศไทยมีต้นทุนการดำเนินงานที่มากเกินไป ทั้งนี้อาจเนื่องจากพันธกิจหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทยคือการส่งเสริมกีฬาและเป็นการบริการมากกว่าการหารายได้จึงอาจทำให้ค่ากำไรสุทธิหลังจากการดำเนินงานหลังหักภาษีมีค่าติดลบ และจากการวิเคราะห์เงินทุน (Invested Capital) จะเห็นว่าเงินทุนของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีค่าเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แสดงให้เห็นถึงการลงทุนที่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อศึกษาไปที่รายงานประจำปีจะพบว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานของกีฬาเป็นจำนวนมาก ทำให้เงินทุนเพิ่มมากขึ้น เป็นผลทำให้ต้นทุนเงินทุน(Capital Charge, CC) เพิ่มขึ้น ทั้งนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยควรมีการปรับปรุงการวิเคราะห์การจัดการเพื่อสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงในปัจจุบัน

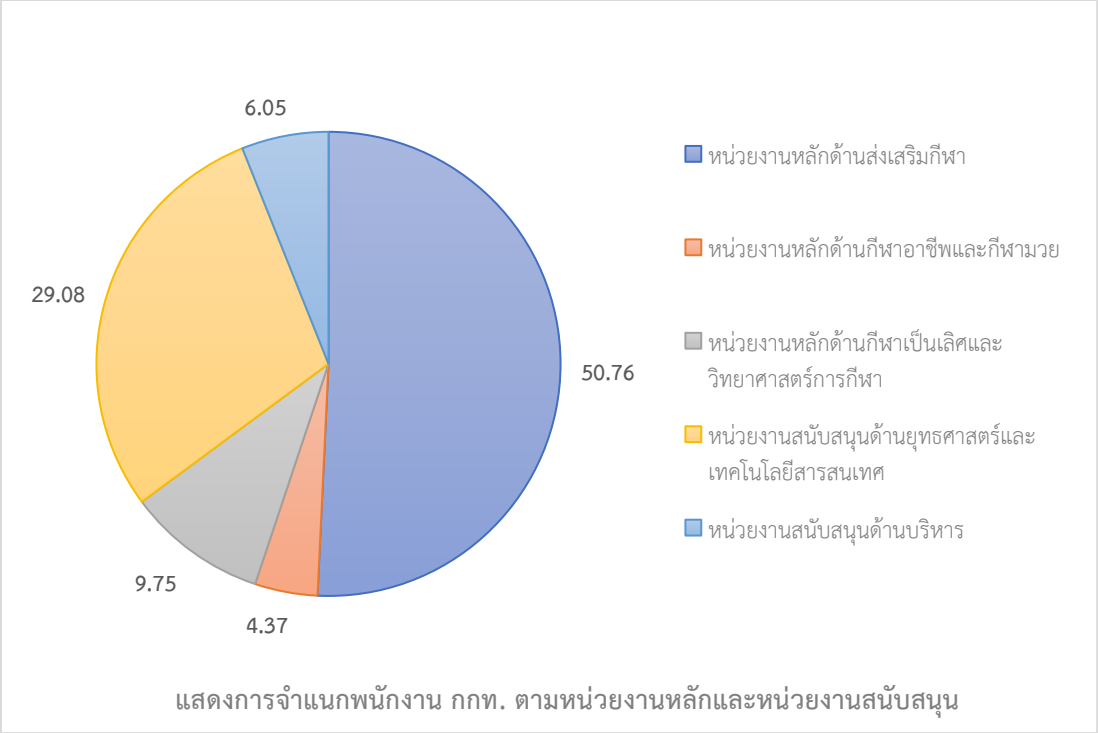
ตารางที่ ๑๓ แสดงการวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจระหว่างปี ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐
NOPAT	-๑๐๔.๔๓	-๑๔.๕๘	๕๓.๐๖	-๓๑.๐๑
Invested Capital	๖,๙๘๖.๐๙	๗,๐๔๓.๘๓	๗,๕๙๐.๓๘	๙,๗๒๒.๓๐
WACC	๗.๗๘%	๗.๗๘%	๗.๑๒%	๗.๑๒%
Capital Charge	๕๔๓.๕๒	๕๔๘.๐๑	๕๔๐.๔๓	๖๙๒.๒๓
Economic Profit	-๖๔๗.๙๕	-๕๖๒.๕๙	-๔๘๗.๓๗	-๗๒๓.๒๔

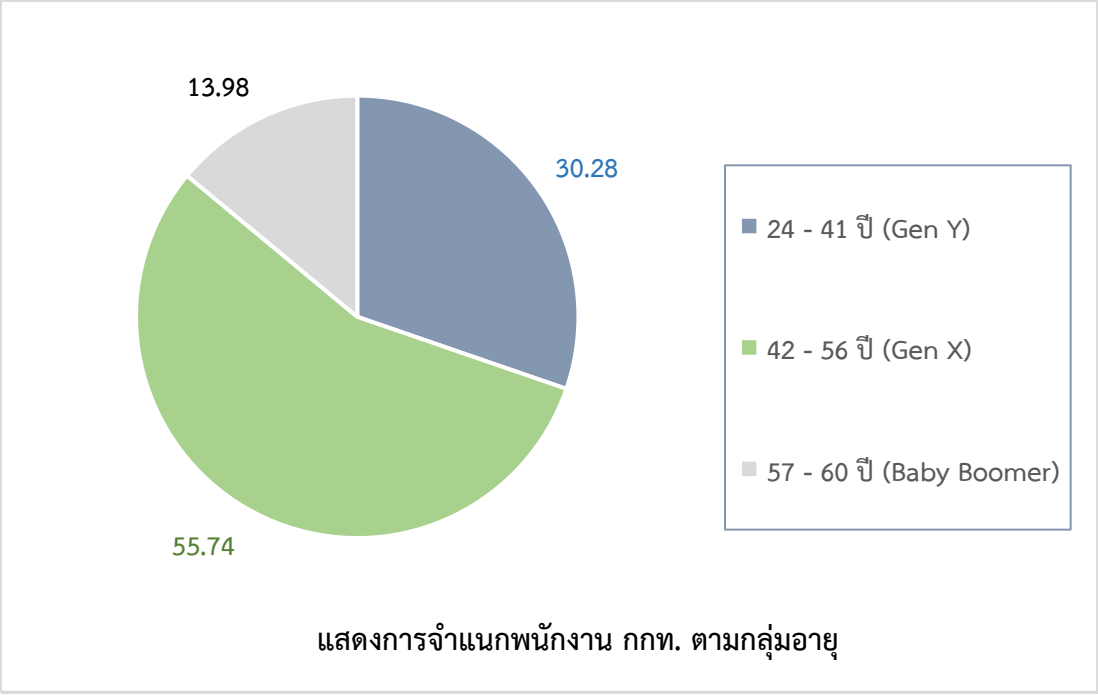
การกีฬาแห่งประเทศไทยมีอัตรากำลัง ณ ปัจจุบันประจำปี ๒๕๖๔ จำนวนรวม ๑,๒๙๖ คน โดยแบ่งเป็นพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจำนวน ๖๐๑ คน และ ผู้ช่วยปฏิบัติงาน ๖๙๕ คน หากแยกตามอัตรากำลังของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน สามารถจำแนกได้ดังแสดงใน

รูปที่ ๓๒ โดยแบ่งเป็นหน่วยงานหลักร้อยละ ๖๔.๘๘ และหน่วยงานสนับสนุนร้อยละ ๓๕.๑๒ โดยหากจำแนกกลุ่มอายุจะพบว่าพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจะมีอายุระหว่าง ๔๒ - ๔๖ ปี (เกิดระหว่างปี ๒๕๐๘ - ๒๕๒๒) มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ ๕๕.๗๔

จากรูปที่ ๓๓ จะเห็นว่าจำนวนผู้เกษียณอายุราชการของการกีฬาแห่งประเทศไทยค่อนข้างคงที่ และจากจำนวนพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยที่มีคนกลุ่ม Gen-X มากที่สุด ทั้งนี้หากมาวิเคราะห์พนักงานที่มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป ในปี ๒๕๖๔ มีทั้งสิ้นจำนวน ๑๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๙๕ นั้นแสดงให้เห็นว่าภายใน ๑๐ ปี พนักงานกลุ่มดังกล่าวจะเกษียณอายุการทำงาน การกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องวิเคราะห์และจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเกษียณของผู้บริหาร จากตารางที่ ๑๔ แสดงให้เห็นว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง เนื่องจากมีการลาออกในจำนวนที่น้อย แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความมั่นคงอาจทำให้การปรับตัวขององค์กรเป็นไปด้วยความลำบาก ดังนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยควรต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรสมรรถภาพสูง มีความคล่องตัวเพื่อตอบยุทธศาสตร์และนโยบายของผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงการปรับตัวของอุตสาหกรรมกีฬาที่มีความรวดเร็วและทันกับยุคสมัย เช่นกีฬาสมัยใหม่ที่ได้รับความนิยมในหมู่วัยรุ่น หรือคน Gen-Z ที่เกิดหลังจากปี พ.ศ. ๒๕๔๑ เป็นต้นไป นอกจากนี้ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของการกีฬาแห่งประเทศไทยควรทำหน้าที่เป็น head hunter เพื่อหาบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความสามารถมาเข้าร่วมงานกับการกีฬาแห่งประเทศไทยในทุกตำแหน่ง รวมไปถึงโครงสร้างการบริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีสัดส่วนของผู้ช่วยปฏิบัติงานมากกว่าพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความจำเป็นของผู้ช่วยปฏิบัติงานว่าสามารถตอบสนองพันธกิจหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทยและมีความคุ้มค่าทางการเงินในการจ้างผู้ช่วยปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังควรพิจารณาถึงการรักษาผู้ช่วยปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูงเพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพจากการปฏิบัติงานกับการกีฬาแห่งประเทศไทย

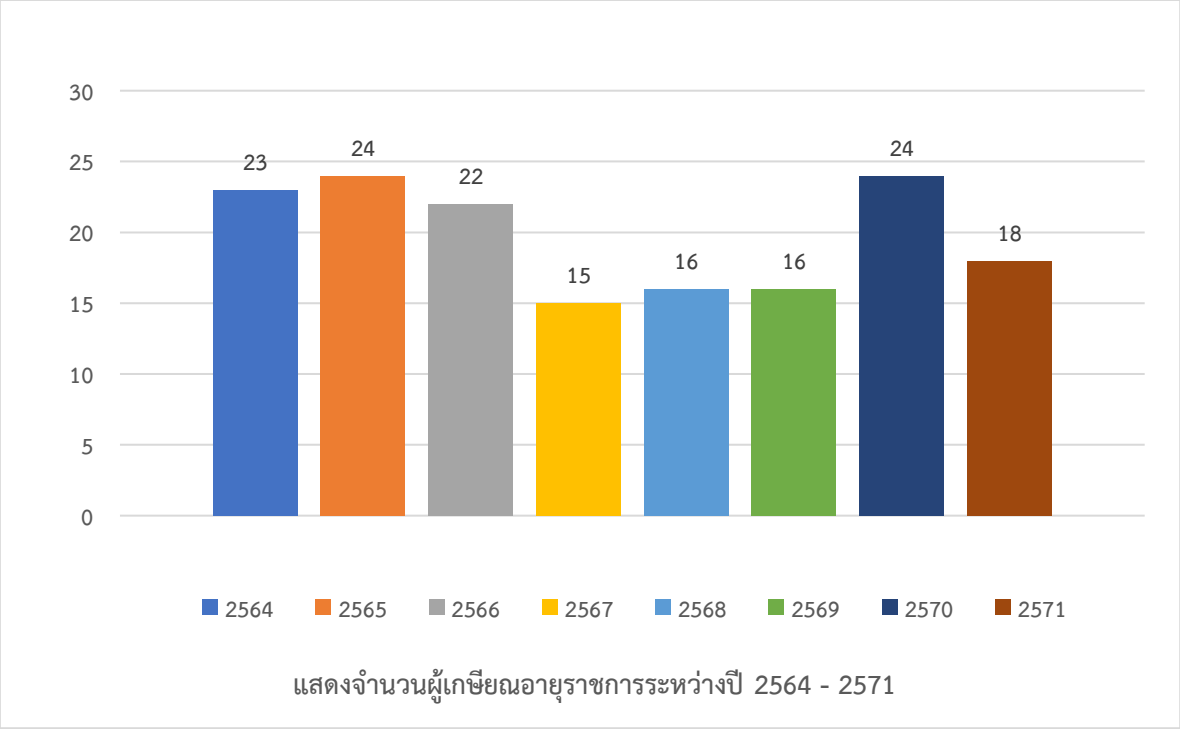


รูปที่ ๓๒ แสดงการจำแนกพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยตามหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน[๑๖]



รูปที่ ๓๓ แสดงการจำแนกพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยตามกลุ่มอายุ[๑๗]

[๑๖] ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๔



รูปที่ ๓๔ แสดงจำนวนผู้เกษียณอายุราชการระหว่างปี ๒๕๖๔ - ๒๕๗๑[๑๗]

ตารางที่ ๑๔ จำนวนพนักงานที่ลาออกระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๕๗ - ๒๕๖๔[๑๗]

ปีงบประมาณ	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔
จำนวนพนักงานที่ลาออก	๒	๕	๐	๐	๑	๐	๐	๒
ร้อยละ	๐.๓๓	๐.๘๒	๐	๐	๐.๑๗	๐	๐	๐.๓๓
จำนวนพนักงานทั้งหมด	๖๑๑	๖๑๑	๖๑๑	๖๑๑	๖๐๒	๖๐๖	๖๑๑	๖๐๑

การดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยในปี ๒๕๖๓ จะพบว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้เกือบทั้งหมดดังแสดงใน ๑๕ แต่เนื่องด้วยการระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส ทำให้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและบริการทางการกีฬา ตัวชี้วัด ร้อยละของประชาชนที่เล่นกีฬาออกกำลังกาย จากการบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นต่อไป ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

[๑๗] ข้อมูลจากแผนอัตรากำลังของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ข้อมูลปี ๒๕๖๒)

ตารางที่ ๑๕ แสดงผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓

ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด	งบประมาณ (บาท)	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ
การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดสู่กีฬาอาชีพ	985,028,500			
การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศนักกีฬาที่ผ่านการคัดเลือก (Qualifiers) เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และกีฬาพาราลิมปิกเกมส์มีสถิติ หรือผลงานจากการฝึกซ้อมในระดับมาตรฐานตามที่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด	517,096,000	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
ร้อยละการแข่งขันกีฬาอาชีพมีผลงานดีขึ้น	467,932,500	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
การส่งเสริมและบริการทางการกีฬา	1,369,141,600			
จำนวนชนิดกีฬาที่ได้รับการพัฒนามาตรฐานการเก็บตัวฝึกซ้อมแข่งขันในรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬา (NTC) ที่ กกท. กำหนด	240,141,000	8 ชนิดกีฬา	8 ชนิดกีฬา OK	ตามเป้าหมายที่กำหนด
ร้อยละของประชาชนที่เล่นกีฬาออกกำลังกาย จากการบริการทางการกีฬาของ กกท. ที่เพิ่มขึ้นต่อปี	1,129,000,600	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5	ลดลงร้อยละ 38.67 Covid-19	ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด
การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา	357,167,500			
จำนวนมูลค่าทางเศรษฐกิจจากรายการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism)	357,167,500	7,480 ล้านบาท	7,503 ล้านบาท	สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
รวม	2,711,337,600			

แหล่งที่มาของข้อมูล รายงานประจำปีการกีฬาแห่งประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๓

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีพันธกิจในการพัฒนานักกีฬาของประเทศให้มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ดังนั้นจึงมีการจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาผู้พิการแห่งชาติ และกีฬาผู้สูงอายุแห่งชาติ ซึ่งเป็นการจัดการแข่งขันเป็นประจำทุกปีและมีมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน ซึ่งรายการแข่งขันกีฬาเหล่านี้ การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าลิขสิทธิ์การแข่งขัน ทำให้มี brand รายการแข่งขันกีฬาที่เข้มแข็ง จะเห็นได้ว่ามีหลายจังหวัดขอเป็นเจ้าภาพ ตามตารางที่ ๑๖

ตารางที่ ๑๖ จำนวนจังหวัดที่เสนอตัวเป็นเจ้าภาพการจัดการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติและกีฬาแห่งชาติ

รายการ/ครั้งที่	การกีฬาแห่งชาติ			กีฬาเยาวชนแห่งชาติ		
	ครั้งที่ ๔๙	ครั้งที่ ๕๐	ครั้งที่ ๕๑	ครั้งที่ ๓๘	ครั้งที่ ๓๙	ครั้งที่ ๔๐
จังหวัดที่เสนอตัวขอเป็นเจ้าภาพ	จันทบุรี	นครสวรรค์	สมุทรปราการ	ราชบุรี	ชลบุรี	อุดรธานี
	ขอนแก่น	อุดรธานี		นครสวรรค์	นครราชสีมา	สุราษฎร์ธานี
	บุรีรัมย์			เชียงใหม่	ขอนแก่น	
	ตรัง			เพชรบูรณ์	กระบี่	
	กระบี่					
	เพชรบูรณ์					

บทที่ ๕
การเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆ เข้ากับแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์การกีฬา (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐) มีการเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆของรัฐบาล เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทยบรรลุเป้าหมายสูงสุดของรัฐบาล นโยบายและแผนการพัฒนาประเทศที่สำคัญที่นำมาทบทวนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
๒. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)
๓. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
๔. นโยบายของรัฐบาล
๕. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสังคมและเทคโนโลยี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
๖. (ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)
๗. แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)
๘. ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
๙. ปัจจัยเสี่ยง พ.ศ.๒๕๖๔
๑๐. เป้าหมายความยั่งยืน (Sustainable Development Goals, SDGs)

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมโยง ดังนี้

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
มาตรา ๕๕	● ให้ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา	เว็บไซท์และการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
มาตรา ๖๓	● ภาครัฐและภาคเอกชนและจัดให้มีมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและขจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบ	
มาตรา ๗๑	● ส่งเสริมและพัฒนา การกีฬา ให้ไปสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดประโยชน์และสร้างโอกาสสูงสุดแก่ประชาชนทุกหมู่เหล่าอย่างเท่าเทียม	
มาตรา ๗๖	● รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่นและงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	

๒. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	● การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism) ● พัฒนาธุรกิจ/นวัตกรรมการกีฬา	เว็บไซท์และการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	● การส่งเสริมการเล่นกีฬาออกกำลังกาย การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ● การพัฒนากีฬาอาชีพ ● การพัฒนาบุคลากรกีฬา	

๓. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ศักยภาพการกีฬา	● อันดับการแข่งขันในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติของนักกีฬาไทย (อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชีย) ● บุคลากรกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างมีมาตรฐานเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี ● สถานที่ฝึกซ้อม/เก็บตัว มีมาตรฐานและมาตรการการจัดการในระดับที่ดี	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผลการดำเนินการของการกีฬาแห่งประเทศไทยปี ๒๕๖๓
การท่องเที่ยว	● อัตราการขยายตัวของรายได้จากการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ ขยายตัวร้อยละ ๕	

๔. นโยบายรัฐบาล

นโยบายของรัฐบาล	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
นโยบายที่ ๕ การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย	● การส่งเสริมธุรกิจ/ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism)	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
นโยบายที่ ๘	● ส่งเสริมเยาวชนที่มีศักยภาพด้านกีฬาให้สามารถพัฒนาไปสู่นักกีฬาอาชีพ หรืออาชีพตามต้องการ	

นโยบายของรัฐบาล	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย		
นโยบายที่ ๙ การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม	● ส่งเสริมการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย	
นโยบายที่ ๑๑ การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ	● ปรับปรุงการทำงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ	
นโยบายที่ ๑๒ การป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบและกระบวนการยุติธรรม	● ป้องกันและลดการทุจริตและประพฤติมิชอบในการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ	

๕. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสังคมและเทคโนโลยี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสังคมและเทคโนโลยี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	● ประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ	เว็บไซต์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ	● บูรณาการร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวและกีฬา ● เร่งรัดเบิกจ่ายงบลงทุน	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว	● ศึกษาแนวทางการดำเนินโครงการร่วมทุน (PPP) ● บริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ● พัฒนาธุรกิจและสิทธิประโยชน์ของกกท.	

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสังคมและเทคโนโลยี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ และแผน DE	● พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม	● พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร โดยอาศัยเกณฑ์ SE-AM ● กำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า	
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	● เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่างๆให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๙	

๖. (ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)

(ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐาน (Fundamental Sports Promotion & Development)	● แนวทางที่ ๑ การสร้างการรับรู้ด้านประโยชน์การออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐานให้กับเด็กและเยาวชน ● แนวทางที่ ๒ การสร้างความตระหนัก และความต้องการ ในการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐานให้กับเด็กและเยาวชน ● แนวทางที่ ๓ การส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาตามความถนัดหรือความสนใจเฉพาะและการจัดการแข่งขันกีฬาให้กับเด็กและเยาวชนเพื่อกระตุ้นความต้องการในการต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ ● แนวทางที่ ๔ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (สถานที่ ออกกำลังกาย และสิ่งอำนวย	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

(ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	ความสะดวก) เพื่อการออกกำลังกาย การเล่นกีฬาและนันทนาการของเด็กและเยาวชน ● แนวทางที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริมและพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน ● แนวทางที่ ๖ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาขั้นพื้นฐาน ● แนวทางที่ ๗ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน ● แนวทางที่ ๘ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนการกีฬาขั้นพื้นฐาน	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต (Sport for All Promotion & Development)	● แนวทางที่ ๑ การสร้างการรับรู้ด้านประโยชน์การออกกำลังกายและการเล่นกีฬา ให้กับประชาชน (ทุกเพศ ทุกวัย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส) ● แนวทางที่ ๒ การสร้างความตระหนัก และความต้องการ ในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาให้กับประชาชน (ทุกเพศ ทุกวัย ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส) ● แนวทางที่ ๓ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมหรือมหกรรมการออกกำลังกาย (Sport events for life) เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาทุกภาคส่วน (ทุกเพศ ทุกวัย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส) ● แนวทางที่ ๔ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (สถานที่ ออกำลังกาย และสิ่งอำนวย	

(ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	ความสะดวก) เพื่อการออกกำลังกาย การเล่นกีฬา และนันทนาการของประชาชนทุกกลุ่ม ● แนวทางที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต ● แนวทางที่ ๖ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต ● แนวทางที่ ๗ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต ● แนวทางที่ ๘ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนการกีฬาเพื่อมวลชน	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ (Sport for Excellence and Profession Promotion & Development)	● แนวทางที่ ๑ การส่งเสริมความต้องการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา (ครอบคลุมทั้งนักกีฬาคนปกติ และนักกีฬาคนพิการ) จากพื้นฐานไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ● แนวทางที่ ๒ การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไปสู่กีฬาชีพ ● แนวทางที่ ๓ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (เช่น การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก) เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา (ครอบคลุมทั้งนักกีฬาคนปกติ และนักกีฬาคนพิการ) ไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ	

(ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	• แนวทางที่ ๔ การสนับสนุนการยกระดับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพให้เข้าสู่มาตรฐานสากล • แนวทางที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวก ในการวางแผนการส่งเสริมพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ • แนวทางที่ ๖ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ • แนวทางที่ ๗ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ • แนวทางที่ ๘ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการกีฬา (Sport HR Development)	• แนวทางที่ ๒ การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬาตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสากล • แนวทางที่ ๓ การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานสำหรับนักวิทยาศาสตร์การกีฬาและแพทย์ทางการกีฬา • แนวทางที่ ๖ การพัฒนาสมรรถนะผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสินกีฬา ผู้จัดการแข่งขัน ผู้บริหารการกีฬา ให้มีคุณภาพและเทียบเท่ามาตรฐานตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสากล • แนวทางที่ ๗ การพัฒนาสมรรถนะนักวิทยาศาสตร์การกีฬาและแพทย์ทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทุกระดับ และเพื่อรองรับอุตสาหกรรมกีฬา	

(ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	• แนวทางที่ ๑๐ การรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา ผู้จัดการแข่งขัน • แนวทางที่ ๑๑ การรับรองมาตรฐานสำหรับนักวิทยาศาสตร์การกีฬา และแพทย์ทางการกีฬา ผู้บริหาร ผู้จัดการแข่งขัน • แนวทางที่ ๑๓ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา • แนวทางที่ ๑๔ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา • แนวทางที่ ๑๕ การเตรียมความพร้อม ป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา	
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา (Promotion of Sport Industry)	• แนวทางที่ ๑ การสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา • แนวทางที่ ๒ การสนับสนุนการจัดกิจกรรมและมหกรรมการกีฬาระดับนานาชาติ และการจัดกิจกรรมกีฬาเชิงพาณิชย์ของภาคเอกชน (International Sport Events & Private Sport Events) เพื่อเสริมสร้างการท่องเที่ยวเชิงกีฬา • แนวทางที่ ๓ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (สนามแข่งขันกีฬา สถานที่จัดกิจกรรมและมหกรรมการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ระบบขนส่งการคมนาคม ฯลฯ) ให้รองรับการจัดกิจกรรมและมหกรรมการกีฬา เพื่อการท่องเที่ยวและการส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬาในจังหวัดที่มีศักยภาพเหมาะสม • แนวทางที่ ๔ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	

(ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	มาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริมพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา ● แนวทางที่ ๕ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการกีฬา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของประเทศ ● แนวทางที่ ๖ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของประเทศ ● แนวทางที่ ๗ พัฒนา อบรม สร้างศักยภาพการแข่งขันให้แก่ผู้ประกอบการกีฬา	

๗. แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	● การส่งเสริมประชาชนเป็นศูนย์กลางในการสร้างวิถีชีวิตทางการกีฬา และการออกำลังกายอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และการสร้างโอกาสทางการกีฬาและการพัฒนานักกีฬาอาชีพ ● อัตราประชากรที่มีการออกกำลังกายเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี ● อายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาพดี (อายุเฉลี่ย) เพิ่มขึ้น ● นักกีฬาหน้าใหม่ที่มีความสามารถมีอัตราการได้รับคัดเลือกเข้าสู่การเป็นนักกีฬาระดับชาติเพิ่มขึ้น (ตัวแทนทีมชาติไทย) ● ค่ารักษาพยาบาลของชาติที่ลดลง	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

๘. ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ	● แนวทางที่ ๑ พัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศทุกมิติอย่างเป็นระบบ ● แนวทางที่ ๒ พัฒนากีฬาเพื่อสู่ความสำเร็จในระดับอาชีพอย่างเป็นระบบครบวงจร	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาและการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม	● แนวทางที่ ๑ พัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาและการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ ● แนวทางที่ ๒ รวบรวม จัดการ พัฒนาองค์ความรู้นวัตกรรมทางการกีฬาอย่างเป็นระบบ	

๙. ปัจจัยความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๔

ปัจจัยความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๔	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ด้านกลยุทธ์ (S)	● ประเทศไทยไม่บรรลุในการเป็นอันดับ ๑ ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ● เกณฑ์มาตรฐานด้านรายได้ของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพไม่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ ● สถานการณ์และการดำเนินงานตามมาตรการวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผลการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๒๕๖๓
ด้านปฏิบัติการ (O)	● ไม่บรรลุเป้าบริหารจัดการองค์กร ตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM)	
ด้านการเงิน (F)	● มูลค่าเศรษฐกิจจากกิจกรรมกีฬาฯไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ● การบริหารรายได้นอกงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
ด้านกฎ ระเบียบ (C)	● ขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	

๑๐. เป้าหมายความยั่งยืน (Sustainable Development Goal, SDGs)

เป้าหมายความยั่งยืน (Sustainable Development Goal, SDGs)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
SDGs : ๑ ขจัดความยากจนทุกรูปแบบในทุกพื้นที่	● ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการสร้างรายได้จากการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาของประเทศ ● ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพหรือประกอบอาชีพที่ตนต้องการได้อย่างยั่งยืน	เว็บไซท์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง กรณีศึกษาจากองค์กรสหประชาชาติ (UN)
SDGs : ๓ สร้างหลักประกันให้คนมีชีวิตที่มีคุณภาพ และส่งเสริมสุขภาวะที่ดีของคนทุกเพศทุกวัย	● ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อให้ทุกคนในประเทศมีสุขภาพที่ดี ● ให้ความรู้ด้านการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และส่งเสริมสุขภาพให้กับประชากรทุกคนเพื่อสร้างสังคมสุขภาพดีที่ยั่งยืน	
SDGs : ๔ สร้างหลักประกันให้การศึกษามีคุณภาพ อย่างเท่าเทียมและครอบคลุม และส่งเสริม โอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคน	● ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักกีฬาและบุคลากรกีฬาได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะสมรรถนะและศักยภาพ โดยกำหนดให้มีโครงการพัฒนา/อบรมให้ความรู้ในระดับที่สูงขึ้น ● ใช้กิจกรรมกีฬาสร้างความตระหนักรู้ในการพัฒนาตนเองผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิต	
SDGs : ๕ บรรลุ ความเท่าเทียมระหว่างเพศ และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สตรี และเด็กหญิง	● ส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสในการเล่นกีฬาให้กับประชาชนทุกคน ทุกเพศและทุกวัย ● สร้างโอกาสในการแข่งขันกีฬาที่เท่าเทียมให้แก่ประชาชนทุกคน ทุกเพศ และทุกวัย ● สร้างความรู้ความเข้าใจและการตระหนักรู้ของความเท่าเทียมกันทางเพศผ่านกิจกรรมกีฬา ● กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติความเท่าเทียมกันระหว่างเพศให้แก่สมาคมกีฬา	
SDGs : ๘ ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและทั่วถึง และการ	● ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพหรือประกอบอาชีพที่ตนต้องการได้อย่างยั่งยืน	

จ้างงาน เต็มอัตราและงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน	● ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและอุตสาหกรรมกีฬาด้านองค์ความรู้ การหาทุนและตลาด	
SDGs : ๙ สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม	● ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและอุตสาหกรรมกีฬาด้านองค์ความรู้ การหาทุนและตลาด	
SDGs :๑๑ ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัย ทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและยั่งยืน	● ดูแลสนามกีฬาและสถานที่โดยรอบสนามกีฬาให้เป็นสถานที่สีขาวปลอดภัยสำหรับผู้มาใช้สถานที่ทั้งร่างกายและทรัพย์สิน และปลอดยาเสพติด	
SDGs :๑๗ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของกลไกดำเนินงานและหุ้นส่วนความร่วมมือ ระดับโลกสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน	● การใช้เรื่องกีฬาเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็ง เพิ่มขีด ความสามารถ และสร้างโอกาสความร่วมมือ ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ	

บทที่ ๖
การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและสนับสนุนกิจการกีฬาของประเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงมีความมุ่งมั่นในการให้บริการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาให้กับประเทศ นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬา รวมไปถึงประชาชนทั่วไป ดังนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยจึงมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าหลายกลุ่มด้วยกัน เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าได้ดังนี้

ลูกค้า หมายถึง ผู้ที่เข้ามารับการบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย การบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้แก่ การให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน เช่นการให้ใช้สถานที่ อุปกรณ์ รวมไปถึงองค์ความรู้เพื่อตอบสนองต่อการทำกิจกรรมของลูกค้า เช่น การดำเนินการของสมาคม การฝึกซ้อมของนักกีฬา การแข่งขันของนักกีฬา การออกกำลังกายของประชาชนทั่วไป เป็นต้น

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จขององค์กร ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ อาจรวมถึงลูกค้าบุคลากร พันธมิตร คู่ความร่วมมือ คณะกรรมการกำกับดูแล ผู้ถือหุ้น ผู้ส่งมอบ ผู้เสียภาษี องค์กรที่ดูแลกฎระเบียบข้อบังคับ ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ให้ทุนดำเนินงาน และชุมนุมในท้องถิ่นและสมาคมวิชาชีพ

ความต้องการและความคาดหวัง

กกท. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ให้บริการในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับกีฬาต่าง ๆ รวมถึงการบริการสถานที่ อุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านกีฬาแก่นักกีฬา บุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ จึงได้มีการจำแนกกลุ่มลูกค้า ออกเป็น ๔ กลุ่ม และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ออกเป็น ๕ กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ ดังนี้

๑. กลุ่มลูกค้า

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ	ความคาดหวัง
๑. นักกีฬาเป็นเลิศ		
๑.๑ นักกีฬาเป็นเลิศ (ปัจจุบัน) - นักกีฬาทีมชาติ	๑. สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. การสนับสนุนงบประมาณให้กับนักกีฬาอย่างเหมาะสมเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ เงินรางวัลจากผลงานการแข่งขัน ค่าจ้างผู้ฝึกสอน ค่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ คู่ซ้อม ฯลฯ	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. การจัดส่งผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำและความรู้แก่นักกีฬาประจำสนามฝึกซ้อมและแข่งขันเพิ่มขึ้น ๓. การพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถโดดเด่นอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ	ความคาดหวัง
	๓. การจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง เช่น ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ด้านสารต้องห้ามทางการกีฬา ด้านกฎหมายกีฬาต่าง ๆ ฯลฯ ๔. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา ๕. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๖. ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์	เช่น การส่งไปฝึกซ้อมในต่างประเทศ การจัดส่งเข้าร่วมการแข่งขันมหกรรมกีฬานานาชาติ เป็นต้น ๔. สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนการศึกษานักกีฬา และเข้าถึงการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย ๕. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม
๑.๒ นักกีฬาเป็นเลิศ (อดีต) - อดีตนักกีฬาทีมชาติ	๑. การสนับสนุนงบประมาณให้กับนักกีฬาอย่างเหมาะสมเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ ๒. การยกย่องเชิดชูเกียรตินักกีฬาที่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่นักกีฬารุ่นต่อไป	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. สามารถเข้าถึงการบริการด้านต่าง ๆ ของ กกท. ได้โดยง่าย เช่น การตรวจรักษา เป็นต้น ๓. การจัดหาอาชีพรองรับให้กับอดีตนักกีฬาทีมชาติ
๑.๓ นักกีฬาเป็นเลิศ (อนาคต) - นักกีฬาเยาวชน	๑. สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๓. การจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง เช่น ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ด้านสารต้องห้ามทางการกีฬา ด้านกฎหมายกีฬาต่าง ๆ ฯลฯ	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. การจัดส่งผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำและความรู้แก่นักกีฬาประจำสนามฝึกซ้อมและแข่งขันเพิ่มขึ้น ๓. สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนการศึกษานักกีฬา และเข้าถึงการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย ๔. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ	ความคาดหวัง
	๔. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา	
๒. นักกีฬาอาชีพ		
๒.๑ นักกีฬาอาชีพ (ปัจจุบัน) - นักกีฬาที่ขึ้นทะเบียนนักกีฬาอาชีพ	๑. การให้องค์ความรู้ด้านกีฬาอาชีพและเส้นทางการพัฒนาสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ เช่น คู่มือด้านกฎหมายกีฬาอาชีพ ฯลฯ ๒. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๓. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา ๔. ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์ ๕. การสนับสนุนด้านสวัสดิการหรือการคุ้มครองเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด ๖. กำกับดูแลให้การจัดการแข่งขันได้มาตรฐานสากล	๑. สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนการศึกษานักกีฬา และเข้าถึงการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย ๒. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม
๒.๒ นักกีฬาอาชีพ (อดีต) - อดีตนักกีฬาที่เคยขึ้นทะเบียนนักกีฬาอาชีพ	๑. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ๓. การอนุรักษ์ศิลปะการต่อสู้ของกีฬามวยไทย
๒.๓ นักกีฬาอาชีพ (อนาคต) - นักกีฬาเยาวชนที่สังกัดสโมสรกีฬาอาชีพ	๑. การให้องค์ความรู้ด้านกีฬาอาชีพและเส้นทางการพัฒนาสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ เช่น คู่มือด้านกฎหมายกีฬาอาชีพ ฯลฯ ๒. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง	๑. พัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพสูงขึ้นเพื่อเพิ่มโอกาสเป็นนักกีฬาอาชีพในอนาคต ๒. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ	ความคาดหวัง
๓. บุคลากรกีฬาอาชีพ		
๓.๑ บุคลากรกีฬาอาชีพ (ปัจจุบัน) - บุคลากรกีฬาที่ขึ้นทะเบียนบุคลากรกีฬาอาชีพ	๑. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา ๒. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๓. การให้องค์ความรู้ด้านกีฬาอาชีพและเส้นทางการพัฒนาสู่การเป็นบุคลากรกีฬาอาชีพ เช่น คู่มือด้านกฎหมายกีฬาอาชีพ ฯลฯ ๔. การสนับสนุนบุคลากรกีฬาอาชีพเพื่อเข้าร่วมและปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาอาชีพ ๕. การสนับสนุนด้านสวัสดิการหรือการคุ้มครองเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม
๓.๒ บุคลากรกีฬาอาชีพ (อดีต) - อดีตบุคลากรกีฬาที่เคยขึ้นทะเบียนบุคลากรกีฬาอาชีพ	๑. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา ๒. การให้องค์ความรู้ด้านกีฬาอาชีพและเส้นทางการพัฒนาสู่การเป็นบุคลากรกีฬาอาชีพ เช่น คู่มือด้านกฎหมายกีฬาอาชีพ ฯลฯ	๑. การจัดหาอาชีพการงานที่มั่นคงตามความถนัด
๓.๓ บุคลากรกีฬาอาชีพ (อนาคต) - บุคลากรกีฬาอาชีพที่ยังไม่เคยขึ้นทะเบียนบุคลากรกีฬาอาชีพ	๑. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๒. การให้องค์ความรู้ด้านกีฬาอาชีพและเส้นทางการพัฒนาสู่การเป็นบุคลากรกีฬาอาชีพ เช่น คู่มือด้านกฎหมายกีฬาอาชีพ ฯลฯ ๓. กำกับดูแลให้การจัดการแข่งขันได้มาตรฐานสากล	๑. ได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้น สร้างโอกาสในการเป็นนักกีฬาอาชีพต่อไป ๒. สามารถเข้าถึงการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ	ความคาดหวัง
๔. ผู้ใช้บริการทางการกีฬา		
๔.๑ ผู้ใช้บริการทางการกีฬา (ปัจจุบัน) - ผู้ใช้บริการทางการกีฬาในสนามที่ กกท. ดูแล ทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิก	๑. สถานที่และอุปกรณ์ได้มาตรฐานและมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. อัตราค่าใช้บริการที่มีความเหมาะสม ๓. ข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้องและเข้าถึงได้โดยง่าย ๔. มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ ๕. บุคลากรสามารถให้คำแนะนำในการให้บริการได้	๑. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการให้บริการทางการกีฬา ๒. สามารถเข้าถึงการบริการด้านต่าง ๆ ของ กกท. ได้โดยง่าย ๓. มีบุคลากรประจำสนามกีฬาเพื่อบริการให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้บริการทางการกีฬา
๔.๒ ผู้ใช้บริการทางการกีฬา (อดีต) - ผู้ใช้บริการทางการกีฬาที่ไม่ต่อสมาชิก กกท. เป็นระยะเวลามากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป	๑. สถานที่และอุปกรณ์ได้มาตรฐานและมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. อัตราค่าใช้บริการที่มีความเหมาะสม ๓. ข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้องและเข้าถึงได้โดยง่าย ๔. มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ ๕. บุคลากรสามารถให้คำแนะนำในการให้บริการได้	๑. มีสิ่งอำนวยความสะดวกจำนวนเพียงพอ เช่น ที่จอดรถเพียงพอ
๔.๓ ผู้ใช้บริการทางการกีฬา(อนาคต)	๑. สถานที่และอุปกรณ์ได้มาตรฐานและมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. อัตราค่าใช้บริการที่มีความเหมาะสม ๓. ข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้องและเข้าถึงได้โดยง่าย ๔. มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ	๑. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการให้บริการทางการกีฬา ๒. มีบุคลากรประจำสนามกีฬาเพื่อบริการให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้บริการทางการกีฬา

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ	ความคาดหวัง
	๕. บุคลากรสามารถให้คำแนะนำในการให้บริการได้	

๒. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
๑. พันธมิตร/คู่ค้า		
๑.๑ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย	๑. สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. การสนับสนุนงบประมาณให้กับนักกีฬาอย่างเหมาะสมเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ เงินรางวัลจากผลงานการแข่งขัน ค่าจ้างผู้ฝึกสอน ค่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ คู่ซ้อม ฯลฯ ๓. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา ๔. มีการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถโดดเด่นทั้งในและต่างประเทศ ๕. ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์และเพื่อให้ได้สิทธิ์การเข้าร่วมการแข่งขัน (Qualify) ๖. ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหกรรมกีฬานานาชาติ	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. การจัดส่งผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำและความรู้แก่นักกีฬาประจำสนามฝึกซ้อมและแข่งขันเพิ่มขึ้น ๓. สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย ๔. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม ๕. การจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสมาคมกีฬา
๑.๒ สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด	๑. สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. การสนับสนุนงบประมาณให้กับนักกีฬาอย่างเหมาะสมเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ เงินรางวัลจาก	๑. การปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๒. การจัดส่งผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำและความรู้แก่นักกีฬาประจำสนามฝึกซ้อมและแข่งขันเพิ่มขึ้น

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
	ผลงานการแข่งขัน ค่าจ้างผู้ฝึกสอน ค่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ คู่ซ้อม ฯลฯ ๓. มีการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทุกสาขา	๓. สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย ๔. การสนับสนุนด้านเงินรางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม ๕. การจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสมาคมกีฬา
๑.๓ สมาคมกีฬาอาชีพ	๑. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๒. พัฒนานักกีฬาและบุคลากรเข้าสู่ระบบกีฬาอาชีพ ๓. ส่งเสริมให้นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพเข้าร่วมรายการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง ๔. การให้บริการในการจดแจ้งและขึ้นทะเบียนตาม พ.ร.บ. กีฬาอาชีพ มีความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ๕. มีการจัดทำหลักเกณฑ์ ระเบียบด้านกีฬาอาชีพที่ชัดเจน เช่น การสรรหาและพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเข้าสู่ระบบกีฬาอาชีพ การขอรับการสนับสนุนงบประมาณ การประเมินมาตรฐานกีฬาอาชีพ ฯลฯ	๑. อบรมให้ความรู้แก่นักกีฬาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ ๒. มีมาตรการเยียวยาหรือชดเชยรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพในช่วงที่ไม่สามารถจัดการแข่งขันได้
๑.๔ คณะกรรมการเตรียมนักกีฬา	๑. สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ ๒. มีการคัดสรรนักกีฬาที่มีความสามารถ และพัฒนาไปสู่กีฬาเป็นเลิศในระดับนานาชาติ	๑. มีแผนการเก็บตัวฝึกซ้อมเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติที่มีประสิทธิภาพ ๒. มีการจัดทำข้อมูลด้านกีฬาที่เป็นปัจจุบัน เช่น ผลงานและสถิตินักกีฬาครอบคลุมทุกมหกรรมกีฬาย้อนหลัง ๔ ปี ข้อมูลเปรียบเทียบคู่แข่งขัน ข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นต้น ๓. มีการรายงานผลความก้าวหน้าใน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
		การเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง
๑.๕ ผู้จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ	๑. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๒. การให้บริการในการจดแจ้งและขึ้นทะเบียนตาม พ.ร.บ. กีฬาอาชีพ มีความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ๓. มีการจัดทำหลักเกณฑ์ ระเบียบด้านกีฬาอาชีพที่ชัดเจน เช่น การขอรับการสนับสนุนงบประมาณ การประเมินมาตรฐานกีฬาอาชีพ ฯลฯ ๔. ส่งเสริมให้นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพเข้าร่วมรายการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง	๑. กกท. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
๑.๖ สโมสรกีฬาอาชีพ	๑. สนับสนุนงบประมาณในการจัดการแข่งขันกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๒. การให้บริการในการจดแจ้งและขึ้นทะเบียนตาม พ.ร.บ. กีฬาอาชีพ มีความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ๓. มีการจัดทำหลักเกณฑ์ ระเบียบด้านกีฬาอาชีพที่ชัดเจน เช่น การขอรับการสนับสนุนงบประมาณ การประเมินมาตรฐานกีฬาอาชีพ ฯลฯ ๔. ส่งเสริมให้นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพเข้าร่วมรายการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง	๑. สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาได้โดยง่าย
๒. คู่ความร่วมมือ/ผู้ให้ความร่วมมือ		
จังหวัดเจ้าภาพจัดการแข่งขัน	๑. งบประมาณในการจัดการแข่งขันและจัดซื้ออุปกรณ์กีฬา ๒. งบประมาณในการก่อสร้างสนามตามมติ ครม. ๓. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการแข่งขันครอบคลุมทุกด้าน	๑. งบประมาณในการจัดการแข่งขันและจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาเพิ่มเติมเพื่อให้การจัดการแข่งขันมีมาตรฐาน ๒. งบประมาณในการก่อสร้างเพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการก่อสร้างและปรับปรุงสนามให้ได้มาตรฐานรองรับการจัดการแข่งขัน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
		๓. มีการกำกับควบคุมการจัดการแข่งขันให้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้เกมส์การแข่งขันมีความยั่งยืน
๓. องค์กรกำกับดูแล		
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา **- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน** **- สำนักงบประมาณ** **- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ**	๑. มีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานเป็นไปตามภารกิจของ กกท. ๒. มีการดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๓. มีการดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ๔. มีการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	๑. สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ๒. มีการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
๔. บุคลากร กกท.	๑. สภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงานและมีความปลอดภัยในการทำงาน ๒. ความก้าวหน้าในอาชีพ ๓. ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	๑. ความมั่นคงและสวัสดิการที่ดีเมื่อเทียบกับกลุ่มรัฐวิสาหกิจเดียวกัน ๒. การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามสภาวะเศรษฐกิจ
๕. ชุมชนที่สำคัญ	๑. การดำเนินงานด้วยความปลอดภัยโดยคำนึงผลกระทบต่อชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒. การมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมของ กกท. ๓. มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของ กกท. ให้ชุมชนรับทราบ	๑. เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ถึงยังชุมชนได้โดยเร็ว เช่น การจัดกิจกรรมของ กกท. , กรณีเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน เป็นต้น

นอกจากนี้ กกท. ได้กำหนดผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่มีบทบาทสำคัญต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ ดังนี้

ลำดับ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ/ผู้ส่งมอบ	บทบาทในระบบงานในส่วนที่เป็นการผลิตและการส่งมอบ
๑	**พันธมิตร** ๑.๑ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย	• การรับรองมาตรฐานสนามแข่งขัน • การจัดการแข่งขันแต่ละชนิดกีฬา • เสนอรับงบประมาณจาก กกท. เพื่อดำเนินการตามแผนการเก็บตัวฝึกซ้อมและส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ ตลอดจนการจัดการแข่งขัน
	๑.๒ สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด	• เตรียมและส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน
๒	**คู่ความร่วมมือ** ๒.๑ จังหวัดเจ้าภาพจัดการแข่งขัน	• จัดการแข่งขัน
	๒.๒ ผู้ให้การสนับสนุน	• ให้การสนับสนุนงบประมาณ
	๒.๓ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น	• ให้การสนับสนุนสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเล่นกีฬาและออกกำลังกายของประชาชน
	๒.๔ สถาบันการศึกษา	• สนับสนุนองค์ความรู้และบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้ กกท.
๓	**ผู้ส่งมอบ** ๓.๑ ผู้รับจ้างจัดกิจกรรมต่างๆ	• จัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการแข่งขัน เช่น พิธีเปิด-ปิดการแข่งขัน , Sports Entertainment และอื่น ๆ
	๓.๒ ผู้รับเหมาก่อสร้างและปรับปรุงซ่อมแซม	• สร้างปรับปรุงต่อเติมซ่อมแซมสถานที่ตามสัญญา
	๓.๓ ผู้รับจ้างในการจัดหาอุปกรณ์กีฬา	• จัดหาอุปกรณ์กีฬาตามที่ กกท. กำหนด
	๓.๔ ผู้รับจ้างทำวิจัย/องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา	• จัดทำงานวิจัย/องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาตามที่ กกท. กำหนด
	๓.๕ ผู้รับจ้างในการจัดหาอุปกรณ์ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา	• จัดหาอุปกรณ์ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาตามที่ กกท. กำหนด

ตารางที่ ๑๗ การจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลิตภัณฑ์และบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย[๑๘]

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ/ผู้ส่งมอบ
๑. รายการการแข่งขันที่ กกท. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์	● นักกีฬาเป็นเลิศ ● บุคลากรทางการกีฬา ● และผู้ชม	● สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ● สมาคมกีฬาจังหวัด ● จังหวัดเจ้าภาพ ● ผู้สนับสนุน ● องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ● ผู้รับจ้างจัดกิจกรรมต่างๆ
๒. ให้การสนับสนุนงบประมาณด้านบริหารจัดการกีฬา	● นักกีฬาเป็นเลิศ ● นักกีฬาอาชีพ ● สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ● สมาคมกีฬาจังหวัด ● สมาคมกีฬาอาชีพ ● สโมสรกีฬาอาชีพ ● ผู้จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ	● สำนักงบประมาณ ● กองทุนพัฒนากีฬาชาติ
๓. การให้บริการ สถานที่ อุปกรณ์กีฬา	● นักกีฬาเป็นเลิศ ● นักกีฬาอาชีพ ● ผู้จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ ● ผู้ใช้บริการทางการกีฬา	● ผู้รับจ้างจัดกิจกรรมต่างๆ ● ผู้รับจ้างในการจัดหาอุปกรณ์กีฬา ● ผู้รับจ้างในการจัดหาอุปกรณ์ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ● ผู้รับเหมาก่อสร้างและปรับปรุงซ่อมแซม
๔. การบริการวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นการให้บริการเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา ๖ ด้าน ได้แก่ ๑. การควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา ๒. เวชศาสตร์การกีฬา ๓. จิตวิทยาการกีฬา ๔. โภชนาการ ๕. สรีระวิทยาการออกกำลังกาย ๖. ชีวกลศาสตร์	● นักกีฬาเป็นเลิศ ● นักกีฬาอาชีพ	● สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ● สมาคมกีฬาจังหวัด ● สถาบันการศึกษา ● ผู้รับจ้างทำวิจัย/องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

[๑๘]ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ในระหว่างวันที่ ๘-๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๔

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมกีฬาและตัวแทนคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นที่พึ่งหลักของสมาคมกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถช่วยแก้ปัญหาให้กับสมาคมกีฬาได้ในกรณีที่มีการร้องขอได้ และเป็นที่พึ่งด้านงบประมาณของสมาคมกีฬาหลายสมาคม ซึ่งต้องการงบประมาณสนับสนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทยเพื่อมาสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคม แต่เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆที่อิงกับระเบียบราชการมากเกินไปนอกจากนี้การติดต่อประสานงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยกับสมาคมกีฬาไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน บางครั้งการติดต่อของสมาคมกับการกีฬาแห่งประเทศไทยต้องติดต่อกับหลายฝ่าย การไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนทำให้การประสานงานกับสมาคมขาดความคล่องตัวและยืดหยุ่น และในหลายกรณีที่มีปัญหาติดขัด ทำให้การดำเนินงานของสมาคมกีฬาไม่มีประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น

สรุปประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่การกีฬาแห่งประเทศไทยควรให้ความสำคัญได้แก่

๑. การบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา เช่น สนามแข่งขัน สถานที่ฝึกซ้อม อุปกรณ์ฝึกซ้อม การทดสอบสมรรถภาพ การให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา งบประมาณ
๒. การเชื่อมโยงบูรณาการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ต้องการการประสานงานที่รวดเร็ว ฉับไว และมีความเป็นมืออาชีพ
๓. การบูรณาการฐานข้อมูลกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการสร้างระบบนิเวศน์ในการพัฒนาผลงานของนักกีฬาให้เป็นระบบและมีผลงานการแข่งขันที่ดีขึ้น

บทที่ ๗
การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามกรอบ 7S สามารถสรุปผลได้ดังแสดงใน ตารางที่ ๑๘ ดังนี้

ตารางที่ ๑๘ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามกรอบ 7S

1	Strategy
S (Strength – จุดแข็ง)	**W (Weakness - จุดอ่อน)**
● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เป้าหมายที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นที่จะพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ ให้มีผลการแข่งขันในการมหกรรมกีฬาที่ติดอันดับ ๑ ใน ๖ ของทวีปเอเชีย ● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการสร้างศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ และให้การสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อใช้ในการพัฒนาผลงานของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ	● ยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยขาดความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทที่สำคัญ เช่น แผนแม่บทดิจิทัล แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ● การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจน และขาดการกำกับติดตามงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง
2	Structure
S (Strength – จุดแข็ง)	**W (Weakness - จุดอ่อน)**
● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีหน่วยงานที่รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และภารกิจหลักที่สำคัญ ● มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ชัดเจน (JD)	● ระดับชั้นการบังคับบัญชายาวทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหารและการตัดสินใจ
3	System
S (Strength – จุดแข็ง)	**W (Weakness - จุดอ่อน)**
● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและมีการสนับสนุนการบริหารของสมาคมกีฬาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนงบประมาณ ● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารงานโดยแบ่งออกเป็นสำนักงาน กกท. ภาค ๑ – ๕ และสำนักงาน กกท. จังหวัด ๗๖ จังหวัด	● ขาดการวิเคราะห์ระบบงานที่สำคัญขององค์กรในระดับฝ่ายและระดับกอง ● ยังขาดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ● ผลการประเมิน Core Business Enabler ได้คะแนนต่ำกว่าระดับ ๒.๐๐

4 Shared Values

S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน (VRSAT)	● การสื่อสาร/ทำความเข้าใจไม่ทั่วทั้งองค์กร ● การปฏิบัติของบุคลากรตามค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กรไม่ครอบคลุม

5 Style

S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
● การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจมีกฎหมาย และระเบียบรองรับชัดเจน	● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกฎระเบียบที่อิงกับราชการทำให้การประสานงานขาดความคล่องตัว ● ขาดการประสานกันระหว่างหน่วยงาน มีลักษณะการทำงานเป็นแนวดิ่งมากเกินไป

6 Staff

S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
● บุคลากร กกท. มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านกีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา สามารถตอบสนองการให้บริการแก่นักกีฬา สมาคมกีฬา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	● การกีฬาแห่งประเทศไทยยังขาดการจัดทำ Career path Succession plan และ Talent Management รองรับโครงสร้างใหม่ ● การจัดสรรอัตรากำลังและการกระจายอัตรากำลังตาม FTE ในบางหน่วยงานไม่หมาะสม เนื่องจากกฎ ระเบียบด้านงบบุคลากร ● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีบุคลากรเป็นผู้ช่วยปฏิบัติงานมากกว่าพนักงาน อาจทำให้ความภักดีต่อองค์กรน้อยลง

7 Skill

S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
● บุคลากร กกท. มีความเชี่ยวชาญด้านกีฬา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา	● บุคลากร กกท. ขาดทักษะด้านการบริหารธุรกิจ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมกีฬา และการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ● บุคลากรขาดทักษะ ที่จำเป็นและสำคัญ สำหรับการปรับตัว ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน อาทิ ทักษะด้านเทคโนโลยี, ทักษะการคิดเป็นระบบ, การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน, ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการข้อมูล และความเชี่ยวชาญด้านการจัดการกระบวนการ

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ PESTEL และ Five Forces สรุปผลได้แสดงในตารางที่ ๑๙ และตารางที่ ๒๐

ตารางที่ ๑๙ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ *PESTEL*

1 Political	
O (Opportunity – โอกาส)	**T (Threats – ข้อจำกัด)**
● รัฐบาลให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ด้วยการออกนโยบายสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพชีวิตผ่านการออกกำลังกายและเล่นกีฬา ● แผนปฏิรูปประเทศไทยได้กำหนดด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	-
2 Economy	
O (Opportunity – โอกาส)	**T (Threats – ข้อจำกัด)**
-	● การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสทำให้กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติและงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักลดลงอย่างมาก ● ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้การสนับสนุนทางการกีฬาจากภาคเอกชนมีแนวโน้มลดลง
3 Social	
O (Opportunity – โอกาส)	**T (Threats – ข้อจำกัด)**
● ประชาชนไทยให้ความสนใจในการเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพิ่มขึ้น ● ความสำเร็จของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ เช่นโอลิมปิคที่กรุงโตเกียว ซึ่งเห็นได้จากข่าวความสำเร็จของนักกีฬาไทยได้รับความนิยมมากกว่าข่าวการเมืองและข่าวการระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส	● การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส ทำให้ไม่สามารถทำกิจกรรมด้านกีฬา เช่นออกกำลังกายและเล่นกีฬา หรือแข่งขันกีฬาได้ ● การเพิ่มขึ้นของชนิดกีฬาใหม่ๆ และการหายไปของชนิดกีฬาปัจจุบันที่ไม่ได้รับความนิยม
4 Technology	
O (Opportunity – โอกาส)	**T (Threats – ข้อจำกัด)**
● รัฐบาลมีนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ที่สนับสนุน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิตัลเข้ามาเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ในการบริหารจัดการทุกภาคส่วน	● ประเทศไทยพึ่งพิงเทคโนโลยีต่างประเทศมากเกินไป และขาดการบูรณาการหรือใช้ประโยชน์จากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในต่างประเทศเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีของตนเองในการพัฒนานักกีฬา

5	Environment
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
● ประเทศไทยมีสภาพภูมิศาสตร์ที่ได้เปรียบ ทำให้สามารถเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติได้ตลอดทั้งปี และสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศด้วยการแข่งขันรายการใหญ่ระดับนานาชาติ	-
6	Legal
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
● การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่สามารถออกกฎระเบียบของตนเองได้	● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการทำงานที่อิงกฎ ระเบียบของราชการมากจนเกินไป ทำให้การบริหารขาดความคล่องตัว

ตารางที่ ๒๐ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ *Five Forces*

1	Threat of New Entrants
● มีน้อยถึงไม่มี เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักและองค์กรเดียวในการกำกับและสนับสนุนกิจการกีฬาในประเทศ ● คู่แข่งใหม่ที่เข้ามาได้ เช่น ฟิตเนส หรือศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาของเอกชน ต้องการงบประมาณในการก่อสร้าง	
2	Bargaining Power of Buyers
● ลูกค้าที่เป็นนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีอำนาจต่อรองน้อยถึงไม่มี เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาที่พร้อมมากที่สุด ทั้งด้านสนามฝึกซ้อมอุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา	
3	Threat of Substitute Products
● สินค้าทดแทนการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่มี เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักเพียงองค์กรเดียวในการสนับสนุนกีฬาของประเทศ ● การไปเก็บตัวต่างประเทศต้องใช้งบประมาณมาก	
4	Bargaining Power of Suppilers
● สมาคมมกีฬามีอำนาจต่อรองกับการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่มาก เนื่องจากสมาคมกีฬาพึ่งงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย	
5	Rivalry Among Existing Competitors
● การกีฬาแห่งประเทศไทยไม่มีความจำเป็นต้องแข่งขันในการสนับสนุนการดำเนินการของสมาคมกีฬา ● การแข่งขันของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้สมาคมและนักกีฬาต้องทำงานร่วมกับการกีฬาแห่งประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น	

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทาย

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทายของการกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒๑

ตารางที่ ๒๑ แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทายของการกีฬาแห่งประเทศไทย

Strengths	*Weaknessis*	*Oppotunities*	*Threarts*
S1 เป็นองค์กรหลักด้านการกีฬาของประเทศ มีกฎหมายรองรับที่ชัดเจนและสามารถออกกฎหมายได้ **S2** มีแหล่งงบประมาณที่ได้รับจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติตามที่ประกาศกองทุนฯ พ.ศ.2563 ในการดำเนินกิจกรรมกีฬา **S3** มีองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยมีการทำวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นประจำทุกปี **S4** มีโครงสร้างพื้นฐานทางกีฬาที่พร้อม **S5** มีแบรนด์ (Brand) รายการแข่งขันกีฬาที่เข้มแข็งและจัดเป็นประจำทุกปี	**W1** การบริหารงานไม่คล่องตัว เนื่องจากอิงกับกฎ ระเบียบ มากเกินไป **W2** ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ทำให้การดำเนินงานบางครั้งมีหลายขั้นตอน ซ้ำซ้อน และล่าช้า **W3** ขาดการนำ Digital technology และพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ของตนเองมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร การกีฬาแห่งประเทศไทย พึ่งพิงเทคโนโลยีต่างประเทศ โดยเฉพาะอุปกรณ์การฝึกซ้อมมากเกินไปทำให้ต้องใช้งบประมาณอย่างมากในการซื้ออุปกรณ์ต่างๆ **W4** ขาดการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ **W5** บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจการตลาด ทำให้การบริหารสิทธิประโยชน์ และการหารายได้เพิ่มเติมเพื่อลดภาระงบประมาณจากภาครัฐ	**O1** กระแสความตื่นตัวของประชาชนในปัจจุบันเกี่ยวกับการเล่นกีฬา การออกกำลังกาย **O2** รัฐบาลให้การสนับสนุนกีฬา อย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีงบประมาณสนับสนุนที่ชัดเจน **O3** ความได้เปรียบเชิงพื้นที่ประเทศไทยที่สามารถเป็นสถานที่ฝึกซ้อมและจัดการแข่งขันได้ตลอดปี **O4** ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้การชมการแข่งขันกีฬามีความสนุกสนาน น่าติดตาม และการพัฒนาของนักกีฬาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและต้องการการสนับสนุนทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มมากขึ้น **O5** ความนิยมของสื่อสังคมที่แพร่หลายในปัจจุบันทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผลงานองค์กร ผลงานนักกีฬา รวมไปถึงสามารถสร้างสื่อ online platform ในการหารายได้หรือผู้สนับสนุนกีฬาได้	**T1** โลกธุรกิจปัจจุบันอยู่ในภาวะ VUCA (Volatility Uncertainty, Complexity, ambiguity) คือผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการทำธุรกิจอยู่ตลอดเวลา เช่น ชนิดกีฬาบางชนิดมีผู้เล่นและผู้ชมลดลง ชนิดกีฬาสมัยใหม่ เช่น E-sport สเก็ตบอร์ด ปีนหน้าผาได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น **T2** การระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส ทำให้มีการเว้นระยะห่างทางสังคม การจัดการแข่งขันสามารถทำได้แต่ลดจำนวนผู้ชมหรือไม่อนุญาตให้ผู้เข้าชมเข้าสนาม รวมไปถึงจำนวนผู้ออกกำลังกายที่ลดลง เนื่องจากความกังวลต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรน่าไวรัส



Strengths

จุดแข็ง	Fact Base
S1. เป็นองค์กรหลักด้านการกีฬาของประเทศ มีกฎหมายรองรับที่ชัดเจน และสามารถออกกฎหมายได้	➢ พ.ร.บ. กกท. พ.ศ. 2560 เพื่อกำกับดูแลสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยและสมาคมกีฬาจังหวัด ➢ พ.ร.บ. ส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. 2556 เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลกีฬาอาชีพ ➢ พ.ร.บ. กีฬามวย พ.ศ. 2542 เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลกีฬามวย ➢ พ.ร.บ. ควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา
S2. มีแหล่งบประมาณที่ได้รับจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติตามที่ประกาศกองทุนฯ พ.ศ. 2563 ในการดำเนินกิจกรรมกีฬา	➢ ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติเฉลี่ยปีละ 2.5 พันล้านบาทตั้งแต่ปี 2560
S3. มีองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยมีการทำวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นประจำทุกปี	➢ มีระบบการสนับสนุนการทำวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยมีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาปีละ 6 เรื่อง
S4. มีโครงสร้างพื้นฐานทางกีฬาที่พร้อม	➢ มีศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทั่วประเทศ ➢ ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) จำนวน 5 แห่ง ➢ ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาระดับภูมิภาค 4 ศูนย์และระดับจังหวัด 6 ศูนย์
S5. มีแบรนด์ (brand) รายการแข่งขันกีฬาที่เข้มแข็งและจัดเป็นประจำทุกปี	➢ มีการจัดการแข่งขันกีฬาที่ต่อเนื่องเป็นประจำ ➢ การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ จัดต่อเนื่องมาถึงครั้งที่ 46 ➢ การแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ จัดต่อเนื่องมาถึงครั้งที่ 35 ➢ การแข่งขันกีฬาคนพิการแห่งชาติ จัดต่อเนื่องมาถึงครั้งที่ 36 ➢ การแข่งขันกีฬาอาวุโสแห่งชาติ เป็นกีฬาใหม่จัดถึงครั้งที่ 2



Weaknesses

จุดอ่อน	Fact Base
W1. การบริหารงานไม่คล่องตัวเนื่องจากอิงกับกฎ ระเบียบ มากเกินไป	➢ กฎระเบียบอ้างอิงกับระเบียบของราชการเป็นหลัก
W2. ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ทำให้การดำเนินงานบางครั้งมีหลายขั้นตอน ซ้ำซ้อน และล่าช้า	➢ ขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนมีการซ้ำซ้อนกันเช่นการพิจารณาการรับการสนับสนุนงบประมาณของกองทุน เป็นต้น
W3. ขาดการนำ digital technology และพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆของตนเองมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร การกีฬาแห่งประเทศไทยพึ่งพิงเทคโนโลยีต่างประเทศ โดยเฉพาะอุปกรณ์การฝึกซ้อมมากเกินไปทำให้ต้องใช้งบประมาณอย่างมากในการซื้ออุปกรณ์ต่างๆ	➢ ยังไม่ปรากฏการใช้ Digital Technology มาใช้ในการพัฒนานักกีฬาและการดำเนินการของการกีฬาแห่งประเทศไทย
W4. ขาดการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ	➢ จำนวนผู้ติดตามใน FB ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประมาณ 55,000 คน ซึ่งมีไม่ถึงร้อยละ 1 ของประชากรไทย
W5. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจการตลาด ทำให้การบริหารสิทธิประโยชน์และการหารายได้เพิ่มเติมเพื่อลดภาระงบประมาณจากภาครัฐ	➢ กำไรเนื่องจากสิทธิประโยชน์มีมูลค่าไม่ถึง 1 ล้านบาทต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2560



Opportunity

โอกาส	Fact Base
O๑. กระแสความตื่นตัวของประชาชนในปัจจุบันเกี่ยวกับการเล่นกีฬา การออกกำลังกาย	➢ รายงานสุขภาพคนไทย ๒๕๖๓ ระบุว่ามีประชาชนมาออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพิ่มมากถึง ร้อยละ ๒๓ ต่อปี และความสำเร็จของนักกีฬาไทยในการแข่งขันระดับนานาชาติ เช่น เหรียญรางวัลจากการแข่งขันโอลิมปิคที่กรุงโตเกียว การได้แชมป์รายการ LPGA ความสำเร็จของนักฟุตบอลไทยในเจลีก เป็นต้น
O๒. รัฐบาลให้การสนับสนุนกีฬา อย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีงบประมาณสนับสนุนที่ชัดเจน	➢ รายได้เฉลี่ยจากงบประมาณของรัฐบาลเฉลี่ยปีละ ๒,๐๐๐ ล้านบาทตั้งแต่ปี ๒๕๖๐
O๓. ความได้เปรียบเชิงพื้นที่ประเทศไทยที่สามารถเป็นสถานที่ฝึกซ้อมและจัดการแข่งขันได้ตลอดปี	➢ สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศของประเทศไทย
O๔. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้การชมการแข่งขันกีฬามีความสนุกสนาน น่าติดตาม และการพัฒนาของนักกีฬาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและต้องการการสนับสนุนทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มมากขึ้น	➢ Digital Technology และ AI ที่ก้าวหน้าในปัจจุบัน
O๕. ความนิยมของสื่อสังคมที่แพร่หลายในปัจจุบันทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผลงานองค์กร ผลงานนักกีฬา รวมไปถึงสร้างสามารถonline platform ในการหารายได้หรือผู้สนับสนุนกีฬาได้	➢ รายงานจาก We Are Social ๒๐๒๑ รายงานว่าคนไทยใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางหลักในการอัพเดทข่าวสารและได้อันดับ ๑ ของโลก คิดเป็น ๗๘% ของประชากร



Threarts

ความทาท้าย	Fact Base
T๑ โลกธุรกิจปัจจุบันอยู่ในภาวะ VUCA (Volatility Uncertainty, Complexity, ambiguity) คือผันผวนไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ ทำมห้เกดการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการทำธุรกิจอยู่ตลอดเวลา เช่น ชนิดกีฬาบางชนิดมีผู้เล่นและผู้ชมลดลง ชนิดกีฬาสมัยใหม่ เช่น E-sport สเก็ตบอร์ดปีนหน้าผาได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น	➢ สโมสรฟุตบอลไทยแลนด์ลีก มีการจัดตั้งทีม E – Sports ในการเข้าร่วมการแข่งขันอีสปอร์ต รายการ Arena of Valor World Cup ๒๐๒๑ ➢ กิจกรรมการจัดการแข่งขัน E – Sport ที่เผยแพร่อย่างมากมายที่สามารถเข้ารับชมได้ทั้งทาง Facebook. Youtube ช่องทาง Web Site ต่างๆ
T๒ การระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส ทำให้มีการเว้นระยะห่างทางสังคม การจัดการแข่งขันสามารถทำได้แต่ลดจำนวนผู้ชมหรือไม่อนุญาตให้ผู้เข้าชมเข้าสนาม รวมไปถึงจำนวนผู้ออกกำลังกายที่ลดลง เนื่องจากความกังวลต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรน่าไวรัส	➢ รายงานจำนวนผู้ชมในเกมส์การแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก ระหว่างปี ๒๕๕๕ – ๒๕๖๓ โดยในปี ๒๕๖๓ ทางผู้จัดการแข่งขันไม่อนุญาตให้ผู้เข้าชมในสนาม ➢ รายงานประจำปี ๒๕๖๓ ร้อยละของประชาชนที่เล่นกีฬาออกกำลังกาย จากการบริการทางการกีฬาของ กกท. ลดลงร้อยละ ๓๘.๖๗ ➢ รัฐบาลมีนโยบายให้เว้นระยะห่าง โดยมีประกาศให้ปิดบริการสนามกีฬา เพื่อลดอัตราเสี่ยงการระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis สามารถวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒๒ การวิเคราะห์ (TOWS matrix) ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

จุดแข็ง (Strength, S)	จุดอ่อน (Weakness, W)
<u>กลยุทธ์เชิงรุก (SO-Strategies)</u> - การสร้างแพ็คเกจการบริการ (Service Package) ของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มมูลค่าการบริการและประสิทธิภาพการพัฒนาผลงานนักกีฬา (S1-4,O1&4) - การสร้างรายการแข่งขันระดับนานาชาติรายการใหญ่ (Flagship Competitions) โดยอาศัยความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ของประเทศ (S4-5,O3) - การเพิ่มประสบการณ์การเข้าร่วมของนักกีฬา โค้ชกีฬา ผู้ชมในรายการแข่งขันของการกีฬาแห่งประเทศไทย (S3-5,O1&O4-5) - การสร้างศูนย์ One-stop service ด้านการกีฬา (S1-5,O4-5)	**<u>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO- Strategies)</u>** - การปรับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้มีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น โดยการทำ regulatory guillotine และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการ Streamline การทำงานให้ลดความซับซ้อน ยุ่งยากและต้นทุนการบริการ (W1,O2&O4) - การสร้างและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (W2-3,O4) - การสร้างแอปพลิเคชั่นสำหรับเก็บข้อมูลโปรแกรมฝึกซ้อม ผลการทดสอบสมรรถภาพ และผลการแข่งขันของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (W2&W3,O4) - การสร้างทีมคอนเทนต์ และประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (W4,O4) - สร้างหรือจ้างทีมงานบริหารสินค้าและสิทธิประโยชน์ด้วยการจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจที่เป็นคนรุ่นใหม่โดยอาศัยกระแสความตื่นตัวของคนรุ่นใหม่ที่รักการออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อให้ตอบสนองกับตลาด (W5,O1-2) -
<u>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST-Strategies)</u> - การพัฒนาและบูรณาการระบบประเมินผลงานสมาคมกีฬาและนักกีฬาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเบิกจ่ายงบประมาณที่รวดเร็ว (S1-2T1-2) - การสร้างความตกลงด้านการบริการร่วมกัน (service level agreements) ระหว่างการกีฬาแห่งประเทศไทยกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อให้การบริหารงานของสมาคมกีฬามีทิศทางการดำเนินการและส่วนรับผิดชอบสอดคล้องกับตัวชี้วัดของการกีฬาแห่งประเทศไทย (S1-4T1-2) - การปรับองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและ agile เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบัน (S1-4&T1) - การปรับปรุงภูมิทัศน์และบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานทางกีฬาให้มีสภาพพร้อมใช้สมบูรณ์ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริหารหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสคลี่คลาย (S4T2)	**<u>กลยุทธิ์เชิงรับ (WT-Strategies)</u>** - การปรับตัวของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยให้เป็น agile (W1-5T1)

การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก (Core Competency)

ตารางที่ ๒๓ การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ทรัพยากร	Value	Rare	Imitate	Organized	ความได้เปรียบ	คำอธิบาย
CC1 เป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศ (S1)	✓	✓	✓	✓	มีความได้เปรียบที่ยั่งยืน	กกท.เป็นองค์กรหลักด้านการกีฬาของประเทศเป็นองค์กรเพียงองค์กรเดียวที่มีพันธกิจด้านกีฬาโดยตรง
CC2 ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและบริการด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬาที่ครบวงจร (S3,4)	✓	✕	✕	✓	มีความได้เปรียบชั่วคราว	กกท.มีโครงสร้างพื้นฐานที่ครบถ้วน ตั้งแต่สนามกีฬา อุปกรณ์ฝึกซ้อม ห้องปฏิบัติการที่พักและองค์ความรู้และบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาเป็นจำนวนมากซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมากพอแต่ในขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ก็มีตามมหาวิทยาลัยอยู่ด้วย ซึ่งทำให้ทรัพยากรบุคคลไม่ได้เป็นที่หายากและยากในการเลียนแบบดังนั้นกกท.ควรแสวงหาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ตนเองมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น
CC3 มีความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารจัดการการแข่งขันกีฬา (S5)	✓	✕	✕	✓	มีความได้เปรียบชั่วคราว	กกท.มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการแข่งขันกีฬาเป็นจำนวนมากซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมากพอแต่ในขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ก็มีตามมหาวิทยาลัยรวมไปถึง event organizer ต่าง ซึ่งทำให้ทรัพยากรบุคคลไม่ได้เป็นที่หายากและยากในการเลียนแบบแต่โครงสร้างพื้นฐานและการบริการที่ครบวงจรรวมไปถึงทรัพยากรบุคคลกระจุกตัวอยู่ที่ส่วนกลางมากทำให้ไม่สามารถกระจายไปยังส่วนภูมิภาคได้
CC4 เครือข่ายกับสมาคมกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ (S2,5)	✓	✓	✓	✓	มีความได้เปรียบที่ยั่งยืน	กกท.มีเครือข่ายกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งถือว่าเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่ามีความหายาก ยากในการเลียนแบบ และกกท.มีทรัพยากรที่ใช้ในการดูแลเครือข่ายที่มากพอ

จากการวิเคราะห์จากตารางที่ ๒๒ และตารางที่ ๒๓ สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์กับความสามารถพิเศษของการกีฬาแห่งประเทศไทย (ตารางที่ ๒๔) ดังนี้

ตารางที่ ๒๔ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)	สมรรถนะหลัก (Core Competencies)
SA1 มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาและบุคลากรด้านกีฬาพร้อมต่อการพัฒนานักกีฬาในการฝึกซ้อมและแข่งขัน และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้กับประชาชนทั่วไป (S1-2&4O1,3) SA2 มีงบประมาณที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬา (S2O5) SA3 มีองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ตอบสนองต่อการพัฒนาผลงานของนักกีฬา (S3O4) SA4 กระแสความสำเร็จของนักกีฬาจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคที่กรุงโตเกียว (O1)	SC1 การปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจปัจจุบัน (W1-3T1) SC2 ความไม่คล่องตัวในการดำเนินงานและความล่าช้าในการให้บริการ ทำให้คุณภาพการบริการไม่เป็นที่พอใจของผู้มาใช้บริการ (W1-2T1) SC3 การบูรณาการฐานข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลนักกีฬา ทำให้ขาดข้อมูลการพัฒนานักกีฬาที่ตรงจุด และการบริการที่เหมาะสม ทำให้คุณภาพการบริการไม่มีประสิทธิภาพ (W2-3T1) SC4 การพึ่งพิงเทคโนโลยีจากต่างประเทศมากเกินไป ทำให้ปรับตัวกับเทคโนโลยีไม่ทัน นอกจากนี้เทคโนโลยีในการพัฒนานักกีฬาหลายเทคโนโลยีเป็นความลับทางการค้า (trade secret) ทำให้ไม่สามารถพัฒนานักกีฬาไทยให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน (W3T1)	ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน CC1 เป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศ (S1) CC2 ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและบริการด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬาที่ครบวงจร(S3,4) CC3 มีความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารจัดการการแข่งขันกีฬา (S5) CC4 เครือข่ายกับสมาคมกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ (S2,5) ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต 1. การใช้ประโยชน์จากข้อมูล (W2-3) 2. การพัฒนาเทคโนโลยีของตนเอง (W3)

บทที่ ๘

การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากกระบวนการเก็บข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นความท้าทาย และมุมมองต่อการบริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย และอนาคตของอุตสาหกรรมกีฬา ผลการศึกษาสามารถกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ (strategic position) ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ดังรูปที่ ๓๕ และมีรายละเอียดของตำแหน่งยุทธศาสตร์และปัจจัยเสี่ยงดังในตารางที่ ๒๕ และตารางที่ ๒๖ ตามลำดับ



รูปที่ ๓๕ ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตารางที่ ๒๕ ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

มุมมอง	ปี 2565 - 2566 Sevice Provider and Regulator	ปี 2567 - 2570 Facilitator	ปี 2571 - 2575 Success Co-Creator
	ผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและกำกับดูแลมาตรฐานการบริหารของสมาคมกีฬา ทำหน้าที่เป็นผู้เพิ่มพูนประสบการณ์ของผู้มารับบริการ	ผู้สนับสนุนและสร้าง Platform ให้กับนักกีฬาและสมาคมกีฬาเพื่อเป็นตัวกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคล หรือองค์กรต่าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Sports Solution)	ผู้ร่วมสร้างความสำเร็จกับสมาคมกีฬาอย่างยั่งยืน ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารความสำเร็จร่วมกับสมาคมกีฬา โดยทำตัวเป็น Success Portfolio Manager
โครงสร้างพื้นฐาน	๑. การพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านมาตรฐาน จำนวน ๗ แห่ง ๒. การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตามรูปแบบ NTC จำนวน ๑๑ ชนิดกีฬา ๓. การพัฒนาศูนย์บริการ กกท.ผ่านเกณฑ์ฯ จำนวน ๖ แห่ง	๑. การพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านมาตรฐาน จำนวน ๑๑ แห่ง ๒. การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตามรูปแบบ NTC จำนวน ๑๕ ชนิดกีฬา ๓. การพัฒนาศูนย์บริการ กกท.ผ่านเกณฑ์ฯ จำนวน ๑๐ แห่ง	๑. การพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านมาตรฐาน จำนวน ๗ แห่ง ๒. การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตามรูปแบบ NTC จำนวน ๒๐ ชนิดกีฬา ๓. การพัฒนาศูนย์บริการ กกท.ผ่านเกณฑ์ฯ จำนวน ๑๕ แห่ง
มูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Values	๑. มูลค่าเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ จำนวน ๙,๑๑๕ ล้านบาท และเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ ทุก ๆ ปี ๒. มูลค่าเศรษฐกิจจากกิจกรรมกีฬา Sports Tourism จำนวน ๔,๕๐๐ ล้านบาท ๓. รายได้จากการดำเนินงาน มากกว่า ๙๐ ล้านบาท/ปี ๔. รายได้สิทธิประโยชน์ มากกว่า ๑๓๐ ล้านบาท/ปี	๑. มูลค่าเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ทุก ๆ ปี ๒. มูลค่าเศรษฐกิจจากกิจกรรมกีฬา Sports Tourism เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ทุก ๆ ปี ๓. รายได้จากการดำเนินงาน มากกว่า ๙๐ ล้านบาท/ปี ๔. รายได้สิทธิประโยชน์ มากกว่า ๑๓๐ ล้านบาท/ปี	๑. มูลค่าเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ทุก ๆ ปี ๒. มูลค่าเศรษฐกิจจากกิจกรรมกีฬา Sports Tourism เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ทุก ๆ ปี ๓. รายได้จากการดำเนินงาน มากกว่า ๙๐ ล้านบาท/ปี ๔. รายได้สิทธิประโยชน์ มากกว่า ๑๓๐ ล้านบาท/ปี
การให้บริการลูกค้า (Costormer Service	๑. นักกีฬามีผลงาน สถิติ ตามเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ ๙๐ ๒. นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยที่ได้รับการสนับสนุนฯ ร้อยละ ๕ ต่อปี ๓. จำนวนกิจกรรมกีฬาอาชีพ จำนวน ๔๐ รายการ ๔. จำนวนกิจกรรมกีฬามวย จำนวน ๖ รายการ	๑. นักกีฬามีผลงาน สถิติ ตามเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ ๙๐ ๒. นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยที่ได้รับการสนับสนุนฯ ร้อยละ ๕ ต่อปี ๓. จำนวนกิจกรรมกีฬาอาชีพ จำนวน ๔๐ รายการ ๔. จำนวนกิจกรรมกีฬามวย จำนวน ๖ รายการ	๑. นักกีฬามีผลงาน สถิติ ตามเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ ๙๐ ๒. นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยที่ได้รับการสนับสนุนฯ ร้อยละ ๕ ต่อปี ๓. จำนวนกิจกรรมกีฬาอาชีพ จำนวน ๔๐ รายการ ๔. จำนวนกิจกรรมกีฬามวย จำนวน ๖ รายการ
การเรียนรู้	๑. จำนวนองค์ความรู้ ๖ เรื่องต่อปี ๒. จำนวนนวัตกรรมกีฬา ๑ เรื่องต่อปี ๓. การพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อสนับสนุนการส่งเสริมกีฬา เพิ่มขึ้นอย่างน้อย จำนวน ๑ แพลตฟอร์มต่อปี ๔. กิจกรรม CSR ๔ กิจกรรมต่อปี	๑. จำนวนองค์ความรู้ ๖ เรื่องต่อปี ๒. จำนวนนวัตกรรมกีฬา ๑ เรื่องต่อปี ๓. การพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อสนับสนุนการส่งเสริมกีฬา เพิ่มขึ้นอย่างน้อย จำนวน ๑ แพลตฟอร์มต่อปี ๔. กิจกรรม CSR ๔ กิจกรรมต่อปี	๑. จำนวนองค์ความรู้ ๖ เรื่องต่อปี ๒. จำนวนนวัตกรรมกีฬา ๑ เรื่องต่อปี ๓. การพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อสนับสนุนการส่งเสริมกีฬา เพิ่มขึ้นอย่างน้อย จำนวน ๑ แพลตฟอร์มต่อปี ๔. กิจกรรม CSR ๔ กิจกรรมต่อปี
ทุนมนุษย์	ผลประเมินด้านบริหารจัดการทุนมนุษย์ ระดับ ๓.๐๐	ผลประเมินด้านบริหารจัดการทุนมนุษย์ ระดับ ๔.๐๐	ผลประเมินด้านบริหารจัดการทุนมนุษย์ ระดับ ๔.๕๐
ความยั่งยืน (SDGs)	๑. อันดับการแข่งขันฯ ๑ ใน ๗ ของเอเชีย ๒. นักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพมีรายได้ตามเกณฑ์เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ๓. มูลค่าทางเศรษฐกิจฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ ๔. ระดับความพึงพอใจ มากกว่า ระดับ ๔.๓๕ ๕. คะแนนประเมิน Enablers ระดับ ๓.๐๐	๑. อันดับการแข่งขันฯ ๑ ใน ๖ ของเอเชีย ๒. นักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพมีรายได้ตามเกณฑ์เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ๓. มูลค่าทางเศรษฐกิจฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ ๔. ระดับความพึงพอใจ มากกว่า ระดับ ๔.๓๕ ๕. คะแนนประเมิน Enablers ระดับ ๔.๐๐	๑. อันดับการแข่งขันฯ ๑ ใน ๕ ของเอเชีย ๒. นักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพมีรายได้ตามเกณฑ์เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ๓. มูลค่าทางเศรษฐกิจฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ ๔. ระดับความพึงพอใจ มากกว่า ระดับ ๔.๓๕ ๕. คะแนนประเมิน Enablers ระดับ ๔.๕๐

ตารางที่ ๒๖ ปัจจัยเสี่ยงของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย (intelligent risks)

ปีที่บรรลุ	ตำแหน่งยุทธศาสตร์	ภาพรวมธุรกิจของ การกีฬาแห่งประเทศไทย	ปัจจัยเสี่ยง (Intelligent Risk)
ปี 2565-2566	- เป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาให้แก่สมาคมกีฬา นักกีฬา และประชาชนทั่วไป (Sevice Provider) - เป็นผู้กำกับดูแลมาตรฐานและการบริหารงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (Regulator)	- มุ่งเน้นการจัดหาอุปกรณ์การฝึกซ้อมและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) ให้พร้อมสำหรับนักกีฬาและสมาคมกีฬา - มุ่งเน้นการปรับขั้นตอนการทำงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้การทำงานและการบริหารงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคล่องตัว	- ขาดงบประมาณในการจัดหา ดูแล บำรุงรักษา ทำให้อุปกรณ์ ไม่พร้อมใช้งาน (Financial Risk) - ขาดผู้เชี่ยวชาญในการใช้อุปกรณ์การฝึกซ้อมทำให้อุปกรณ์มีความเสียหายหรือไม่ถูกใช้งาน (Operations Risk) - เทคโนโลยีกีฬามีการเปลี่ยนแปลงทำให้คู่ต่อสู้ชาติอื่นพัฒนาผลงานได้ดีกว่า (Strategic Risk) - ความล่าช้าในการดำเนินการพัสดุและการขนส่งอุปกรณ์ (Operations Risk) - ขาดความเข้าใจ การบูรณาการร่วมและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการให้ความสำคัญของการปรับขั้นตอน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินการ (Compliance Risk)
ปี 2567-2570	- เป็นผู้ให้บริการ platform โดยเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงนักกีฬากับสมาคมกีฬาต่างๆไป หาผู้เชี่ยวชาญ องค์กร เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้กับนักกีฬาและสมาคมกีฬา (Facilitator and Sports Solution Provider)	- มุ่งเน้นการเป็นตัวกลางเชื่อมโยงนักกีฬาและสมาคมกีฬาเข้ากับผู้เชี่ยวชาญและองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและแก้ปัญหาให้กับสมาคมกีฬา - มุ่งเน้นให้สมาคมกีฬาและการกีฬาแห่งประเทศไทยหารายได้จากแหล่งรายได้อื่นนอกเหนือจากงบประมาณรัฐบาลและกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ	- Platform ที่สร้างขึ้นมาใช้งานยาก ไม่ได้รับการตอบรับและใช้งานจากสมาคมกีฬาและนักกีฬา (Strategic Risk) - Platform ขาดการ pool resource ทำให้ไม่เป็นที่น่าสนใจและไม่สามารถตอบสนองหรือแก้ปัญหาให้กับนักกีฬาและสมาคมกีฬาได้ (Strategic Risk) - ระบบสิทธิประโยชน์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่จูงใจ (Strategic Risk) - ขาดความกระตือรือร้นในการหารแหล่งรายได้เพิ่มเติมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของการกีฬาแห่งประเทศไทย (Operation Risk)
ปี 2571-2575	- เป็นผู้ร่วมสร้างความสำเร็จกับสมาคมกีฬาในการพัฒนานักกีฬาพัฒนารายการแข่งขันกีฬา ให้เป็นผู้นำด้านกีฬาของทวีปเอเชีย (Success Co-Creator toward Sports Leader in Asia)	มุ่งเน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกับสมาคมกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาแบบ Data Driven โดยอาศัย Big Data องค์ความรู้และเทคโนโลยีกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนานักกีฬาและก้าวเป็นผู้นำด้านกีฬาของทวีปเอเชีย	- ขาดการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย (Operation Risk) - ระบบฐานข้อมูลไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จ ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เหมาะสมกับการนำมาใช้ (Strategic Risk) - ชาติอื่นมีนักกีฬาที่มีศักยภาพและผลงานที่ดีกว่า ทำให้นักกีฬาไทยไม่ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน (Strategic Rick)

การวิเคราะห์ Business Model

จากตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย Business Canvas Model ของการกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

Business Canvas Model สำหรับแผนระยะสั้น

การเป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาและผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (รูปที่ ๓๖) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬาอาชีพและสมาคมกีฬาด้วยการบริการแบบมืออาชีพ

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Key Partners

สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย
กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ
สถาบันการศึกษา
ผู้สนับสนุนกีฬาภาครัฐและเอกชน</td>
<td>Key Activities

การให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน
การกำกับดูแลการดำเนินงานของสมาคมกีฬา
การสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬา</td>
<td rowspan="2">Value Propositions

พัฒนาศักยภาพและผลงานของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและนักกีฬาอาชีพ

เพิ่มพูนประสบการณ์ (experience enhancement)</td>
<td rowspan="2">Customer Relationships

การให้บริการส่วนบุคคล (customization)
การสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬา</td>
<td rowspan="2">Customer Segments

นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
นักกีฬาอาชีพ
สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย</td>
</tr>
<tr>
<td>Key Resources

โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">Cost Structure
งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย
เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
ค่าบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา</td>
<td colspan="3">Revenue Streams
งบประมาณแผ่นดิน
งบประมาณจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ (sin tax)
รายได้จากสิทธิประโยชน์</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">Channels
ศูนย์ฝึกกีฬา
ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา
สนามกีฬาในสังกัดการกีฬาแห่งประเทศไทย</td>
<td colspan="3">สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานของสมาคมกีฬา

ตอบโจทย์ของนักกีฬาและสมาคมกีฬา</td>
</tr>
</table>

รูปที่ ๓๖ Business Canvas Model สำหรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ระยะสั้น

Business Canvas Model สำหรับแผนระยะกลาง

การเป็นผู้ให้บริการ platform สำหรับการสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยและนักกีฬา (รูปที่ ๓๗) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในสร้าง platform รูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและการตลาดให้กับสมาคมกีฬาและนักกีฬา เพื่อให้สมาคมกีฬาและนักกีฬาสามารถเลี้ยงตนเองได้ ลดการพึ่งพางบประมาณของการกีฬาแห่งประเทศไทย

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ สถาบันการศึกษา ผู้สนับสนุนกีฬาภาครัฐและภาคเอกชน	การให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน การกำกับดูแลการดำเนินงานของสมาคมกีฬา การให้บริการ Platform สำหรับสมาคมกีฬาและนักกีฬา การสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬา	พัฒนาศักยภาพและผลงานของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและนักกีฬาอาชีพ เพิ่มพูนประสบการณ์ (experience enhancement)	การให้บริการส่วนบุคคล (customization)	นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬาอาชีพ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย
	Key Resources โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา Platform การบริการ ฐานข้อมูลของนักกีฬา Big Data	สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานของสมาคมกีฬา ตอบโจทย์ของนักกีฬาและสมาคมกีฬา Media & Content	**Channels** ศูนย์ฝึกกีฬา ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา สนามกีฬาในสังกัดการกีฬาแห่งประเทศไทย	
Cost Structure งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ค่าบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา		**Revenue Streams** งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ (sin tax) รายได้จากสิทธิประโยชน์		

รูปที่ ๓๗ Business Canvas Model สำหรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ระยะกลาง

Business Canvas Model สำหรับแผนระยะยาว

การเป็นผู้ร่วมสร้างความสำเร็จของนักกีฬา (รูปที่ ๓๘) ซึ่งมีเป้าหมายหลักพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและนักกีฬาอาชีพร่วมกับสมาคมกีฬา และภาคส่วนต่างๆ เพื่อการวางแผนการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติอย่างยั่งยืน ดังนั้นการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจะเป็นการตอบโจทย์ศักยภาพของนักกีฬาเฉพาะบุคคลมากขึ้น ดังนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยควรวางตัวเป็นผู้ร่วมสร้างความสำเร็จของนักกีฬา หรือเป็น podium creator

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ สถาบันการศึกษา ผู้สนับสนุนกีฬาภาครัฐและภาคเอกชน	การให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน การกำกับดูแลการดำเนินงานของสมาคมกีฬา การให้บริการ Platform สำหรับสมาคมกีฬาและนักกีฬา การสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬา	เป็นผู้ร่วมพัฒนานักกีฬาสู่ความสำเร็จระดับโลก (Podium Creator) เพิ่มพูนประสบการณ์ (experience enhancement) สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานของสมาคมกีฬา	การให้บริการส่วนบุคคล (customization)	นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬาอาชีพ
	Key Resources โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา Platform การบริการ ฐานข้อมูลของนักกีฬา Big Data Sports Technology ที่ผลิตโดยการกีฬาแห่งประเทศไทย	Media & Content	**Channels** ศูนย์ฝึกกีฬา ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา สนามกีฬาในสังกัดการกีฬาแห่งประเทศไทย	
Cost Structure งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ค่าบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา		**Revenue Streams** งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ (sin tax) รายได้จากสิทธิประโยชน์		

รูปที่ ๓๘ Business Canvas Model ของตำแหน่งยุทธศาสตร์ในระยะยาว

การวิเคราะห์ Scenario Planning

การกีฬาแห่งประเทศได้ดำเนินการประมาณการผลประกอบการทางด้านการเงินเพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ โดยใช้เครื่องมือ Scenario Planning โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์
๒. พิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและคัดเลือกปัจจัยนำ (Driving Forces)
๓. การคัดเลือกปัจจัยนำที่มีความสำคัญ
๔. การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น
๕. กำหนดกลยุทธ์หรือพิจารณากลยุทธ์เพื่อรองรับกับเหตุการ์ที่อาจเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดขอบเขตในการวิเคราะห์โดยได้มีการประมาณผลประกอบการทางการเงินที่สำคัญ โดยกำหนดสถานการณ์ทางด้านการเงิน แบ่งออกเป็น Worst Case , Base Case , Best Case โดยใช้ผลประกอบารในปีที่ผ่าน (ปี 2563) และเป้าหมายของการกีฬาแห่งประเทศไทยมาใช้ในการกำหนดเป็นแนวทางในการประมาณการสถานณ์การด้านการเงินของ กกท. โดยมีรายละเอียด ตารางที่ ๒๗ ดังนี้

ตารางที่ ๒๗ ประมาณการสถานการณ์ด้านการเงิน Worst Case, Bese Case และ Best Case

รายการ	Worst Case	Base Case	Best Case
รายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ	2,000.00	2,500.00	3,000.00
รายได้เงินสนับสนุนกีฬา	2,000.00	2,500.00	3,000.00
มูลค่าทางเศรษฐกิจ	4%	5%	6%
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	350.00	400.00	450.00
ค่าใช้จ่ายสำนักงานและอำนวยการ	80.00	90.00	95.00
ค่าใช้จ่ายจากเงินสำรอง	100.00	200.00	300.00
รายได้สิทธิประโยชน์	80.00	90.00	100.00
ค่าใช้จ่ายสิทธิประโยชน์	75.00	85.00	95.00
รายได้จากการดำเนินงาน	110.00	130.00	150.00
ต้นทุนการให้บริการ	70.00	85.00	100.00
รายได้อื่น ๆ	70.00	80.00	90.00

หน่วย : ล้านบาท

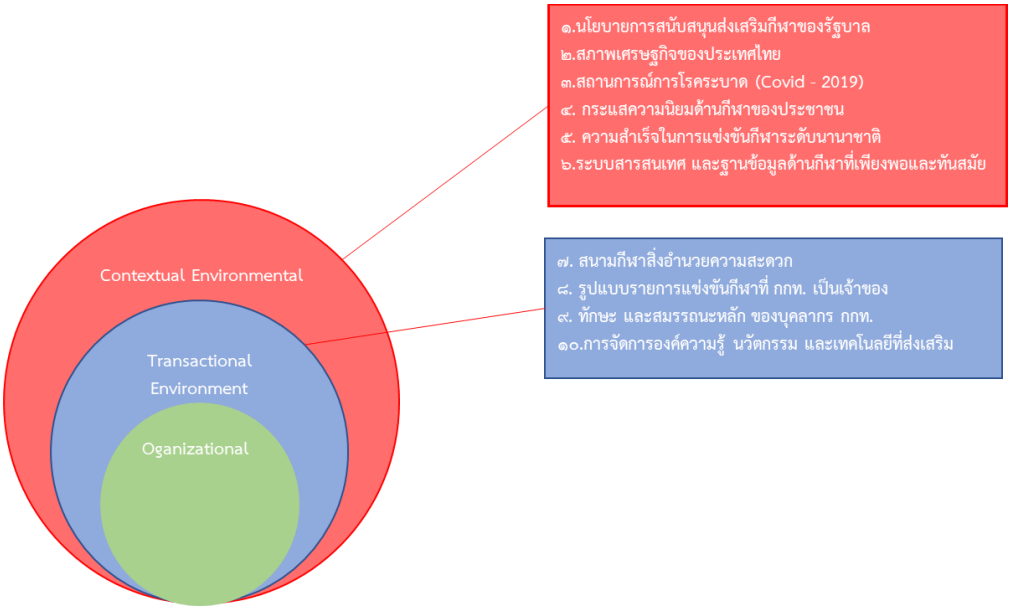
ขั้นตอนที่ ๒ พิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและคัดเลือกปัจจัยนำ (Driving Forces)

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้พิจารณาบริบทของสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อาจจะส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถพิจารณาได้ใน ๒ ระดับ ได้แก่ ๑) Contextual Environmental ซึ่งเป็นการมองภาพในระดับกว้าง เช่น ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย เป็นต้น หรือที่หลายๆ คนคุ้นเคยในชื่อของ PESTEL ๒) Transactional Environment หรือสภาพแวดล้อมใกล้ตัวที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ซึ่งนำไปสู่การสำรวจความเป็นไปได้ของปัจจัยนำ (Driving Forces) ที่มีความสำคัญและอาจจะส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๒๘ การพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและคัดเลือกปัจจัยนำ

การวิเคราะห์ปัจจัย Contextual Environmental	
ด้านการเมือง	๑. นโยบายการสนับสนุนส่งเสริมกีฬาของรัฐบาล
ด้านเศรษฐกิจ	๒. สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทย ๓. สถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรน่า (Covid – 2019)
ด้านสังคม	๔. กระแสความนิยมด้านกีฬาของประชาชน ๕. ความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ
ด้านเทคโนโลยี	๖. ระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลด้านกีฬาที่เพียงพอและทันสมัย สามารถเข้าถึงได้
การวิเคราะห์ปัจจัย Transactional Environment	
	๗. **สนามกีฬา**สิ่งอำนวยความสะดวก ๘. รูปแบบรายการแข่งขันกีฬาที่ กกท. เป็นเจ้าของ ๙. ทักษะ และสมรรถนะหลักของบุคลากร กกท. ๑๐. การจัดการองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสนับสนุนการกีฬา

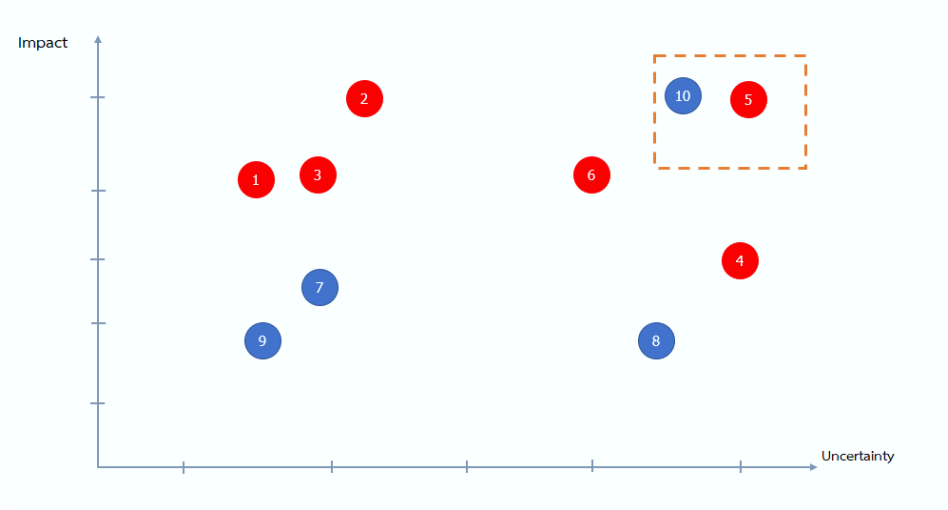
จากตารางที่ ๒๘ การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถกำหนดปัจจัยสภาพแวดที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเงินของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ ๑๐ ปัจจัย โดยเป็นปัจจัย Contextual Environmental จำนวน ๖ ปัจจัย และปัจจัย Transactional Environment จำนวน ๔ ปัจจัย



รูปที่ ๓๗ ปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อาจจะส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ ๓ การคัดเลือกปัจจัยนำที่มีความสำคัญ

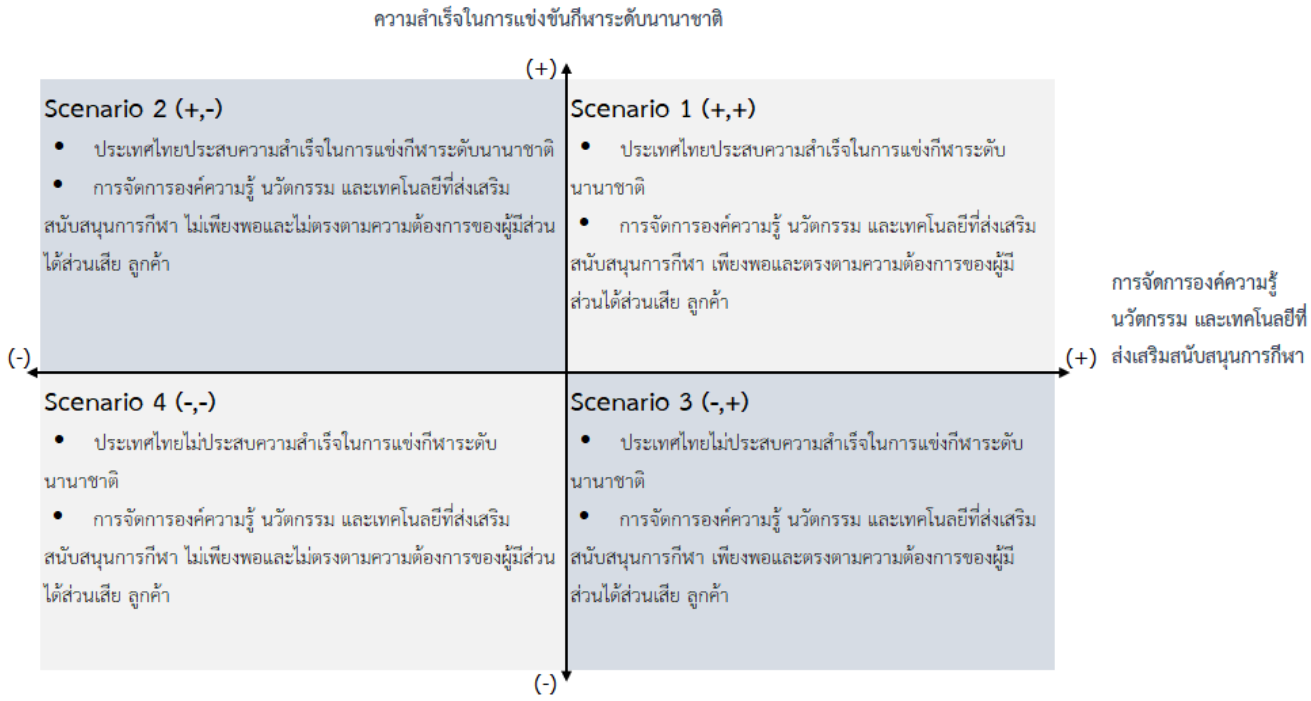
จากปัจจัยนำ (Driving Forces) ที่ได้สำรวจไว้ในขั้นตอนที่ ๒ เราจะทำการคัดเลือกปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดขึ้นมา ๒ ปัจจัยมาดำเนินการวิเคราะห์ในขั้นตอนถัดไป ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดพิจารณาจาก ๑) ผลกระทบ (Impact) ของปัจจัย และ ๒) ความไม่แน่นอนของปัจจัย (Uncertainty) เพื่อให้ได้ปัจจัยนำ (Driving Forces) ที่มีความสำคัญที่สุดขึ้นมา ๒ ปัจจัย ซึ่งได้แก่ ปัจจัยที่ ๕ ความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ และ ปัจจัยที่ ๑๐ การจัดการองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสนับสนุนการกีฬา ตามรูปที่ ๓๘



รูปที่ ๓๘ การแสดงการคัดเลือกปัจจัยนำที่มีความสำคัญ

๔. การกำหนดสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น

เมื่อได้ปัจจัยนำ (Driving Forces) ที่มีความสำคัญที่สุด 2 ปัจจัยจากขั้นตอนที่ 3 แล้ว จะเป็นการเขียนภาพในอนาคตออกเป็น 4 รูปแบบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นของทั้ง 2 ปัจจัย โดยให้นำแต่ละปัจจัยที่คัดเลือกไว้มาพิจารณาว่าเหตุการณ์ 2 รูปแบบที่อาจจะเกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร เช่น เป็นไปในทางบวก (+) หรือ (-) หรือเป็นไปในทางที่ดีหรือไม่ดีอย่างไร จากนั้นจึงเขียนภาพเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นใน 4 รูปแบบ ตามรูปที่ ๓๙



รูปที่ ๓๙ ภาพแสดงสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. กำหนดกลยุทธ์หรือพิจารณากลยุทธ์เพื่อรองรับกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์เหตการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตทั้ง ๔ สถานการณ์ การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้กำหนดกิจกรรม/กลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกรณี Worst Case Scenario โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการดำเนินกิจกรรมของแต่ละทางเลือก

ตารางที่ ๒๙ การกำหนดกลยุทธ์หรือพิจารณากลยุทธ์เพื่อรองรับกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

สถานการณ์	กิจกรรม/กลยุทธ์
Scenario 1(+,+)	1. ขยายความร่วมมือทางการกีฬาและองค์กรเครือข่าย 2. พัฒนา platform เพื่อเป็นช่องทางในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬา 3.พัฒนา Big Data ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

สถานการณ์	กิจกรรม/กลยุทธ์
Scenario 2 (+,-)	1. ขยายความร่วมมือทางการกีฬาและองค์กรเครือข่าย 2. จัดทำระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของการกีฬาแห่งประเทศไทย 3. ศึกษารูปแบบแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมการกีฬา
Scenario 3 (-,+)	1. พัฒนานวัตกรรมและบริการด้านวิทยาศาสตร์กีฬาเพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพ 2. พัฒนาฐานข้อมูลนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา 3. พัฒนา platform เพื่อเป็นช่องทางในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬา 4. พัฒนา Big Data ของการกีฬาแห่งประเทศไทย
Scenario 4 (-,-)	1. พัฒนานวัตกรรมและบริการด้านวิทยาศาสตร์กีฬาเพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพ 2. พัฒนาฐานข้อมูลนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา 3. จัดทำระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของการกีฬาแห่งประเทศไทย 4. ศึกษารูปแบบแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมการกีฬา

ส่วนที่ ๓ แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

บทที่ ๙
แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

วิสัยทัศน์ (Vision)

“พัฒนาการกีฬาเพื่อเป็นกลุ่มผู้นำทางการกีฬาระดับเอเชีย และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

๑. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย เพื่อสรรหา และพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับชาติและนานาชาติ

๒. ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานของกีฬาอย่างมีมาตรฐานและพัฒนาองค์ความรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเพื่อนักกีฬา บุคลากรกีฬา บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

๓. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาให้มีมาตรฐาน เพื่อสร้างโอกาส และประสบการณ์ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬา รวมทั้งสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

๔. ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา

๕. พัฒนาองค์กรด้วยระบบการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ค่านิยม (Core Values)

VRSAT (เราคือ กกท.)

Visionary	=	คิดไกลไปข้างหน้า
Risk Management	=	กล้าเสี่ยงและรับมือ
Spirit	=	ยึดถือสปิริต
Accountability	=	รับชอบ รับผิด พร้อมแก้ไข
Teamwork	=	สู่ความยิ่งใหญ่ด้วยพลังทีม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

๑. การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น เพื่อเป็นตัวเลือกเข้าสู่การเตรียมนักกีฬาระดับนานาชาติที่มีศักยภาพ รวมทั้งการสร้าง พัฒนา และบริหารจัดการองค์ประกอบที่สำคัญคือ การเก็บตัวฝึกซ้อมในรูปแบบ NTC การสร้างและการนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ในการพัฒนานักกีฬาด้วยสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และการปรับปรุงระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและบุคลากรกีฬาที่เหมาะสม

เป้าประสงค์ : ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ

๒. การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการจัดการธุรกิจกีฬาอาชีพ ด้วยการส่งเสริม สนับสนุนผู้จัดการแข่งขัน รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้หลักเกณฑ์ด้านการส่งเสริม พัฒนา และการประเมินกีฬาอาชีพเพื่อให้สามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ : มีนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

๓. การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

มุ่งเน้นการส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่กีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism) โดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนและประเทศมากขึ้น

เป้าประสงค์ : เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา

๔. การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.

การมุ่งเน้นการพัฒนาการบริการทางการกีฬา รวมทั้งกิจกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายของประชาชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างกระแสความตื่นตัวทางการกีฬาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางการกีฬาของ กกท. เพื่อสร้างมูลค่าและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้วยคุณภาพและมาตรฐานของบริการทางการกีฬา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

เป้าประสงค์ : สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ

๕. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ กกท. ให้มีมาตรฐานตามแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจรูปแบบใหม่ ด้วยเกณฑ์ SE-AM เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์สมรรถนะสูงที่สามารถสร้างและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าประสงค์ : คะแนนประเมินผล SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ ๓๐ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตำแหน่งยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
			Sevice Provider and Regulator	Facilitator	Success Co-Creator
			พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๖	พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙	พ.ศ. ๒๕๗๐
๑.การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ	อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ	อันดับ ๑ ใน ๗ ของเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และเอเชียนพาราเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์และพาราลิมปิคเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๕ ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และเอเชียนพาราเกมส์
๒.การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย	มีนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน	ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕
๓.การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ	เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา	ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕
๔.การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.	สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ไม่ต่ำกว่า ๔.๓๕	ไม่ต่ำกว่า ๔.๓๕	ไม่ต่ำกว่า ๔.๓๕	ไม่ต่ำกว่า ๔.๓๕
๕.การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร	คะแนนประเมินผลของ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	คะแนน ๓.๐๐	คะแนน ๔.๐๐	คะแนน ๔.๕๐

เป้าประสงค์ (Goal)

๑. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี			
		๒๕๖๖, ๒๕๖๘, ๒๕๗๐	๒๕๖๕	๒๕๖๗	๒๕๖๙
SAT - ๐๑ อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ	อันดับ	อันดับ ๑ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์และกีฬาอาเซียนพาราเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๗ ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และเอเชียนพาราเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคเกมส์และพาราลิมปิคเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และเอเชียนพาราเกมส์

๒. มีนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี					
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๒ ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี	ร้อยละ	๕	๕	๕	๕	๕	๕

๓. เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี					
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๓ ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี	ร้อยละ	๕	๕	๕	๕	๕	๕

๔. สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี					
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT - ๐๔ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ไม่ต่ำกว่า ๔.๓๕	ระดับ	๔.๓๕	๔.๓๕	๔.๓๕	๔.๓๕	๔.๓๕	๔.๓๕

๕. คะแนนประเมินผลของ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี					
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๕ คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	คะแนน	๓.๐๐	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	๔.๐๐



รูปที่ ๔๐ แสดงความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategies and Tactics)

S๑. พัฒนาให้นักกีฬาเป็นเลิศประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ

T๑. บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาให้นักกีฬาเป็นเลิศประสบความสำเร็จทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

S๒. พัฒนาและให้บริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อรองรับการพัฒนากีฬา (sport solution provider)

T๒. พัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม และบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีมาตรฐานและมีผู้เชี่ยวชาญที่ทีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับของสมาคม สอดคล้องกับความต้องการของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาและบุคลากรกีฬาเป็นเลิศระดับชาติและนานาชาติ

T๓. พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานระดับอาเซียน (สากล)

S๓. สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกและสนามกีฬา (National Training Center : NTC) ทั้งในส่วนกลางและขยายสู่ภูมิภาค

T๔. สร้างและพัฒนา NTC ที่ได้มาตรฐานและบริหารจัดการแบบครบวงจร เพื่อให้บริการทางการกีฬาแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬา

S๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากีฬาอาชีพและกีฬามวยอย่างเป็นระบบ

T๕. พัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวย ให้สามารถสร้างรายได้ตามเกณฑ์มาตรฐานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถดำรงชีพได้อย่างต่อเนื่องตลอดอายุของการเป็นนักกีฬาอาชีพนั้นๆ

S๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism) เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

T๖. เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

T๗. การพัฒนาเมืองกีฬา

S๖. พัฒนาธุรกิจและสิทธิประโยชน์ของ กกท.

T๘. การบริหารธุรกิจและสิทธิประโยชน์และพัฒนา platform รองรับการสนับสนุนธุรกิจกีฬา

S๗. การพัฒนาศูนย์บริการกีฬาของ กกท. ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีมาตรฐานและประโยชน์สูงสุด

T๙. พัฒนาการบริหารจัดการ การให้บริการทางการกีฬา

T๑๐. สร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรทางการกีฬาของ กกท. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ตามที่กฎหมายกำหนด)

S๘. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง

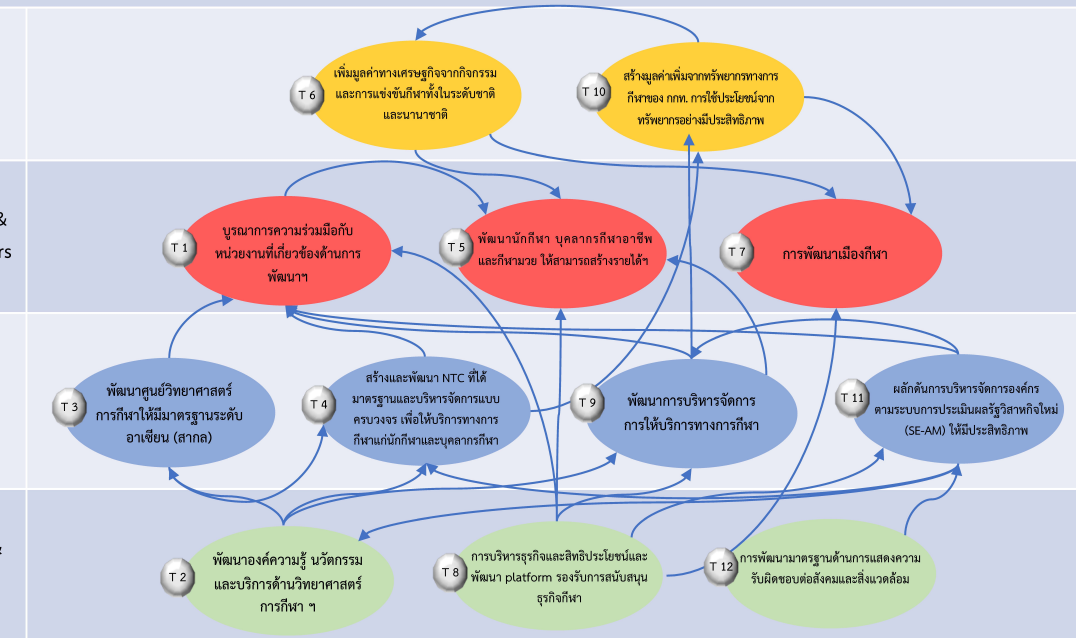
T๑๑. ผลักดันการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) ให้มีประสิทธิภาพ

S๙. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

T๑๒. การพัฒนามาตรฐานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

Vision	พัฒนาการกีฬาเพื่อเป็นกลุ่มผู้นำทางการกีฬาระดับเอเชีย และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างยั่งยืน		
Mission	1. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย เพื่อสรรหา และพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับชาติและนานาชาติ, 2. ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานของกีฬาอย่างมีมาตรฐานและพัฒนาองค์ความรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเพื่อนักกีฬา บุคลากรกีฬา บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา, 3. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาให้มีมาตรฐาน เพื่อสร้างโอกาส และประสบการณ์ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬา รวมทั้งสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ, 4. ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา, 5. พัฒนาองค์กรด้วยระบบการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
Strategic Positioning	Sevice Provider and Regulator	Facilitator	Success Co-Creator
Strategic Results	ผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและกำกับดูแลมาตรฐานการบริหารของสมาคมกีฬา ทำหน้าที่เป็นผู้เพิ่มพูนประสบการณ์ของผู้มารับบริการ	ผู้สนับสนุนและสร้าง Platform ให้กับนักกีฬา และสมาคมกีฬาเพื่อเป็นตัวกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคล หรือองค์กรต่าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Sports Solution)	ผู้ร่วมสร้างความสำเร็จกับสมาคมกีฬาอย่างยั่งยืน ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารความสำเร็จร่วมกับสมาคมกีฬา โดยทำตัวเป็น Success Portfolio Manager

Strategic Objectives	Measures	Targets	Projects/Notes
SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย SO3 การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ SO4 การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร	• อันดับการแข่งขันฯ • นักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพมีรายได้ตามเกณฑ์ • มูลค่าทางเศรษฐกิจฯ • ระดับความพึงพอใจ • คะแนนประเมิน SE-AM	• อันดับ 1 ใน 6 ของเอเชีย • เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี • เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี • ระดับ 4.35 ขึ้นไป • ระดับ 4.00 คะแนน	-
Financial	• มูลค่าเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ • มูลค่าเศรษฐกิจจากกิจกรรมกีฬา Sports Tourism • รายได้จากการดำเนินงาน • รายได้สิทธิประโยชน์	• จำนวน 9,115 ล้านบาท • จำนวน 4,500 ล้านบาท • มากกว่า 90 ล้านบาท/ปี • มากกว่า 130 ล้านบาท/ปี	• การจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ • การจัดกิจกรรมกีฬาส่งเสริมการท่องเที่ยว • การพัฒนาระบบตลาดฯ • การบริหารจัดการทรัพยากรฯ
Customer & Stakeholders	• นักกีฬามีผลงาน สถิติ ตามเป้าหมายที่กำหนด • นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยที่ได้รับการสนับสนุนฯ • จำนวนกิจกรรมกีฬาอาชีพ • จำนวนกิจกรรมกีฬามวย	• ร้อยละ 90 • เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี • จำนวน 40 รายการ • จำนวน 6 รายการ	• การเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ • การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอย่างเป็นระบบ • การสนับสนุนกิจกรรมกีฬาอาชีพ • การสนับสนุนกิจกรรมกีฬามวย
Internal Processes	• จำนวนศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านมาตรฐาน • การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาตามรูปแบบ NTC • จำนวนศูนย์บริการ กกท.ผ่านเกณฑ์ฯ • คะแนนประเมิน SE-AM	• จำนวน 11 แห่ง • เพิ่มขึ้นปีละ 1 ชนิดกีฬา • เพิ่มขึ้นปีละ 1 แห่ง • ระดับคะแนน 4.00	• การพัฒนาองค์ประกอบศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาฯ • การสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฯ ของ กกท. ตามรู้แบบ NTC • การพัฒนามาตรฐานการให้บริการ • การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร
Learning & Growth	• จำนวนองค์ความรู้ • จำนวนนวัตกรรมกีฬา • จำนวน Platform • กิจกรรม CSR	• 6 เรื่องต่อปี • 1 เรื่องต่อปี • 1 platform ต่อปี • 4 กิจกรรมต่อปี	• การขยายความร่วมมือฯ และการพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬา • การสร้างนวัตกรรมกีฬาฯ • การสร้าง Platform สนับสนุนกีฬา • การส่งเสริมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
Customer & Stakeholders Focus	*CS1 การบริหารจัดการ* *CS2 กิจกรรมการแข่งขันกีฬา* *CS3 งบประมาณสนับสนุน* *CS4 สนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬา* *CS5 วิทยาศาสตร์การกีฬา* *CS6 สวัสดิการ*		



รูปที่ ๔๑ การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ พิจารณาตามความเชื่อมโยงกับ
แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2565 - 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ฝ่ายและสำนักที่รับผิดชอบ	KPI แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณประจำปี					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
<u>รวมงบประมาณทั้งสิ้น</u>				5,812,598,740	6,255,968,000	5,799,934,600	6,245,067,900	6,172,292,900	6,415,857,900
SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	**1.1 โครงการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนักกีฬา** - ห้องเรียนกีฬา - การสนับสนุนการจัดการแข่งขันชิงชนะเลิศจังหวัด 77 จังหวัด - การสนับสนุนโครงการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศระดับจังหวัด	ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	ทะเบียนนักกีฬาเพิ่มขึ้นจากฐานข้อมูลรายการแข่งขันกีฬาระดับชาติ (ร้อยละ 5 ต่อปี)	172,000,000	182,000,000	192,000,000	195,000,000	197,000,000	199,000,000
	1.2 โครงการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา - การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬาที่มีความโดดเด่น (การสรรหาทั้งในและต่างประเทศ)	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	ร้อยละของนักกีฬาที่เข้าสู่ โครงการเตรียมการเก็บตัวฝึกซ้อมทีมชาติ (ร้อยละ 100)	303,199,700	305,813,000	308,949,000	310,000,000	313,000,000	316,000,000
	1.3 โครงการเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ - การเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ (มหกรรม) - การประเมิน และวิเคราะห์ข้อมูลนักกีฬาตามเป้าหมาย - การพัฒนานักกีฬาศักยภาพสูง (Sports hero) ตามรูปแบบ NTC เพื่อมุ่งสู่โอลิมปิก - การอำนวยการนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันฯ	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	ร้อยละของนักกีฬามีผลงานสถิติ ตามเป้าหมายที่กำหนด (ร้อยละ 90)	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000
	1.4 โครงการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันฯ - การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันฯ (มหกรรมกีฬา) - การอำนวยการนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันฯ (มหกรรมกีฬา)	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	ความสำเร็จตามแผนการส่งนักกีฬา	336,021,000	409,741,000	255,281,000	415,000,000	425,000,000	440,000,000
	1.5 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและบุคลากรกีฬา	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	ร้อยละของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระบบฐานข้อมูลมีความพึงพอใจในสวัสดิการที่ได้รับ (อย่างน้อยร้อยละ 80 ทุกปี)	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000

รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ พิจารณาตามความเชื่อมโยงกับ
แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2565 - 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ฝ่ายและสำนักที่รับผิดชอบ	KPI แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณประจำปี					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
	1.6 โครงการพัฒนาฐานข้อมูลนักกีฬา	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	จัดทำฐานข้อมูลนักกีฬาเป็นเลิศที่มีรายละเอียดในแต่ละชนิดกีฬา ร้อยละ 100	5,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
	2.1 โครงการขยายความร่วมมือทางการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬากับองค์กรกีฬาระดับชาติและนานาชาติ และองค์กรเครือข่าย	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	1. จำนวนองค์ความรู้ทางการกีฬาอย่างน้อยปีละ 6 เรื่อง 2. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกับองค์กรเครือข่ายความร่วมมือด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	10,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000
	2.2 โครงการพัฒนาบุคลากรกีฬาและบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีศักยภาพ	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	ร้อยละของบุคลากรกีฬาและบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ได้รับการพัฒนาและรับรองมาตรฐานเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 5 ต่อปี)	48,352,000	50,788,000	53,215,000	53,500,000	53,800,000	54,100,000
	2.3 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐาน (ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค)	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	ระดับความพึงพอใจในคุณภาพและมาตรฐานของการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไม่น้อยกว่า 4.35 ทุกปี	56,941,000	60,441,000	64,941,000	66,000,000	67,000,000	68,000,000
	2.4 โครงการบริหารจัดการและเสริมสร้างศักยภาพนักกีฬาด้วยการควบคุมการใช้สารต้องห้าม - การให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเรื่องสารต้องห้ามทางการกีฬา และ พรบ. ควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา พ.ศ. 2555 ให้กับนักกีฬาทีมชาติที่จะเข้าร่วมการแข่งขันฯมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ	สำนักงานควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา	ร้อยละของนักกีฬาระดับนานาชาติมีความรู้ความเข้าใจเรื่องสารต้องห้ามทางการกีฬา (ร้อยละ 100)	35,000,000	40,000,000	45,000,000	46,000,000	47,000,000	48,000,000
	2.5 โครงการสรรหาและพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนากีฬา (ครบทุกด้าน)	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	เพิ่มขึ้นอย่างน้อยปีละ 1 คน ปี 2565 จำนวน 10 คน ปี 2566 จำนวน 11 คน ปี 2567 จำนวน 12 คน ปี 2568 จำนวน 13 คน ปี 2569 จำนวน 14 คน ปี 2570 จำนวน 15 คน	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
	2.6 โครงการสร้างนวัตกรรมกีฬาเพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพ	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	จำนวนนวัตกรรมกีฬาเพิ่มขึ้นปีละ 1 เรื่อง	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000

รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ พิจารณาตามความเชื่อมโยงกับ
แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2565 - 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ฝ่ายและสำนักที่รับผิดชอบ	KPI แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณประจำปี					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
	3.1 โครงการพัฒนาองค์ประกอบของศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานสากล	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	จำนวนศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านมาตรฐานที่ กกท. กำหนด - ปี 2565 จำนวน 6 แห่ง - ปี 2566 จำนวน 7 แห่ง - ปี 2567 จำนวน 8 แห่ง - ปี 2568 จำนวน 9 แห่ง - ปี 2569 จำนวน 10 แห่ง - ปี 2570 จำนวน 11 แห่ง	215,000,000	215,000,000	218,000,000	221,000,000	221,000,000	224,000,000
	4.1 โครงการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาของ กกท. ตามรูปแบบ NTC ให้ได้มาตรฐานที่ กกท. กำหนด - อยู่ระหว่างการออกแบบศูนย์ฝึก NTC (โดยจะแล้วเสร็จในปีงบประมาณ 2564) - การประสานงานสมาคมเพื่อเข้าร่วมโครงการ - การวางแนวทางเพื่อบริหารจัดการศูนย์ฝึก NTC - การเตรียมความพร้อมของสถานที่เพื่อดำเนินการก่อสร้างศูนย์ฝึก NTC	ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	จำนวนชนิดกีฬาที่เก็บตัวฝึกซ้อมแข่งขันในรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬา NTC เพิ่มขึ้นปีละ 1 ชนิดกีฬา ปี 2565 จำนวน 10 ชนิดกีฬา ปี 2566 จำนวน 11 ชนิดกีฬา ปี 2567 จำนวน 12 ชนิดกีฬา ปี 2568 จำนวน 13 ชนิดกีฬา ปี 2569 จำนวน 14 ชนิดกีฬา ปี 2570 จำนวน 15 ชนิดกีฬา	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพ และกีฬามวย	**5.1 โครงการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบ**	สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ	ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพที่ขอรับการสนับสนุนตามหลักเกณฑ์ที่ กกท. กำหนดเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 5 จากปีที่ผ่านมา)	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000
	5.2 โครงการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬามวยอย่างเป็นระบบ	สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬามวยที่ขอรับการสนับสนุนตามหลักเกณฑ์ที่ กกท. กำหนดเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 5 จากปีที่ผ่านมา)	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000
	5.3 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจกีฬาอาชีพ	สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ	1. ระดับการรับรู้ ความนิยมในกีฬาอาชีพ (ระดับ 4.0) 2. จำนวนรายการหรือกิจกรรมกีฬาอาชีพที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (จำนวน 40 รายการ/กิจกรรม)	320,000,000	360,000,000	400,000,000	440,000,000	480,000,000	520,000,000

รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ พิจารณาตามความเชื่อมโยงกับ แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2565 - 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ฝ่ายและสำนักที่รับผิดชอบ	KPI แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณประจำปี					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
	5.4 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจกีฬามวย - การช่วยเหลือ ส่งเสริมผู้จัดการแข่งขันมวย เช่น มาตรการทางการเงิน หรือภาษี - การสร้างการรับรู้ ความนิยม และสร้างแรงจูงใจ - การเชื่อมโยง บูรณาการการดำเนินงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กระทรวงวัฒนธรรม	สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	1. ระดับการรับรู้ ความนิยมในกีฬามวย (ระดับ 4.0) 2. จำนวนรายการหรือกิจกรรมกีฬามวยที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (จำนวน 6 รายการ/กิจกรรม)	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000
	5.5 โครงการพัฒนาองค์ความรู้และหลักเกณฑ์เกี่ยวกับกีฬาอาชีพ	สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ	จำนวนองค์ความรู้และหลักเกณฑ์ที่ศึกษาและพัฒนาแล้วเสร็จ (5 เรื่อง)	28,050,000	29,050,000	30,050,000	31,050,000	32,050,000	33,050,000
	5.6 โครงการพัฒนาองค์ความรู้และหลักเกณฑ์เกี่ยวกับกีฬามวย	สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	จำนวนองค์ความรู้และหลักเกณฑ์ที่ศึกษาและพัฒนาแล้วเสร็จ (5 เรื่อง)	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
SO3 การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ	**6.1 โครงการขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬา**	สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกับองค์กรเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	5,568,000	5,818,000	6,068,000	6,100,000	6,200,000	6,300,000
	6.2 โครงการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ	สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายธุรกิจกีฬา ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	1. มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมและจัดแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ จำนวน 9,115 ล้านบาท	178,101,400	252,792,900	178,101,400	255,000,000	180,000,000	255,000,000
	6.3 โครงการสนับสนุนและจัดการแข่งขันกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (Sports Tourism)	สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย ฝ่ายธุรกิจกีฬา	มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการสนับสนุนและจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (Sports Tourism) จำนวน 4,500 ล้านบาท	1,599,500,000	1,724,700,000	1,646,300,000	1,739,000,000	1,673,000,000	1,747,000,000
	7.1 โครงการพัฒนาเมืองกีฬา (Sports City) - การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมเมืองกีฬา	ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการสนับสนุนและจัดกิจกรรมกีฬา (Sports City) จำนวน 160 ล้านบาท	187,000,000	205,700,000	226,270,000	230,000,000	233,000,000	236,000,000

รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ พิจารณาตามความเชื่อมโยงกับ แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2565 - 2570

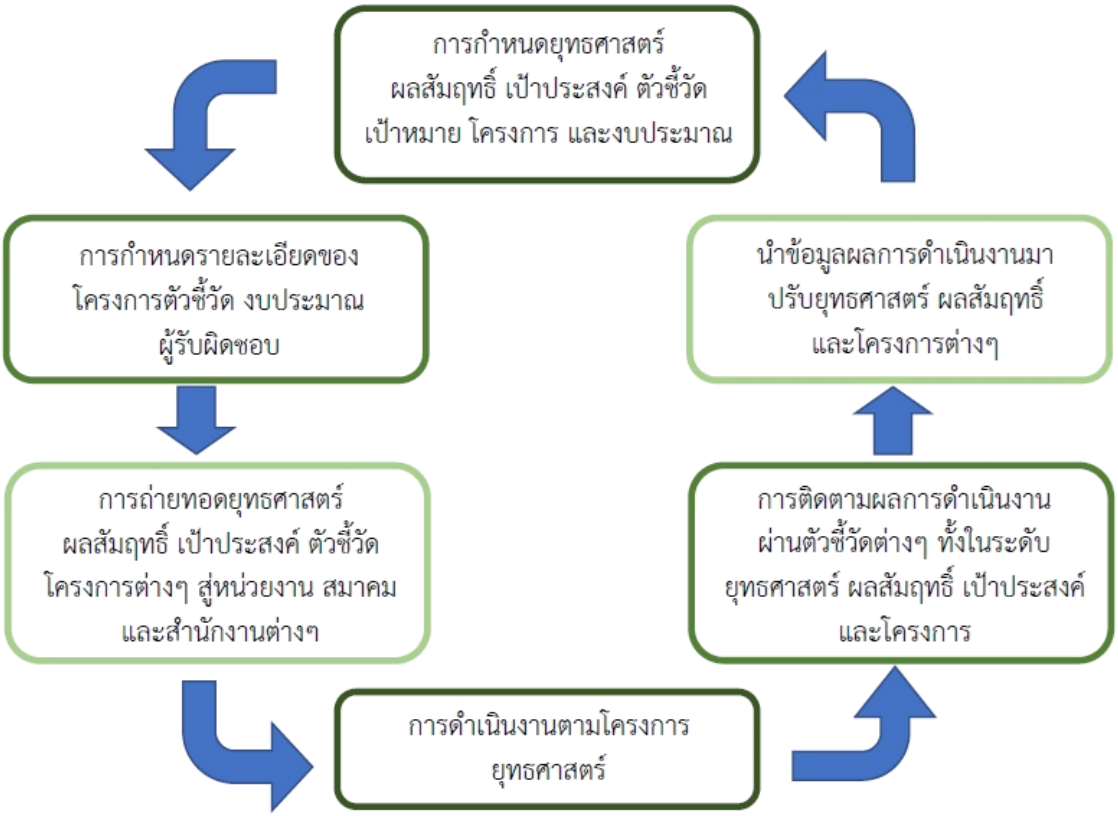
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ฝ่ายและสำนักที่รับผิดชอบ	KPI แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณประจำปี					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
	8.1 โครงการพัฒนาระบบธุรกิจและสิทธิประโยชน์ - การพัฒนาหลักเกณฑ์ และปรับปรุงรายการแข่งขันที่ กกท.เป็นเจ้าของสิทธิ์ (กิจกรรมใหม่) - จัดทำแนวทางการพัฒนาธุรกิจและสิทธิประโยชน์ของ กกท. เพื่อสร้างรายได้ (เพิ่มเติม) และลดภาระงบประมาณ ภาครัฐ (หาลูกค้ารายใหม่และรักษาลูกค้ารายเก่า) (กิจกรรมใหม่) - แผนการดำเนินงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CRM) (กิจกรรมใหม่)	ฝ่ายธุรกิจกีฬา	จำนวนผู้สนับสนุนทางการกีฬาอย่างน้อย 17 ราย	6,194,000	10,356,000	6,194,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
	8.2 โครงการสร้าง platform การเป็นผู้สนับสนุนกีฬาให้แก่สมาคมและนักกีฬา	ฝ่ายธุรกิจกีฬา	ปี 2565 ความสำเร็จในการศึกษารูปแบบการพัฒนา platform การเป็นผู้สนับสนุนกีฬาให้แก่สมาคมและนักกีฬา ปี 2566 - 2570 เพิ่มขึ้นปีละ 1 Platform	5,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000
SO 4 การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.	**9.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการ**	ฝ่ายธุรกิจกีฬา	1. จำนวนศูนย์บริการทางการกีฬาของ กกท. ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานเพิ่มขึ้นปีละ 1 แห่ง ปี 2565 จำนวน 5 แห่ง ปี 2566 จำนวน 6 แห่ง ปี 2567 จำนวน 7 แห่ง ปี 2568 จำนวน 8 แห่ง ปี 2569 จำนวน 9 แห่ง ปี 2570 จำนวน 10 แห่ง 2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬา ระดับ 4.35	295,962,000	300,362,000	304,762,000	305,740,000	306,740,000	307,740,000
	9.2 โครงการก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซมสถานกีฬาให้พร้อมใช้งาน	ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (ร้อยละ 100)	487,359,000	491,064,000	244,625,000	258,975,000	262,680,000	244,625,000
	9.3 โครงการบูรณาการงานกีฬาร่วมกับหน่วยงานส่งเสริมด้านสุขภาพของประชาชน	ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	ร้อยละของผู้ใช้บริการเล่นกีฬา ออกกำลังกายในสถานที่ที่ให้บริการของ กกท. ดำเนินการ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 จากปีที่ผ่านมา	395,220,000	396,440,000	397,660,000	398,880,000	400,000,000	401,220,000
	10.1 โครงการพัฒนาระบบการตลาดเพื่อสร้างรายได้และประชาสัมพันธ์	ฝ่ายธุรกิจกีฬา	- รายได้จากการดำเนินงาน (กองตลาดฯ) จำนวน 90 ล้านบาท - จำนวนผู้รับรู้ข้อมูลข่าวสารด้านกีฬา (จำนวน 20 ล้านคนและเพิ่มขึ้นปีละร้อยละ 5)	165,354,000	173,504,400	180,654,000	187,000,000	194,000,000	201,000,000

รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ พิจารณาตามความเชื่อมโยงกับ
แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2565 - 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ฝ่ายและสำนักที่รับผิดชอบ	KPI แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณประจำปี					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
	10.2 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการให้บริการและนวัตกรรมที่ทันสมัย - ระบบการจองใช้สถานที่และการจัดเก็บรายได้จากการให้บริการของ กกท. (สระว่ายน้ำ, ศูนย์ฝึก,ฟิตเนส ฯลฯ) (กิจกรรมใหม่)	ฝ่ายธุรกิจกีฬา	ระดับความพึงพอใจต่อการใช้บริการทางการกีฬา (ระดับ 4.35)	14,300,000	14,300,000	14,300,000	14,300,000	14,300,000	14,300,000
	10.3 โครงการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ	ฝ่ายธุรกิจกีฬา	รายได้จากการดำเนินงาน (กองอาคารฯ) จำนวน 130 ล้านบาท	8,000,000	8,000,000	8,000,000	8,000,000	8,000,000	8,000,000
SO5 **การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร**	**11.1 โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรของ กกท. ให้มีประสิทธิภาพ (SE-AM 8 ด้าน)**	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักผู้ว่าการ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการคลัง ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายนโยบายและแผน	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปี 2565 (3.00 คะแนน) ปี 2570 (4.00 คะแนน)	700,776,640	743,397,700	742,864,200	777,822,900	771,822,900	805,822,900
	12.1 โครงการส่งเสริมการแสดงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม CSR	สำนักผู้ว่าการ	จัดกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) (อย่างน้อยปีละ 4 กิจกรรม)	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
	12.2 โครงการการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) มาประกอบการดำเนินงานด้านกิจกรรมกีฬา	สำนักผู้ว่าการ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) มาประกอบการดำเนินงานด้านกิจกรรมกีฬา ร้อยละ 100	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000

บทที่ ๑๑
แผนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การนำยุทธศาสตร์ได้มีการแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและชัดเจนโครงการแต่ละโครงการได้มีการกำหนดรายละเอียดของโครงการตัวชี้วัดกิจกรรมภายในโครงการงบประมาณในรายละเอียดรวมทั้งผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและเมื่อการดำเนินงานตามโครงการยุทธศาสตร์ได้มีการดำเนินการจะมีกระบวนการในการติดตามความคืบหน้าของโครงการต่างๆผ่านทางตัวชี้วัดทั้งตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดของโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่องอีกทั้งยังจะมีการนำผลการดำเนินงานภายใต้ตัวชี้วัดมาพิจารณาเพื่อทบทวนปรับปรุงยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และโครงการต่างๆให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เกิดขึ้น



รูปที่ ๔๒ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในทางปฏิบัติ

แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ติดตามและประเมินผล

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ติดตามประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐ ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการที่ฝ่าย/สำนัก รับผิดชอบโดยที่กองติดตามและประเมินผลเป็นผู้ประสานรวบรวมวิเคราะห์และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหารคณะอนุกรรมการและคณะกรรมการ/คณะทำงานต่างๆที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอดติดตามและการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ดังนี้

การถ่ายทอด กำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจเพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยมีการสำรวจการรับรู้และเข้าใจแผนฯของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การติดตามผล เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทยให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณคุณภาพเวลาและงบประมาณโดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ที่กำหนดไว้

การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA) เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนดการกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการและเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อมเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอดติดตามและการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกปีเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก. วิธีการวัดตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย

ตัวชี้วัด SAT - ๑ อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ

หน่วยวัด :อันดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๒๕

คำอธิบาย :

๑. อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ หมายถึง อันดับของประเทศไทยจากผลการแข่งขันสรุปรวมเมื่อเสร็จสิ้นการแข่งขัน

๒. รายการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้แก่ กีฬาเอเชี่ยน เกมส์ ครั้งที่ ๑๙ หางโจว ๒๐๒๒

สูตรการคำนวณ :

อันดับการแข่งขันในรายการแข่งขันกีฬาที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด พิจารณาจากการสรุปเหรียญรางวัลรวมอย่างเป็นทางการโดยอันดับเทียบกับประเทศอื่น ๆ ที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาตามนิยามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

●	อันดับที่ ๙ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	อันดับที่ ๘ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	อันดับที่ ๗ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	อันดับที่ ๖ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	อันดับที่ ๕ จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์	เท่ากับ ๕ คะแนน

SAT – ๒ ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

หน่วยวัด :ร้อยละ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๒๐

คำอธิบาย :

๑.นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวย หมายถึง นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ ตามนิยามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖ และนักกีฬาและบุคลากรกีฬามวย ตามนิยามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. ๒๕๔๒

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด}}{\text{นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูล}} \times ๑๐๐$$

<u>หมายเหตุ</u>: ตัวชี้วัดนี้เป็นตัวชี้วัดที่จะเริ่มวัดผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๓	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๔	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๕	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๖	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๗	เท่ากับ ๕ คะแนน

SAT – ๓ ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับเพิ่มขึ้น

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๑๕

คำอธิบาย : มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากกิจกรรมกีฬาและการแข่งขัน หมายถึง มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากช่องทางต่างๆ ดังนี้

๑. การจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับชาติ ได้แก่ กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ อันประกอบด้วย เงินหมุนเวียนจากค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการแข่งขัน เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากการใช้จ่าย เงินหมุนเวียนในระบบจากการท่องเที่ยวต่อ เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดกิจกรรมกีฬา

๒. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ หมายถึง กีฬาที่จัดการแข่งขันอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล โดยมีนักกีฬาอาชีพเข้าร่วมการแข่งขัน และมีรายได้จากการแข่งขัน ตามชนิดหรือประเภทที่คณะกรรมการกีฬาอาชีพประกาศเป็นกีฬาอาชีพ ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖อันประกอบด้วย เงินหมุนเวียนจากค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการแข่งขัน เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากการใช้จ่าย เงินหมุนเวียนในระบบจากการท่องเที่ยวต่อ เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดกิจกรรมกีฬา

๓. การกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism) ตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ ที่ฝ่ายธุรกิจและสิทธิประโยชน์ กำหนด อันประกอบด้วย เงินหมุนเวียนจากค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดการแข่งขัน เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากการใช้จ่าย เงินหมุนเวียนในระบบจากการท่องเที่ยวต่อ เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดกิจกรรมกีฬา

๔. การจัดกิจกรรมกีฬาอื่นๆ ที่ กกท. ให้การสนับสนุนในการดำเนินการ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕} - \text{มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔}}{\text{มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔}} \times ๑๐๐$$

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ร้อยละ ๓	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ร้อยละ ๔	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ร้อยละ ๕	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ร้อยละ ๖	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ร้อยละ ๗	เท่ากับ ๕ คะแนน

เงื่อนไข : -

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	**หน่วยวัด**	**ผลการดำเนินงานในอดีต ปีงบประมาณ พ.ศ.**		
		๒๕๖๒	**๒๕๖๓**	**๒๕๖๔**
มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ	ล้านบาท	๓๑,๕๓๘.๖๑	๗,๕๐๔.๐๐	๘,๕๘๔.๑๑

SAT – ๐๔ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท.

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๑๐

คำอธิบาย :

๑. ผู้ใช้บริการ หมายถึง ผู้ใช้บริการทางการกีฬาของศูนย์บริการกีฬา กกท. ได้แก่ สมาคมกีฬา องค์กรกีฬา บุคลากรทางการกีฬา ประชาชน และหน่วยงานที่ติดต่อประสานงานกับ กกท.

๒. ศูนย์บริการกีฬา กกท. หมายถึง ศูนย์บริการกีฬาของ กกท. และศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๓. ความพึงพอใจในคุณภาพและมาตรฐานของบริการทางการกีฬา หมายถึง ผู้ใช้บริการทางการกีฬามีความพึงพอใจในบริการของศูนย์บริการกีฬา กกท. ๓ ด้าน ประกอบด้วย

๓.๑ บริการด้านสื่อวิชาการทางการกีฬา
๓.๒ บริการด้านสารสนเทศทางการกีฬา
๓.๓ บริการด้านสถานที่และอุปกรณ์กีฬา

โดยในแต่ละด้านครอบคลุมการให้บริการ ๔ ประเด็นหลัก ดังนี้

- กระบวนการ ขั้นตอน ระยะเวลาการให้บริการ
- เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
- สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆในแต่ละด้าน
- ข้อเสนอแนะอื่นๆในแต่ละด้าน

สูตรการคำนวณ :

ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท.

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๐.๐๒ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ระดับ ๔.๓๑	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ระดับ ๔.๓๓	เท่ากับ ๒ คะแนน

●	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ระดับ ๔.๓๕	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ระดับ ๔.๓๗	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ระดับ ๔.๓๙	เท่ากับ ๕ คะแนน

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	**หน่วยวัด**	**ผลการดำเนินงานในอดีต ปีงบประมาณ พ.ศ.**		
		๒๕๖๒	**๒๕๖๓**	**๒๕๖๔**
ระดับของความพึงพอใจในคุณภาพและมาตรฐานของบริการทางการกีฬา	ระดับ	๔.๒๙	๔.๓๒	๔.๓๕ (เป้าหมาย)

SAT – ๕ คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

หน่วยวัด : คะแนน

น้ำหนัก : ร้อยละ ๑๕

คำอธิบาย : คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM คะแนนจากการประเมินผลการดำเนินงานของ กกท. รูปแบบใหม่ตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ประจำปีบัญชี๒๕๖๔ ในส่วนที่ ๓ การบริหารจัดการองค์กร (Core business enablers) ซึ่งประกอบด้วย หัวข้อที่สำคัญ ๘ ด้าน ได้แก่

๑. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

๒. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

๓. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๔. การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

๖. การบริหารทุนมนุษย์

๗. การจัดการความรู้และนวัตกรรม

๘. การตรวจสอบภายใน

สูตรการคำนวณ :

จากรายงานการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ (ส่วนที่ ๓) การบริหารจัดการองค์กร

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๐.๑๖๗ หน่วย ต่อ ๑ คะแนนโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ๒.๖๖๖ คะแนน	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ๒.๘๓๓ คะแนน	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ๓.๐๐ คะแนน	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ๓.๑๖๗ คะแนน	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ๓.๓๓๔ คะแนน	เท่ากับ ๕ คะแนน

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	**หน่วยวัด**	**ผลการดำเนินงานในอดีต ปีงบประมาณ พ.ศ.**		
		๒๕๖๒	**๒๕๖๓**	**๒๕๖๔**
คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM	คะแนน	-	๓.๗๕๙๑	N/A
คะแนนจากการประเมินผลการดำเนินงานของ กกท. ส่วนที่ ๓ การบริหารจัดการองค์กร (Enablers)	คะแนน	-	๒.๙๘๒๖	๓.๐๐ (เป้าหมาย)

ภาคผนวก ข. นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

รายการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ได้แก่

ปีงบประมาณ พ.ศ.	รายการแข่งขัน		ประเทศเจ้าภาพ
๒๕๖๔	กีฬาซีเกมส์ครั้งที่ ๓๑	กีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๑	เวียดนาม
	กีฬาโอลิมปิคเกมส์ครั้งที่ ๓๒	กีฬาพาราลิมปิคเกมส์ ครั้งที่ ๑๖	ญี่ปุ่น
๒๕๖๕	กีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ ๑๙	กีฬาเอเชียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๔	จีน
๒๕๖๖	กีฬาซีเกมส์ครั้งที่ ๓๒	กีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๒	กัมพูชา
๒๕๖๗	กีฬาโอลิมปิคเกมส์ครั้งที่ ๓๓	กีฬาพาราลิมปิคเกมส์ ครั้งที่ ๑๗	ฝรั่งเศส
๒๕๖๘	กีฬาซีเกมส์ครั้งที่ ๓๓	กีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๓	ไทย
๒๕๖๙	กีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ ๒๐	กีฬาเอเชียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๕	ญี่ปุ่น
๒๕๗๐	กีฬาซีเกมส์ครั้งที่ ๓๔	กีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๔	ลาว

รายการแข่งขันกีฬาอาชีพ หมายถึง รายการแข่งขันกีฬาที่จัดการแข่งขันอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากลโดยมีนักกีฬาอาชีพเข้าร่วมการแข่งขัน และมีรายได้จากการแข่งขันตามประกาศนายทะเบียนกีฬาอาชีพ เรื่อง การแจ้งแผนบริหารจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ ตามมาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖

ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center) หมายถึง สถานที่สำหรับการเก็บตัวฝึกซ้อมเพื่อสร้างความเป็นเลิศให้แก่นักกีฬาและชนิดกีฬาที่ประเทศไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาจนสามารถชนะประเทศอื่นๆ จนได้รับรางวัลจากการแข่งขันหรือประสบความสำเร็จเป็นลำดับต้นของโลก โดยมีแนวคิดในการจัดทำรูปแบบและจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ ตามบริบท สภาวะทางกายภาพ และบุคลากรที่มีอยู่เดิมของการกีฬาแห่งประเทศไทย ภายในศูนย์ฝึกและสนามกีฬาที่ กกท. หรือสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ดูแลบริหารจัดการ โดยแบ่งเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ ปรับปรุงสถานที่ฝึกซ้อมเดิมที่มีอยู่แล้วเพื่อเก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬา

ระยะที่ ๒ กำหนดโครงสร้างการบริหาร

ระยะที่ ๓ การจัดตั้งศูนย์ฝึกแห่งชาติเพื่อความเป็นเลิศ (High Performance Training Center : HPTC)

มาตรฐานการเก็บตัวฝึกซ้อม/แข่งขัน ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ National Training Center (NTC) ได้แก่

๑) สนามฝึกซ้อมและอุปกรณ์การฝึกซ้อม

๒) สถานที่พัก

๓) ห้องฝึกกล้ามเนื้อ (Weight Training)

๔) ศูนย์โภชนาการ

๕) ห้องสันทนาการ

๖) ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย

- ห้องทดสอบสมรรถภาพ
- ห้องตรวจรักษา
- ห้องจิตวิทยา
- ห้องเทคโนโลยีทางการกีฬา
- ห้องเวชศาสตร์การกีฬา
- ห้องตรวจสารต้องห้าม

ระบบฐานข้อมูลนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง ระบบทะเบียนนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในชนิดกีฬาต่างๆ โดยทะเบียนนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นรายชื่อนักกีฬาที่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดให้การรับรองคุณสมบัติการขึ้นทะเบียนนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งนี้ระบบฐานข้อมูลต้องมีการเก็บข้อมูลสมรรถภาพ ผลการแข่งขันในประเทศไทยในรายการที่สมาคมกีฬารับรอง และรายการแข่งขันระดับนานาชาติที่ไปในฐานะตัวแทนของประเทศไทยที่สมาคมแห่งประเทศไทยหรือคณะกรรมการโอลิมปิคแห่งประเทศไทยให้การรับรอง

ศูนย์บริการกีฬา ของ กกท. หมายถึง ศูนย์ฝึกและสนามกีฬา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่อยู่ในความดูแลของ กกท.ประกอบด้วย

ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ หัวหมาก

ศูนย์บริการกีฬา ของ กกท ที่อยู่ในความดูแลของ กกท. ภาค ๑

๑. ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติภาคตะวันออก จ. ชลบุรี
๒. สนามกีฬา จ. สมุทรปราการ (เคหะเมืองใหม่บางพลี)
๓. ศูนย์ฝึกกีฬาในร่ม จ. ตราด
๔. สนามกีฬา จ. สมุทรปราการ (บางปลา)
๕. สนามกีฬา จ. สระแก้ว

ศูนย์บริการกีฬา ของ กกท ที่อยู่ในความดูแลของ กกท. ภาค ๒

๑. ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ มวกเหล็ก จ.สระบุรี
๒. ศูนย์ฝึกกีฬาคนพิการแห่งชาติ จ. สุพรรณบุรี
๓. สนามกีฬา จ. ราชบุรี
๔. สนามกีฬา จ.สุพรรณบุรี

ศูนย์บริการกีฬา ของ กกท ที่อยู่ในความดูแลของ กกท. ภาค ๓

๑. ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติสนามกีฬาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ จ. นครราชสีมา
๒. สนามกีฬา จ. สุรินทร์
๓. สนามกีฬา จ. นครพนม
๔. สนามกีฬา จ. ศรีสะเกษ
๕. สนามกีฬา จ. อุดรธานี
๖. สนามกีฬา จ. บึงกาฬ (ต.บึงกาฬ)
๗. สนามกีฬา จ. บึงกาฬ (ต.โนนสมบูรณ์)
๘. สนามกีฬา จ. มหาสารคาม
๙. สนามกีฬา จ. สกลนคร
๑๐. สนามกีฬา จ. อำนาจเจริญ

ศูนย์บริการกีฬา ของ กกท ที่อยู่ในความดูแลของ กกท. ภาค ๔

๑. ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติเมืองหลักภาคใต้ (พรุค้างคาว) จ.สงขลา
๒. สนามกีฬา จ. สุราษฎร์ธานี
๓. โรงยิม ๑,๐๐๐ ที่นั่ง จ. ตรัง
๔. สนามกีฬา จ.กระบี่
๕. สนามกีฬา จ.นราธิวาส

ศูนย์บริการกีฬา ของ กกท ที่อยู่ในความดูแลของ กกท. ภาค ๕

๑. ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ ๗๐๐ ปี จ. เชียงใหม่
๒. สนามกีฬา จ. เพชรบูรณ์
๓. สนามกีฬา จ. แม่ฮ่องสอน
๔. สนามกีฬา จ. สุโขทัย

โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา หมายถึง สิ่งก่อสร้างด้านกีฬาเช่นสนามกีฬา ศูนย์กีฬา ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ศูนย์ฝึกกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา ห้องปฏิบัติการทางการกีฬา อุปกรณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เช่นอุปกรณ์ฝึกซ้อม อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการการกีฬา บุคลากรการกีฬา องค์ความรู้ต่างๆด้านกีฬา เช่นด้านการบริหารจัดการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นต้น และงบประมาณ

การให้บริการ Platform หมายถึง การสร้างระบบตัวกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคลกลุ่มต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบุคคลกลุ่มนั้นๆ การให้บริการ platform อาจเป็นการให้บริการในรูปแบบดิจิทัลหรือรูปแบบอื่นๆก็ได้ การให้บริการ platform เช่นการสร้างแอปพลิเคชั่นในการหาโค้ชผู้ฝึกสอน หรือโค้ชฟิตเนสให้กับนักกีฬา หรือการจับคู่ภาคเอกชนกับสมาคมกีฬาเพื่อหาผู้สนับสนุนงบประมาณ การสร้างวิธีการหรือกระบวนการในการกระจายองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นต้น

Sports Solution Provider หมายถึง การเป็นผู้แก้ปัญหาให้กับสมาคมกีฬาและนักกีฬาด้วยกระบวนการบริหารและการให้บริการ ตามอำนาจ ภารกิจ และพันธกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย เช่นนักกีฬาขาดสถานที่ฝึกซ้อมหรือนักกีฬาต้องการการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมไปถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสมาคมกีฬา เป็นต้น

ภาคผนวก ค. ความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

CC๑ เป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศ (S๑)

CC๒ ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและบริการด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬาที่ครบวงจร(S๓,๔)

CC๓ มีความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารจัดการการแข่งขันกีฬา (S๕)

CC๔ เครือข่ายกับสมาคมกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ (S๒,๕)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

SA๑ มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาและบุคลากรด้านกีฬาพร้อมต่อการพัฒนานักกีฬาในการฝึกซ้อมและแข่งขัน และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้กับประชาชนทั่วไป (S๑-๒&๔O๑,๓)

SA๒ มีงบประมาณที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬา (S๒O๕)

SA๓ มีองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ตอบสนองต่อการพัฒนาผลงานของนักกีฬา (S๓O๔)

SA๔ กระแสความสำเร็จของนักกีฬาจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิคที่กรุงโตเกียว (O๑)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

SC๑ การปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจปัจจุบัน (W๑-๓T๑)

SC๒ ความไม่คล่องตัวในการดำเนินงานและความล่าช้าในการให้บริการ ทำให้คุณภาพการบริการไม่เป็นที่พอใจของผู้มาใช้บริการ (W๑-๒T๑)

SC๓ การบูรณาการฐานข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลนักกีฬา ทำให้ขาดข้อมูลการพัฒนานักกีฬาที่ตรงจุดและการบริการที่เหมาะสม ทำให้คุณภาพการบริการไม่มีประสิทธิภาพ (W๒-๓T๑)

SC๔ การพึ่งพิงเทคโนโลยีจากต่างประเทศมากเกินไป ทำให้ปรับตัวกับเทคโนโลยีไม่ทัน นอกจากนี้เทคโนโลยีในการพัฒนานักกีฬาหลายเทคโนโลยีเป็นความลับทางการค้า (trade secret) ทำให้ไม่สามารถพัฒนานักกีฬาไทยให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน (W๓T๑)

สรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการกีฬาแห่งประเทศไทย

CS๑ การบริหารจัดการที่มีมาตาฐาน

CS๒ กิจกรรมการแข่งขันกีฬาในทุกระดับ

CS๓ งบประมาณการสนับสนุนการบริหารจัดการของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

CS๔ สนามกีฬา และอุปกรณ์กีฬา

CS๕ บริการและองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

CS๖ สวัสดิการกีฬาด้านการกีฬา

ปัจจัยความเสี่ยง	
ด้านกลยุทธ์ (S)	• ประเทศไทยไม่บรรลุในการเป็นอันดับ ๑ ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ • เกณฑ์มาตรฐานด้านรายได้ของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพไม่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ • สถานการณ์และการดำเนินงานตามมาตรการวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)
ด้านปฏิบัติการ (O)	• ไม่บรรลุเป้าบริหารจัดการองค์กร ตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM)
ด้านการเงิน (F)	• มูลค่าเศรษฐกิจจากกิจกรรมกีฬาฯไม่เป็นไปตามเป้าหมาย • การบริหารรายได้นอกงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านกฎ ระเบียบ (C)	• ขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญ	
ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	• การเพิ่มมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ (Economic Value Management)
แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง	• แผนแม่บทด้านการบริการทุนมนุษย์ • แผนแม่บทด้านดิจิทัล • แผนพัฒนานวัตกรรม

ตารางแสดงความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับปัจจัยองค์ประกอบที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)				ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)				ความสามารถพิเศษขององค์กร (CC)				ลูกค้า & ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CS)						ความเสี่ยง (R)				ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (V)	แผนแม่บท			กิจกรรมโครงการที่สำคัญ
	SA1	SA2	SA3	SA4	SC1	SC2	SC3	SC4	CC1	CC2	CC3	CC4	CS1	CS2	CS3	CS4	CS5	CS6	S	O	F	C		HCM	IT	IM	
SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ **เป้าหมาย** อันดับ 1 ใน 6 ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓	●การเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ●การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอย่างเป็นระบบ ●การพัฒนาองค์ประกอบศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาฯ ●การสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฯ ของ กกท. ตามรู้แบบ NTC ●การขยายความร่วมมือฯ และการพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬา ●การสร้างนวัตกรรมกีฬาฯ
SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพ **เป้าหมาย** ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓	●การสนับสนุนกิจกรรมกีฬาอาชีพ ●การสนับสนุนกิจกรรมกีฬามวย
SO3 การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ **เป้าหมาย** มูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี	✓			✓	✓	✓		✓			✓			✓		✓					✓		✓			✓	●การจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ●การจัดกิจกรรมกีฬาส่งเสริมการท่องเที่ยว ●การพัฒนาระบบตลาดฯ ●การสร้าง Platform สนับสนุนกีฬา
SO4 การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. **เป้าหมาย** ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ไม่ต่ำกว่า 4.35	✓		✓	✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	●การพัฒนามาตรฐานการให้บริการ ●การบริหารจัดการทรัพยากรฯ
SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร **เป้าหมาย** คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	●การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร ●การส่งเสริมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ●การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ●การบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านกีฬาและนวัตกรรม ●การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2565 - 2570

วิสัยทัศน์ (Vision)

"พัฒนาการกีฬาเพื่อเป็นกลุ่มผู้นำทางการกีฬาระดับเอเชีย และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างยั่งยืน"

พันธกิจ (Mission)

(1) ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย เพื่อสรรหา และพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับชาติและนานาชาติ
(2) ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานของกีฬาอย่างมีมาตรฐานและพัฒนาองค์ความรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเพื่อนักกีฬา บุคลากรกีฬา บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา
(3) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาให้มีมาตรฐาน เพื่อสร้างโอกาส และประสบการณ์ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬา รวมทั้งสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ
(4) ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา
(5) พัฒนาองค์กรด้วยระบบการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ค่านิยม (Core Values)

VRSAT (เราคือ กกท.)

Visionary = คิดไกลไปข้างหน้า, **R**isk Management = กล้าเสี่ยงและรับมือ, **S**pirit = ยึดถือสปิริต, **A**ccountability = รับชอบรับผิดพร้อมแก้ไข, **T**eamwork = สู่ความยิ่งใหญ่ด้วยพลังทีม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	(SO1) การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ			(SO2) การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย	(SO3) การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ		(SO4) การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.	(SO5) การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร	
เป้าประสงค์ (Goal)	**(G1) ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ** SAT - 01 อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ (ปี 2566,2568,2570) อันดับ 1 จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ และอาเซียนพาราเกมส์ (ปี 2565) อันดับ 1 ใน 7 ของเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์ (ปี 2567) อันดับ 1 ใน 6 ของเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์ (ปี 2569) อันดับ 1 ใน 6 ของเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์			**(G2) มีนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน** SAT - 02 ร้อยละของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพในระบบฐานข้อมูลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี (ปี 2565 - 2570)	**(G3) เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา** SAT - 03 ร้อยละของมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดกิจกรรมกีฬาและการแข่งขันกีฬาทุกระดับเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี (ปี 2565-2570)		**(G4) สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ** SAT - 04 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางการกีฬาของ กกท. ไม่ต่ำกว่า 4.35 (ปี 2565-2570)	**(G5) มีคะแนนประเมินผล SE-AMเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง** SAT - 05 คะแนนประเมินตามเกณฑ์ SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ปี 2565) = 3.00 คะแนน (ปี2570) = 4.00 คะแนน	
ยุทธศาสตร์ (Strategic)	**(S1) พัฒนาให้นักกีฬาเป็นเลิศประสบความสำเร็จ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ**	**(S2) พัฒนาและให้บริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อรองรับการพัฒนากีฬา (sport solution provider)**	**(S3) สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกและ สนามกีฬา (National Training Center : NTC) ทั้งในส่วนกลางและขยายสู่ภูมิภาค**	**(S4) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากีฬาอาชีพและกีฬามวยอย่างเป็นระบบ**	**(S5) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism) เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ**	**(S6) พัฒนาธุรกิจและสิทธิประโยชน์ของ กกท.**	**(S7) การพัฒนาศูนย์บริการกีฬาของ กกท. ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีมาตรฐานและประโยชน์สูงสุด**	**(S8) พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง**	**(S9) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**

กลยุทธ์ (Tactic)	**(T1) บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาให้นักกีฬาเป็นเลิศประสบความสำเร็จทั้งในระดับชาติและนานาชาติ**	**(T2) พัฒนาองค์ความรู้นวัตกรรม และบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีมาตรฐานและมีผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับของสมาคม สอดคล้องกับความต้องการของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาเป็นเลิศระดับชาติและนานาชาติ**	**(T3) พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานระดับอาเซียน (สากล)**	**(T4) สร้างและพัฒนา NTC ที่ได้มาตรฐานและบริหารจัดการแบบครบวงจร เพื่อให้บริการทางการกีฬาแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬา**	**(T5) พัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยให้สามารถสร้างรายได้ตามเกณฑ์มาตรฐานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถดำรงชีพได้อย่างต่อเนื่องตลอดอายุของการเป็นนักกีฬาอาชีพนั้นๆ**	**(T6) เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ**	**(T7) การพัฒนาเมืองกีฬา**	**(T8) การบริหารธุรกิจและสิทธิประโยชน์และพัฒนา platform รองรับการสนับสนุนธุรกิจกีฬา**	**(T9) พัฒนาการบริหารจัดการ การให้บริการทางการกีฬา**	**(T10) สร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรทางการกีฬาของ กกท. การใช้ประโยชน์จากรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ตามที่กฎหมายกำหนด)**	**(T11) ผลักดันการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) ให้มีประสิทธิภาพ**	**(T12) การพัฒนามาตรฐานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**
แผนงาน/โครงการ (Project)	1.1 โครงการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนักกีฬา 1.2 โครงการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา 1.3 โครงการเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ 1.4 โครงการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันฯ 1.5 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและบุคลากรกีฬา 1.6 โครงการพัฒนาฐานข้อมูลนักกีฬา	2.1 โครงการขยายความร่วมมือทางการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬากับองค์กรกีฬาระดับชาติและนานาชาติและองค์กรเครือข่าย 2.2 โครงการพัฒนาบุคลากรกีฬาและบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีศักยภาพ 2.3 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐาน 2.4 โครงการบริหารจัดการและเสริมสร้างศักยภาพนักกีฬาด้วยการควบคุมการใช้สารต้องห้าม 2.5 โครงการสรรหาและพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนากีฬา 2.6 โครงการสร้างนวัตกรรมกีฬาเพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพ	3.1 โครงการพัฒนาองค์ประกอบของศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานสากล	4.1 โครงการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาของ กกท. ตามรูปแบบ NTC ให้ได้มาตรฐานที่ กกท. กำหนด	5.1 โครงการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบ 5.2 โครงการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬามวยอย่างเป็นระบบ 5.3 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจกีฬาอาชีพ 5.4 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจกีฬามวย 5.5 โครงการพัฒนาองค์ความรู้และหลักเกณฑ์เกี่ยวกับกีฬาอาชีพ 5.6 โครงการพัฒนาองค์ความรู้และหลักเกณฑ์เกี่ยวกับกีฬามวย	6.1 โครงการขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการแข่งขันกีฬา 6.2 โครงการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ 6.3 โครงการสนับสนุนและจัดการแข่งขันกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (Sports Tourism)	7.1 โครงการพัฒนาเมืองกีฬา (Sports City)	8.1 โครงการพัฒนาระบบธุรกิจและสิทธิประโยชน์ 8.2 โครงการสร้าง platform การเป็นผู้สนับสนุนกีฬาให้แก่สมาคมและนักกีฬา	9.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการ 9.2 โครงการก่อสร้างปรับปรุง ซ่อมแซมสถานกีฬาให้พร้อมใช้งาน 9.3 โครงการบูรณาการงานกีฬาร่วมกับหน่วยงานส่งเสริมด้านสุขภาพของประชาชน	10.1 โครงการพัฒนาระบบการตลาดเพื่อสร้างรายได้และประชาสัมพันธ์ 10.2 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการให้บริการและนวัตกรรมที่ทันสมัย 10.3 โครงการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ	11.1 โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรของ กกท. ให้มีประสิทธิภาพ (SE-AM 8 ด้าน)	12.1 โครงการส่งเสริมการแสดงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม CSR 12.2 โครงการการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) มาประกอบการดำเนินงานด้านกิจกรรมกีฬา

VRSAT
(เราคือ กกท.)

- **V** คิดไกลไปข้างหน้า (Visionary)
- **R** กล้าเสี่ยงและรับมือ (Risk Management)
- **S** ยึดถือสปิริต (Spirit)
- **A** รับชอบ รับผิด พร้อมแก้ไข (Accountability)
- **T** สู่ความยิ่งใหญ่ด้วยพลังทีม (Teamwork)



การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
๒๘๖ ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐
โทรศัพท์ ๐๒ ๑๘๖ ๗๑๑๑ โทรสาร ๐๒ ๑๘๖ ๗๕๐๙ www.sat.or.th