

วารสาร

การจัดการกีฬา สมัยใหม่

Journal of
Modern
Sport Management

ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2569
Vol. 5 No. 1 January - June 2026



สมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย
Sport Management Association of Thailand



กองบรรณาธิการ
วารสารการจัดการกีฬาสสมัยใหม่
(Journal of Modern Sport Management)

วัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสาร

มุ่งเน้นเพื่อตีพิมพ์บทความด้านนวัตกรรมเชิงประจักษ์ ทฤษฎี และปริทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับ (แต่ไม่จำกัดเพียง) การจัดการกีฬา เช่น กลยุทธ์และการจัดการ พฤติกรรมองค์กรและการจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการธุรกิจและนานาชาติ การท่องเที่ยว การจัดการเวลาว่างและการบริการ การตลาด สิ่งเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม และการศึกษา

Journal's Objective and Scope

aims to publish innovative empirical, theoretical, and review articles related, but not limited to, sport management such as strategy and management; organizational behavioral and human resource management; business and international management; tourism, leisure and hospitality management; marketing; industrial relations; and education.

ที่ปรึกษา

๑. ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สุพิตร สมานิติ	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๓. รองศาสตราจารย์ ดร.รัชนี้ ขวัญบุญจัน	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๔. รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร ทศนัยนา	มหาวิทยาลัยบูรพา
๕. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณชลี โนริยา	มหาวิทยาลัยมหิดล

บรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.ดิฐฐชัย จันทร์คุณา	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
--------------------------------------	----------------------------

ผู้ทรงคุณวุฒิ

ประจำกองบรรณาธิการ

๑. Professor Dr. James Zhang	University of Georgia
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี	มหาวิทยาลัยนเรศวร
๓. รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชชัย	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๔. รองศาสตราจารย์ ดร.สนธยา สีละมาด	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิลมณี ศรีบุญ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ	มหาวิทยาลัยบูรพา
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิษฏี กุญอินทร์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กองบรรณาธิการ

ฝ่ายจัดการ

๑. อาจารย์ ดร.ธีรพงศ์ พงษ์เพ็ง	มหาวิทยาลัยมหิดล
๒. อาจารย์ ดร.อุทัยวรรณ ทองสุข	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ (peer reviewer)
วารสารการจัดการกีฬาสสมัยใหม่
(Journal of Modern Sport Management)

ผู้ทรงคุณวุฒิ
ประเมินบทความ
(peer reviewer)

- | | |
|--|-----------------------------|
| ๑. ศาสตราจารย์ ดร.สิทธิ อีรสรณ์ | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร ทศนัยนา | มหาวิทยาลัยบูรพา |
| ๓. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี | มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| ๔. รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชชัย | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| ๕. รองศาสตราจารย์ ดร.สนธยา สีละมาด | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| ๖. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณชลี โนริยา | มหาวิทยาลัยมหิดล |
| ๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิลมนี ศรีบุญ | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| ๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ | มหาวิทยาลัยบูรพา |
| ๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| ๑๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิ กูอินทร์ | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| ๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา อินทร์พงษ์พันธุ์ | มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ |
| ๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพจน์ ไชยนอก | มหาวิทยาลัยบูรพา |
| ๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวลี แก้วช่วย | มหาวิทยาลัยมหิดล |
| ๑๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิตินพงษ์ สุขดี | มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ |
| ๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนรัชต์ ธนย์อุดมพัฒน์ | มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ |
| ๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยัน สมพงษ์ | มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา |
| ๑๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ วันลา | มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี |
| ๑๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล | มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| ๑๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษดา ตามประดิษฐ์ | มหาวิทยาลัยพะเยา |
| ๒๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธารินทร์ ก้านเหลือง | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| ๒๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาณิสรา ทศนัยนา | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| ๒๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา ปาณะเสรี | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |



บทบรรณาธิการ

วารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่ ดำเนินการเปิดรับบทความอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 และเผยแพร่บทความทางวิชาการด้านการจัดการกีฬาอย่างสม่ำเสมอ โดยยังคงยึดมั่นในพันธกิจสำคัญในการเป็นพื้นที่เผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการที่มีคุณภาพ และมุ่งสู่การได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Citation Index: TCI) อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กองบรรณาธิการตระหนักดีว่า คุณภาพของบทความ ความเข้มแข็งของกระบวนการพิจารณาบทความโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และความสอดคล้องกับเป้าหมายของวารสาร ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยยกระดับวารสารให้เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการด้านการจัดการกีฬาที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและระดับนานาชาติต่อไป

ในช่วงเวลาที่วารสารฉบับนี้ได้รับการเผยแพร่ วงการกีฬาโลกกำลังให้ความสนใจกับการแข่งขันฟุตบอลโลก 2026 ซึ่งนับเป็นมหกรรมกีฬาระดับโลกที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิชาชีพการจัดการกีฬา การแข่งขันครั้งนี้ถือเป็นครั้งแรกที่มีการขยายจำนวนทีมเข้าร่วมการแข่งขันเป็น 48 ทีม และจัดการแข่งขันร่วมกันใน 3 ประเทศ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศแคนาดา และประเทศเม็กซิโก สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของการบริหารจัดการกีฬาในยุคใหม่ ทั้งด้านการจัดการเทคโนโลยี การสื่อสารดิจิทัล การตลาดกีฬา การท่องเที่ยวเชิงกีฬา การจัดการข้อมูลแบบเรียลไทม์ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมกีฬา ประเด็นดังกล่าวล้วนเป็นหัวข้อสำคัญที่นักวิชาการและนักจัดการกีฬาทั่วโลกกำลังให้ความสนใจศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับ วารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่ ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (เดือนมกราคม ถึง มิถุนายน พ.ศ. 2569) นี้ มีบทความที่ผ่านการประเมินคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 บทความ ประกอบด้วย บทความวิจัย จำนวน 1 เรื่อง ได้แก่ การสร้างนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ ซึ่งสะท้อนแนวคิดการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการให้บริการทางการกีฬา และบทความวิชาการ จำนวน 1 เรื่อง คือ ความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ในสโมสรฟุตบอลอาชีพ: กรอบแนวคิดและข้อเสนอเชิงทฤษฎี ซึ่งนำเสนอแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับบริบทของฟุตบอลอาชีพในยุคดิจิทัล

บทความทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของการจัดการข้อมูลการแข่งขันในยุคดิจิทัล และแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มสำคัญของการจัดการกีฬาในปัจจุบันกำลังเคลื่อนตัวไปสู่การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม การสื่อสารออนไลน์ และการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจจากกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของอุตสาหกรรมกีฬาระดับโลก ที่ความสำเร็จของการแข่งขันกีฬาในศตวรรษที่ 21 บ่งบอกถึงความสามารถในการบริหารจัดการระบบนิเวศกีฬา (Sport Ecosystem) อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และยั่งยืน

ในฐานะบรรณาธิการ กระผมขอแสดงความขอบคุณ นายกสมาคม คณะกรรมการบริหารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย กองบรรณาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ ผู้เขียน และผู้อ่านทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนและมีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของวารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่อย่างต่อเนื่องจนถึงปีที่ 5 ฉบับที่ 1 นี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วารสารจะยังคงได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการกีฬาให้มีความเข้มแข็ง สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมกีฬาในระดับประเทศและระดับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

รองศาสตราจารย์ ดร.ดิฐชัย จันทร์คุณา

บรรณาธิการ

มิถุนายน 2569



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทความวิจัย	
การสร้างนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ วชิรวิทย์ ขยันกิจ, พัทธี ทองคำพานิช, คมกริช ฮ่องนำโชค, สุกัญญา บุญน้อม และ โสทธิพัฒน์ วรรณนุรักษ์	1
บทความวิชาการ	
ความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ในสโมสรฟุตบอลอาชีพ: กรอบแนวคิดและ ข้อเสนอเชิงทฤษฎี สุทธินี ศรีบุรี และพรชัย ตรัสใจธรรม	13



การสร้างนวัตกรรมสู่จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ

วชิรวิทย์ ขยันกิจ¹ พชรี ทองคำพานิช^{2*} คมกริช ฮ่องนำโชค¹ สุกัญญา บุญน้อม¹
และโสทธิพัฒน์ วรรณนุรักษ์¹

¹คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตสุพรรณบุรี

²คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตสุพรรณบุรี

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ ตรวจสอบคุณภาพ 2 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความตรงตามเนื้อหา จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และ 2. ด้านความเชื่อมั่น ด้วยวิธีทดสอบซ้ำ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประจำวิทยาเขตสุพรรณบุรี จำนวน 20 คน ใช้วิธีการ อาสาสมัคร จากนั้นใช้การสุ่มแบบง่าย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา และค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่นของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมสู่จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ มีค่าดัชนี ความตรงตามเนื้อหา เท่ากับ 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 1.00 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า นวัตกรรมที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การใช้งานและองค์ประกอบของระบบตามที่กำหนดไว้ สามารถทำงาน ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามการออกแบบ ผลการประเมินดังกล่าวบ่งชี้ว่านวัตกรรมมีความเชื่อมั่น อยู่ในระดับดีมาก และมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: สู่จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ, ความตรงตามเนื้อหา, ความเชื่อมั่น

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: รองศาสตราจารย์ ดร.พชรี ทองคำพานิช มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตสุพรรณบุรี

E-mail: p.tongkampanit@gmail.com



DEVELOPMENT OF AUTOMATED SPORTS EQUIPMENT VENDING MACHINE INNOVATION

Wachirawit Kayankit¹ Patcharee Tongkampanit^{2*} Komkrit Kongnamchok¹

Sukanya Boonnom¹ and Sodtipat Wannanurak¹

¹ Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University Suphan Buri Campus

² Faculty of Sports and Health Science, Thailand National Sports University Suphan Buri Campus

Abstract

This research aimed to construct the automated sports equipment vending machine innovation for commercial purpose and public interest. The constructed innovation was examined in two aspects: 1) the content validity was reviewed by a panel of five experts; and 2) the reliability was conducted in a repeated measure design with the twenty samples from personnel of Thailand National Sports University Suphan Buri Campus by volunteer recruitment and simple sampling methods. The data analysis was employed with the Index of Item Objective Congruence and the Pearson correlation coefficient. The findings revealed as follows: the IOC was rated at 1.00 and the reliability was rated at 1.00, which indicated the constructed innovation was complied with the objectives and the components given and the working system was effective in accordance with its design. The results showed the highest reliability in the constructed innovation and it was able to use for automated sports equipment vending in an effective way.

Keywords: Automated sports equipment vending machine innovation, Validity, Reliability

**Corresponding Author: Associate Professor Dr. Patcharee Tongkampanit, Thailand National Sports University Suphan Buri Campus. E-mail: p.tongkampanit@gmail.com*



บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่มุ่งสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยบทบาทของเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญ โดยสามารถสังเกตได้ว่าประเทศที่พัฒนาแล้วมักมีความสามารถในการประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Office of National Social and Economic Development Commission, 2017) สำหรับประเทศไทย การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเพื่อมุ่งสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วและมีรายได้สูงภายในปี ค.ศ. 2036 ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลไกทางเศรษฐกิจจากรูปแบบที่ขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพ (Efficiency-driven) ไปสู่รูปแบบที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation-driven) ซึ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันและความเข้มแข็งในภาคการผลิต การค้า และการบริการ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Ratima Kotchanna, 2018) ทั้งนี้ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมถือเป็นกระบวนการที่อาศัยองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้า กระบวนการผลิต หรือบริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ประเทศที่มีศักยภาพด้านการคิดค้นนวัตกรรมและมีบุคลากรที่มีความสามารถในด้านดังกล่าวจำนวนมาก ย่อมมีโอกาสสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศและเสริมสร้างความสามารถทางเศรษฐกิจได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ในบริบทของสังคมปัจจุบัน การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำรงชีวิตประจำวันของประชาชน ตัวอย่างเช่น การใช้ลิฟต์แทนการขึ้นลงบันได หรือการพึ่งพาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แทนการเคลื่อนไหวร่างกาย (Chatchai Yangpolakhan, 2008) พฤติกรรมดังกล่าวส่งผลให้การเคลื่อนไหวของร่างกายลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การลดลงของสมรรถภาพทางกาย และกระทบต่อคุณภาพชีวิตโดยรวมของประชาชน อย่างไรก็ตาม ในอีกมิติหนึ่ง กระแสการใส่ใจสุขภาพซึ่งกำลังเป็นแนวโน้มระดับโลก รวมถึงในประเทศไทย ได้ส่งผลให้ประชาชนมีความสนใจในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ หากหน่วยงาน องค์กร หรือบุคคลสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ ในการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬา ไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์ เทคนิค กระบวนการ หรือบริการรูปแบบใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสุขภาพ ยกย่องคุณภาพชีวิต หรือสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและเชิงพาณิชย์ได้ ย่อมถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการพัฒนาประเทศ ทั้งในมิติด้านคุณภาพชีวิตของประชาชน และมิติด้านการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (Patcharee Tongkampanit et al., 2021) ขณะที่ธุรกิจการให้บริการทางกีฬามีความเป็นระบบกลไกและเป็นตัวอย่างที่ดีของการเกิดผลิตภัณฑ์และการพัฒนาการบริการใหม่ๆ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ การพิจารณาศักยภาพขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับ "ทรัพยากร" ประกอบด้วย เทคโนโลยีความรู้และเครือข่ายความสัมพันธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้โอกาสในการคิดค้นพัฒนาและเพื่อการเป็นผู้นำตลาด (Kittikun Saengnil and Viroj Jesdalak, 2019)



นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ จึงเป็นหนึ่งในผลงานที่ได้้นำการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคปัจจุบันที่มุ่งเน้นความสะดวก รวดเร็ว และการเข้าถึงบริการได้ตลอดเวลา โดยเฉพาะในสถานที่ออกกำลังกายและศูนย์กีฬาที่มีผู้ใช้งานจำนวนมาก ซึ่งมักประสบปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์หรือการลืมนำอุปกรณ์ส่วนตัวมาใช้งาน ดังนั้น นวัตกรรมดังกล่าวจึงถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าวอย่างเป็นระบบ โดยช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงลูกอุปกรณ์กีฬา เช่น ลูกเบดมินตัน ลูกเทเบิลเทนนิส และลูกเทนนิส ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ในเชิงการบริหารจัดการ นวัตกรรมนี้มีส่วนช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและการพึ่งพาบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมและกระจายอุปกรณ์กีฬารวมถึงลดภาระงานของเจ้าหน้าที่และต้นทุนในการดำเนินงานในระยะยาวอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประจำวิทยาเขตสุพรรณบุรี จำนวน 50 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประจำวิทยาเขตสุพรรณบุรี จำนวน 20 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) ได้จากการคำนวณ โดยใช้โปรแกรม G*power เวอร์ชัน 3.1.9.7 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง พิจารณาค่าอำนาจการทดสอบ (Power of the test) ที่ 0.69 และค่าขนาดของผลกระทบ (Effect size) ที่ 0.5 โดยการคำนวณอ้างอิงจากการศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างเครื่องมือวัดพลังการเตะในกีฬามวยไทยของ Sitthichai Phewluang and Sombat Onsir (2022) กำหนดความมีนัยสำคัญที่ 0.05 ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน สำหรับการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการอาสาสมัคร จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายด้วยการใช้วิธีจับสลาก

1. เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมวิจัย (Inclusion criteria)

- 1.1 บุคลากรมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประจำวิทยาเขตสุพรรณบุรี
- 1.2 มีความสมัครใจและยินยอมเข้าร่วมการวิจัย
- 1.3 สามารถทำการทดสอบการทำงานของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) จำนวน 2 ครั้ง

2. เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างออกจากการวิจัย (Exclusion criteria)

- 2.1 เกิดเหตุสุดวิสัยที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างไม่สามารถเข้าร่วมการวิจัยต่อไปได้
- 2.2 ไม่ให้ความร่วมมือและขาดการเข้าร่วมวิจัยตามวันและระยะเวลาที่ผู้วิจัยกำหนดไว้



2. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ทำการทดสอบซ้ำ (Test - retest) ของนวัตกรรมซึ่งมีระยะห่างของการทดสอบในครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ระยะเวลา 2 สัปดาห์ (Nakornchai Chanurai, 2016, as cited in Papanee Chunkrachang, 2021)

ทั้งนี้ การแปรผลการประเมินจากหลักเกณฑ์ทางสถิติที่วิเคราะห์ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น ตามแนวคิดของ Kirkendall et al. (1987)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประจำวิทยาเขตสุพรรณบุรี เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรในสังกัด

2. ทำการนัดหมายกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อชี้แจงรายละเอียดของการเก็บข้อมูลงานวิจัย จากนั้นดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยกระบวนการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย ด้วยการหาค่าความเป็นปรนัยของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติที่สร้างขึ้น

3. นำผลการทดสอบมาวิเคราะห์ทางสถิติ และสรุปผลและข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อคำนวณหาความเชื่อมั่นของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติที่สร้างขึ้น จากนั้นนำข้อมูลที่ได้สรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ โดยตรวจสอบคุณภาพความตรงตามเนื้อหา (CVI) และความเชื่อมั่น (Reliability) โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

1. การหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity index: CVI)



ตารางที่ 1 การตรวจสอบคุณภาพค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) ของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ

รายการ	คะแนนความเห็นผู้เชี่ยวชาญ				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
ด้านการออกแบบโครงสร้าง					
1. โครงสร้างของตู้มีความแข็งแรง ทนทาน และเหมาะสมต่อการใช้งานทั้งในพื้นที่ภายในและภายนอกอาคาร	4	4	4	4	4
2. การออกแบบโครงสร้างมีความปลอดภัยต่อผู้ใช้งาน เช่น ไม่มีเหลี่ยมคม หรือส่วนที่อาจก่อให้เกิดอันตราย เป็นต้น	4	4	3	4	4
3. วัสดุที่ใช้ในการผลิตโครงสร้างมีคุณสมบัติทนต่อสภาพแวดล้อม เช่น ความร้อน ความชื้น การกัดกร่อน เป็นต้น	4	3	4	4	4
4. โครงสร้างของตู้มีการออกแบบให้สะดวกต่อการติดตั้ง ตรวจสอบ เคลื่อนย้าย และบำรุงรักษา	4	4	4	4	4
5. การจัดวางองค์ประกอบภายในโครงสร้าง เช่น ช่องเก็บสินค้า ระบบกลไก มีความเหมาะสมและรองรับการใช้งาน เป็นต้น	3	4	4	4	4
ด้านความปลอดภัย					
6. การออกแบบตู้มีความมั่นคง แข็งแรง ไม่ล้มง่าย สามารถรองรับแรงกระแทก และการใช้งานในพื้นที่สาธารณะ	4	4	4	3	4
7. ระบบไฟฟ้าของตู้มีการออกแบบที่ปลอดภัย เช่น การป้องกันไฟฟ้าลัดวงจร ไฟรั่ว อันตรายจากกระแสไฟฟ้า เป็นต้น	4	4	4	4	4
8. ระบบการจ่ายอุปกรณ์กีฬามีความปลอดภัย ไม่ก่อให้เกิดการหนีบ การหล่น หรืออุบัติเหตุระหว่างการใช้งาน	4	4	4	4	4
9. ตู้มีระบบป้องกันการจัดแะ หรือการใช้งานที่ไม่เหมาะสม ซึ่งอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อทรัพย์สินและผู้ใช้งาน	3	4	4	3	4
10. วัสดุที่ใช้ในการผลิตตู้ไม่มีความแหลมคม หรือส่วนที่อาจก่อให้เกิดการบาดเจ็บแก่ผู้ใช้งาน	4	4	4	4	4
ด้านการใช้งาน					
11. รูปแบบการใช้งานของตู้มีความง่าย สะดวก และไม่ซับซ้อน สำหรับผู้ใช้ทั่วไป	4	4	4	4	4
12. หน้าจอแสดงผลของตู้มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	4	4	3	4
13. ขั้นตอนการเลือกและรับอุปกรณ์กีฬามีความรวดเร็วและไม่ยุ่งยาก	4	4	4	4	4
14. ระบบการชำระเงิน (เช่น เงินสด/ดิจิทัล) มีความสะดวก รองรับผู้ใช้งานได้หลากหลาย และใช้งานได้ง่าย	4	4	4	4	4
15. ตู้สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง มีความเสถียรและไม่เกิดข้อขัดข้องระหว่างการใช้งานบ่อยครั้ง	4	4	4	4	4
ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) รวม 15/15			1.00		



จากตาราง 1 พบว่า นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ มีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) ค่าเท่ากับ 1.00

2. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น (Reliability)

ตารางที่ 2 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น ของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ และการชำระเงินด้วยวิธีการ สแกน QR Code จำนวน 20 บาท (จำนวนลูกแบดมินตัน 1 ลูก) โดยวิธีของเพียร์สัน (n = 20)

นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ	ครั้งที่ 1		ครั้งที่ 2		r
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ จำนวน 20 บาท (จำนวนลูกแบดมินตัน 1 ลูก)	1	0	1	0	1**
การชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 20 บาท (จำนวนลูกแบดมินตัน 1 ลูก)	1	0	1	0	1**

จากตารางที่ 2 พบว่า การทดสอบนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ จำนวน 20 บาท (จำนวนลูกแบดมินตัน) มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 และทำการทดสอบครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 1 ส่วนการชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 20 บาท (จำนวนลูกแบดมินตัน) มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 และทำการทดสอบครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 1

ตารางที่ 3 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น ของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ และการชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 30 บาท (จำนวนเทเบิลเทนนิส 1 ชุด) โดยวิธีของเพียร์สัน (n = 20)

นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ	ครั้งที่ 1		ครั้งที่ 2		r
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ จำนวน 30 บาท (จำนวนเทเบิลเทนนิส 1 ชุด)	1	0	1	0	1**
การชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 30 บาท (จำนวนเทเบิลเทนนิส 1 ชุด)	1	0	1	0	1**

จากตารางที่ 3 พบว่า การทดสอบนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ จำนวน 30 บาท (จำนวนเทเบิลเทนนิส) มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ชุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 และทำการทดสอบครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ชุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์



ความเชื่อมั่น เท่ากับ 1 ส่วนการชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 30 บาท (จำนวนลูกเทนนิส) มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ชุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 และทำการทดสอบครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ชุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 1

ตารางที่ 4 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น ของนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ และการชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 40 บาท (ลูกเทนนิส จำนวน 1 ลูก) โดยวิธีของเพียร์สัน ($n = 20$)

นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ	ครั้งที่ 1		ครั้งที่ 2		r
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ จำนวน 40 บาท (ลูกเทนนิส จำนวน 1 ลูก)	1	0	1	0	1**
การชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 40 บาท (ลูกเทนนิส จำนวน 1 ลูก)	1	0	1	0	1**

จากตารางที่ 4 พบว่า การทดสอบนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ การชำระเงินด้วยวิธีการหยอดเหรียญ จำนวน 40 บาท (ลูกเทนนิส จำนวน 1 ลูก) มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 และทำการทดสอบครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 1 ส่วนการชำระเงินด้วยวิธีการสแกน QR Code จำนวน 40 บาท (ลูกเทนนิส จำนวน 1 ลูก) มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 และทำการทดสอบครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 1

อภิปรายผลการวิจัย

นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติที่สร้างขึ้น ได้ดำเนินการหาคุณภาพในด้านความตรงตามเนื้อหา (CVI) และความเชื่อมั่น (Reliability) ตามลำดับ ซึ่งใช้แนวทางการดำเนินงานของ Sitthichai Phewluang and Sombat Onsir (2022) จากการวิจัยเรื่อง การสร้างเครื่องมือวัดพลังการเตะในกีฬามวยไทย ที่ ได้ดำเนินการตรวจคุณภาพเครื่องมือ 2 ด้านคือ 1. การหาความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน และ 2. การหาความเชื่อถือได้ โดยการทดสอบซ้ำ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สำหรับนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ ได้ผ่านการตรวจคุณภาพเครื่องมือ 2 ด้าน คือ

การหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการกีฬา ด้านพลศึกษา และด้านอิเล็กทรอนิกส์ (Polit and Beck, 2025) ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ มีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) ค่าเท่ากับ 1.00 แสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การใช้งานและองค์ประกอบของระบบตามที่กำหนดไว้ สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามการออกแบบ ทั้งนี้



เครื่องมือวิจัยที่มีคุณภาพ ควรมีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา ไม่ต่ำกว่า 0.80 (Polit and Beck, 2025) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Asadang Palivanich (2024) เรื่อง การสร้างเครื่องทดสอบการดันพื้นด้วยแสงเลเซอร์ พบว่า คุณภาพนวัตกรรมการวัดความเที่ยงตรง ในการทดสอบพิจารณาด้วยกันทั้งหมด 5 ด้าน โดยผู้เชี่ยวชาญเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยทั้งหมด พบว่า เครื่องมือที่ใช้มีค่าความตรงที่ 0.80 ซึ่งหมายถึงผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่านวัตกรรมการทดสอบการดันพื้นด้วยแสงเลเซอร์มีคุณสมบัติในการทดสอบวัดความสามารถในการดันพื้นได้ตรง ตามวัตถุประสงค์ของการทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย และเมื่อพิจารณานวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติที่สร้างขึ้นดังกล่าว จะเห็นได้ว่า มีจุดเด่นโดยเฉพาะด้านโครงสร้างที่มีความแข็งแรง ทนทาน และเหมาะสมต่อการใช้งานทั้งภายในและภายนอกอาคาร คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ใช้งานเป็นสำคัญ ใช้วัสดุที่ทนต่อสภาพแวดล้อม พร้อมทั้งออกแบบให้สะดวกต่อการติดตั้ง บำรุงรักษา และจัดวางองค์ประกอบภายในอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีระบบไฟฟ้าและกลไกการจ่ายอุปกรณ์ที่ปลอดภัย พร้อมมาตรการป้องกันความเสี่ยงและการโจรกรรม รวมทั้งการใช้งานตู้มีรูปแบบที่ใช้งานง่าย ไม่ซับซ้อน มีหน้าจอที่ชัดเจน ช่วยให้การเลือกและรับอุปกรณ์เป็นไปอย่างรวดเร็ว ระบบชำระเงินมีความหลากหลายรองรับผู้ใช้ได้อย่างทั่วถึง และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่เกิดข้อขัดข้อง สำหรับการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยผู้วิจัยได้นำนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ทำการทดสอบซ้ำ (Test - retest) (Nakornchai Chanurai, 2016, as cited in Papanee Chunkrachang, 2021) ผลการวิจัยพบว่า ทั้งการชำระเงินด้วยวิธีหยอดเหรียญ และการสแกน QR Code ในราคา 20 บาท ให้ผลลัพธ์สอดคล้องกัน โดยสามารถจ่ายลูกแบดมินตัน ได้เฉลี่ย 1 ลูก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0 ในทั้ง 2 ครั้ง ของการทดสอบ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 1.00 ขณะที่การชำระเงินด้วยวิธีหยอดเหรียญและการสแกน QR Code ในราคา 30 บาท สามารถจ่ายลูกเทนนิส ได้เฉลี่ย 1 ชุด โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0 ในทั้ง 2 ครั้ง ของการทดสอบ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 1.00 และในส่วนการชำระเงินด้วยวิธีหยอดเหรียญและการสแกน QR Code ในราคา 40 บาท สามารถจ่ายลูกเทนนิส ได้เฉลี่ย 1 ลูก โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0 ในทั้ง 2 ครั้ง ของการทดสอบ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 1.00 สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติที่สร้างขึ้น มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีมาก ตามเกณฑ์ Kirkendall et al. (1987) มีความแม่นยำสูง ให้ผลลัพธ์ที่คงที่ รองรับการใช้งานจริง และมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sitthichai Phewluang and Sombat Onsir (2022) พบว่า เครื่องมือวัดพลังการเตะในกีฬามวยไทย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความน่าเชื่อถือได้ จากการทดสอบซ้ำ เท่ากับ 0.787 ซึ่งอยู่ในระดับยอมรับ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pitirat Kongtongkum et al. (2021) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการทดสอบความเร็วสูงสุดแบบซ้ำเชิงแอนแอโรบิกสำหรับกีฬาฟุตบอล พบว่า แบบทดสอบความเร็วสูงสุดแบบซ้ำที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้ง 10 รูปแบบ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 0.91 มีความเที่ยงตรงเชิงสภาพ เท่ากับ 0.894, 0.951 และ 0.874 ตามลำดับ มีความเชื่อถือได้ เท่ากับ 0.915, 0.910 และ 0.861 ตามลำดับ และความเป็นปรนัย เท่ากับ 0.911, 0.919 และ 0.875 ตามลำดับ สรุปว่า การทดสอบรูปแบบการวิ่ง 15 เมตร



12 เที้ยว พักระหว่างเที้ยว 10 วินาที เป็น แบบทดสอบที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์เหมาะสมที่จะนำ มาใช้ทดสอบสมรรถภาพด้านแอนแอโรบิกสำหรับนักกีฬาฟุตบอล

สรุปผลการวิจัย

นวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติ มีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา เท่ากับ 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 1.00 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า นวัตกรรมที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การใช้งานและองค์ประกอบของระบบตามที่กำหนดไว้ สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามการออกแบบ ผลการประเมินดังกล่าวบ่งชี้ว่านวัตกรรมมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีมาก และมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

โรงเรียน มหาวิทยาลัย สถานศึกษา ศูนย์กีฬา ศูนย์ออกกำลังกาย ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำนวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติไปประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการด้านกีฬาและการออกกำลังกาย โดยช่วยอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงอุปกรณ์กีฬาได้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา อันจะช่วยลดปัญหาการลืมหืมหรือการขาดแคลนอุปกรณ์กีฬาในสถานที่ออกกำลังกายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

ผู้วิจัยและนักวิชาการที่สนใจ ควรศึกษาการพัฒนานวัตกรรมตู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาอัตโนมัติในมิติที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการต่อยอดสู่การพัฒนาแพลตฟอร์มบริการด้านกีฬาแบบบูรณาการในอนาคต อาทิ ระบบบริหารจัดการข้อมูลผู้ใช้งาน ระบบชำระเงินอัจฉริยะ และการเชื่อมโยงข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ส่งเสริมการเข้าถึงกิจกรรมทางกีฬาอย่างยั่งยืน

References

- Asadang Palivanich. (2024). The construction of laser push-up testing machine. *Academic Journal of Thailand National Sports University*, 16(2), 123-133.
- Chatchai Yangpolakhan. (2008). *Norms for physical fitness of students in primary school levels, Prathom 1-6 at Chulalongkorn University demonstration school*. Faculty of Education, Chulalongkorn University.
- Kirkendall, D. R., Gruber, J. J., & Johnson, R. E. (1987). *Measurement and evaluation for physical education* (2nd ed.). Human Kinetics Publishers, Inc.
- Kittikun Saengnil & Viroj Jesdalak. (2019). Creating an innovation in sport service business: a conceptual framework, *Journal of Health, Physical Education and Recreation*, 45(2), 14-32.



- Office of National Social & Economic Development Commission. (2017, July 4). *Innovation towards the Future of Thailand*. Retrieved from <http://www.nesdb.go.th/download/document/Yearend/2017/bookgroup2.pdf>
- Papanee Chunkrachang. (2021). *Development of exercises and test on water survival and freestyle skills using game-based activities for grade four female students*. A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Education (Health Education & Physical Education) Faculty of Physical Education, Srinakharinwirot University.
- Patcharee Tongkampanit, Chattrakul Panuthai, Amporn Krutwong, Sukanya Boonnom, Nipon Dussanee, Naiyana Buppawong, Sanit Lamphuchuai, Chalermponpol Moonmongkol, & Suksawad Yamsri. (2021). The guidelines for development in sports innovation and value added in sport industry. *Academic Journal of Thailand National Sports University*, 13(2), 55-66.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2025). Content validity index: A critique and recommendations. *Research in Nursing & Health*, 48(1), 42-49.
- Pitirat Kongtongkum, Wirat Sonchan, Dhammananthika Jangsawang & Sakesan Tonghambanchong. (2021). Development of repeated-sprint anaerobic test for futsal: R-SATF, *Journal of Health, Physical Education and Recreation*, 47(2), 197-206.
- Ratima Kotchanna. (2018). *Which position in the world level is the development of innovation in Thailand arranged*. Academic Bureau, Office of General Secretariat of House of Representatives. Retrieved from <https://library2.parliament.go.th/ebook/content-issue/2561/hi2561-088.pdf>
- Sitthichai Phewluang & Sombat Onsir. (2022). The construction of power kick test for Thai boxing, *Journal of Health, Physical Education and Recreation*, 48(1), 146-153.

Received: May 10, 2026

Revised: June 01, 2026

Accepted: June 05, 2026



ความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ในสโมสรฟุตบอลอาชีพ: กรอบแนวคิดและ ข้อเสนอเชิงทฤษฎี

สุทธินิ ศรีบุรี^{1*} และพรชัย ตรัสใจธรรม²

¹วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มหาวิทยาลัยมหิดล

²คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลได้เปลี่ยนวิธีที่สโมสรฟุตบอลอาชีพสื่อสารกับแฟนบอล สร้างคุณค่าทางพาณิชย์ และรักษาความสามารถในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ ภายใต้บริบทดังกล่าวสื่อสังคมออนไลน์มิได้เป็นเพียงช่องทางการสื่อสารหรือเครื่องมือทางการตลาดเท่านั้น แต่เป็นพื้นที่เชิงยุทธศาสตร์ที่เชื่อมสโมสรกับแฟนบอล ผู้สนับสนุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมามุ่งศึกษาประเภทของเนื้อหา รูปแบบการมีส่วนร่วมของแฟนบอล หรือผลลัพธ์บนแพลตฟอร์ม มากกว่าการอธิบายกลไกภายในองค์กรที่ทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และต่อเนื่อง บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและเสนอกรอบแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ โดยประยุกต์ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตสู่บริบทการจัดการสื่อสังคมออนไลน์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพ กรอบแนวคิดประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้สภาพแวดล้อมดิจิทัล ความสามารถในการคว้าโอกาสเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ทรัพยากร และกิจวัตรขององค์กร และนำเสนอข้อเสนอเชิงทฤษฎี 4 ข้อ เพื่อเป็นฐานสำหรับการวิจัยเชิงประจักษ์ในอนาคต โดยเสนอว่าความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์เป็นความสามารถระดับสูงที่เกิดจากการบูรณาการความสามารถในการรับรู้ การคว้าโอกาส และการปรับเปลี่ยน ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสโมสรผ่านประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ บทความนี้ขยายการศึกษาสื่อสังคมออนไลน์ในฟุตบอลอาชีพจากระดับผลลัพธ์บนแพลตฟอร์มไปสู่ระดับความสามารถเชิงองค์กร

คำสำคัญ: ความสามารถเชิงพลวัต, สื่อสังคมออนไลน์, สโมสรฟุตบอลอาชีพ, ผลการดำเนินงานองค์กร

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: อาจารย์ ดร.สุทธินิ ศรีบุรี วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มหาวิทยาลัยมหิดล

E-mail: suttinee.sri@gmail.com



SOCIAL MEDIA DYNAMIC CAPABILITIES IN PROFESSIONAL FOOTBALL CLUBS: A CONCEPTUAL FRAMEWORK AND RESEARCH PROPOSITIONS

Suttinee Sriburi^{1*}, and Pornchai Trusjaithum²

¹ College of Sports Science and Technology, Mahidol University

² Faculty of Sports and Health Science, Kasetsart University

Abstract

Digital transformation has fundamentally reshaped how professional football clubs communicate with fans, create commercial value, and sustain competitive advantage. In this context, social media should no longer be understood merely as a communication or promotional channel, but as a strategic organizational domain. Prior research has focused primarily on content types, fan engagement metrics, and platform-based outcomes, while paying less attention to the internal organizational mechanisms that explain why some clubs use social media more effectively, adaptively, and consistently than others. This conceptual paper addresses that gap by developing a Social Media Dynamic Capabilities (SMDC) framework for professional football clubs. Drawing on dynamic capabilities theory, the paper conceptualizes social media effectiveness as an organizational capability composed of three interrelated dimensions: sensing digital environmental changes, seizing opportunities through strategic platform and content decisions, and transforming organizational structures, resources, and routines to sustain social media performance over time. Four theoretical propositions are derived from the framework to guide future empirical research. The paper contributes to sport management literature by shifting the analytical focus from platform-level outputs to organization-level capabilities.

Keywords: Dynamic capabilities, Social media, Professional football clubs, Organizational performance



บทนำ

สโมสรฟุตบอลอาชีพในปัจจุบันนอกจากจะแข่งขันกันในตลาดแล้วยังแข่งขันกันบนโลกดิจิทัลอีกด้วย การเปลี่ยนแปลงนั้นนอกเหนือจากการเพิ่มช่องทางสื่อสารบนโลกออนไลน์แล้ว คือการที่สโมสรเปลี่ยนวิธีสร้างความสัมพันธ์กับแฟนบอล สร้างรายได้ และสร้างรายได้เปรียบคู่แข่งในตลาดที่มีการแข่งขันสูงมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลนี้จึงไม่ใช่แค่เพียงการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ กระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (Vial, 2019)

สื่อสังคมออนไลน์เป็นหนึ่งในเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อวงการฟุตบอลอาชีพ เพราะในกีฬาฟุตบอลนั้น สินค้าเป็นประสบการณ์ที่ขับเคลื่อนด้วยอารมณ์ ความรักดี และชุมชน แฟนบอลจึงไม่ได้บริโภคสื่อสังคมออนไลน์เช่นเดียวกับสินค้าทั่วไป แต่เป็นพื้นที่ของการแสดงตัวตน สร้างความสัมพันธ์ และมีส่วนร่วมกับสโมสร (Abeza et al., 2013; Filo et al., 2015) ในฝั่งของสโมสรฟุตบอลอาชีพเองก็ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ สร้าง รักษาความสัมพันธ์ และขยายฐานแฟนบอล และอีกด้านหนึ่งก็ใช้เพื่อสร้างคุณค่าเชิงพาณิชย์ สื่อสารกับผู้สนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจ และรักษาการปรากฏตัวของแบรนด์ในสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นดิจิทัล ซึ่งทำให้การจัดการสื่อสังคมออนไลน์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีความซับซ้อนมากกว่าการสื่อสารเชิงข้อมูลทั่วไป (Vale and Fernandes, 2018) Felix et al. (2017) สนับสนุนว่าการใช้สื่อสังคมออนไลน์ของสโมสรฟุตบอลอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลจึงไม่ควรดำเนินการเพียงแค่วางแผนเนื้อหาระดับปฏิบัติการ แต่ควรถูกวางเป็นระดับกลยุทธ์ขององค์กรเพราะเกี่ยวข้องกับทั้งความสัมพันธ์กับลูกค้า การกำกับดูแล การเลือกช่องทาง รวมถึงการปรับวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง และการตัดสินใจระดับสูง

แม้ว่างานวิจัยในปัจจุบันจะให้ความสำคัญกับการศึกษาด้านกีฬาและสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในประเด็นการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา การสื่อสารของทีมกีฬา และผลลัพธ์ทางการตลาด (Cao and Matsuoka, 2025; Rai et al., 2025a) แต่การศึกษาว่าองค์กรต้องมีความสามารถอย่างไรจึงจะใช้สื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างเต็มศักยภาพและสร้างผลลัพธ์ที่ดีได้อย่างยั่งยืนหรือการศึกษากรอบองค์กรที่สนับสนุนผลลัพธ์เหล่านี้อย่างเป็นระบบยังมีความจำกัด (Filo et al., 2015) ข้อจำกัดเหล่านี้แบ่งได้เป็น 3 ประเด็น ดังนี้

ข้อจำกัดสำคัญประเด็นแรกคืองานวิจัยเกี่ยวกับด้านความสามารถการใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มุ่งศึกษาความสามารถแต่ละด้านแยกจากกัน แต่ไม่ได้อธิบายว่าความสามารถเหล่านั้นว่าต้องทำงานร่วมกันอย่างไรในระดับองค์กร เช่น Marchand et al. (2021) ให้ความสำคัญกับมิติของ strategy capability, employee activity capability และ measurement capability ขณะที่ Tarsakoo and Charoensukmongkol (2020) ศึกษา social media marketing capabilities ในบริบทธุรกิจไทยโดยเน้นมิติทางการตลาดและผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งแม้ว่างานเหล่านี้มีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจบทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ในองค์กร แต่ยังไม่ได้อธิบายหรือนำเสนออย่างชัดเจนว่าความสามารถ



ดังกล่าวต้องถูกบูรณาการและขับเคลื่อนร่วมกันอย่างไรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อจำกัดประเด็นที่สองคืองานวิจัยในบริบทกีฬาและฟุตบอลอาชีพส่วนใหญ่มักมุ่งอธิบายสิ่งที่สโมสรทำบนสื่อสังคมออนไลน์ เช่น ประเภทของเนื้อหา กลยุทธ์การสื่อสาร รูปแบบการมีส่วนร่วมของแฟนบอล หรือผลลัพธ์บนแพลตฟอร์ม (Romero-Jara et al., 2024) มากกว่าการอธิบายว่าความสามารถภายในองค์กรชนิดใดทำให้บางสโมสรสามารถดำเนินการได้มีประสิทธิภาพและต่อเนื่องกว่า นอกจากนี้งานวิจัยด้านสื่อสังคมออนไลน์เกี่ยวกับกีฬาที่อธิบายพฤติกรรม การสื่อสาร และผลลัพธ์ของสโมสรบนแพลตฟอร์ม (Filo et al., 2015; McCarthy et al., 2022) ยังคงเน้นในระดับของกิจกรรมและผลลัพธ์มากกว่าการยกระดับการวิเคราะห์ไปสู่ระดับความสามารถเชิงองค์กรซึ่งอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของการใช้สื่อสังคมออนไลน์

ข้อจำกัดประเด็นสุดท้ายคือยังไม่มีงานใดที่พัฒนารอบแนวคิดสำหรับอธิบายการจัดการสื่อสังคมออนไลน์บนฐานของทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต หรือแนวคิดทฤษฎีที่อธิบายว่าเพราะเหตุใดบางสโมสรจึงสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมดิจิทัล คำว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกิจกรรมภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่การใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับเป้าหมายของสโมสรในระยะยาวโดยเฉพาะในบริบทสโมสรฟุตบอลอาชีพ เนื่องจากการมีแพลตฟอร์มหรือบัญชีสื่อสังคมออนไลน์เพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอหากองค์กรยังขาดความสามารถในการรับรู้ศักยภาพของเทคโนโลยี การปรับรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค และการปรับกิจกรรมหรือโครงสร้างภายในให้สอดคล้องกับบริบทดิจิทัล (Leeftang et al., 2014)

จากข้อจำกัดดังกล่าว บทความนี้จะจึงเสนอว่าการใช้สื่อสังคมออนไลน์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพควรถูกอธิบายในมิติความสามารถเชิงพลวัตซึ่งเป็นการศึกษาความสามารถในระดับองค์กร ไม่ใช่แค่การดำเนินงานกิจกรรมที่ปรากฏบนแพลตฟอร์ม เช่น การเผยแพร่เนื้อหา การตอบสนองต่อผู้ติดตาม หรือการจัดแคมเปญเท่านั้น โดยแนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตของ Teece (2007) ซึ่งเสนอว่า ความสามารถในการรับรู้โอกาส ตัดสินใจและคว้าโอกาส และปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่องคือหลักสำคัญของการอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทความนี้จะนำกรอบดังกล่าวมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Dynamic Capabilities: SMDC) ซึ่งเป็นความสามารถระดับองค์กรในการรับรู้การเปลี่ยนแปลง คำว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นกรอบแนวคิดนี้จึงมุ่งอธิบายในระดับการบริหารจัดการองค์กร พร้อมข้อเสนอเชิงทฤษฎี 4 ข้อ กรอบดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อแยกให้ชัดเจนระหว่าง SMDC ในฐานะความสามารถขององค์กร ประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในฐานะผลลัพธ์ระดับกลางของการนำความสามารถนั้นไปใช้ และผลการดำเนินงานของสโมสรในฐานะผลลัพธ์ระดับองค์กร เพื่ออธิบายการบริหารจัดการสื่อสังคมออนไลน์ในสโมสรฟุตบอลอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมาย โดยเฉพาะในตลาดที่มีลักษณะเฉพาะด้านข้อจำกัดทรัพยากรและพลวัตทางดิจิทัลสูง



สื่อสังคมออนไลน์และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในองค์กรกีฬา

Kaplan and Haenlein (2010) นิยามสื่อสังคมออนไลน์ว่าเป็นกลุ่มแอปพลิเคชันบนอินเทอร์เน็ตที่สร้างขึ้นบนฐานของ Web 2.0 ซึ่งอนุญาตให้ผู้ใช้งานสร้างและแลกเปลี่ยนเนื้อหาตนเองได้โดยตรง ลักษณะนี้ทำให้สื่อสังคมออนไลน์แตกต่างจากสื่อดั้งเดิมเพราะองค์กรไม่ได้เป็นผู้ควบคุมการสื่อสารอีกต่อไป แต่กลายเป็นผู้ร่วมสนทนาในพื้นที่ที่ผู้ใช้งานมีอำนาจกำหนดบทสนทนาด้วย นับสำคัญสำหรับสโมสรฟุตบอลคือการที่แฟนบอลสามารถสร้าง แบ่งปัน และตีความภาพลักษณ์ของสโมสรได้โดยอิสระ ทำให้การจัดการสื่อสังคมออนไลน์ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าสื่อสังคมออนไลน์มีบทบาท 4 ด้านในองค์กรกีฬา ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการตลาด ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้บริโภค (Abeza et al., 2013) อย่างไรก็ตาม ช่องว่างที่พบจากการศึกษาคือการอธิบายว่าองค์กรกีฬาพัฒนาขีดความสามารถภายในอย่างไรเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงของสื่อดิจิทัลในระยะยาว เนื่องจากการมีสื่อสังคมออนไลน์ไม่ได้หมายความว่าองค์กรสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยอัตโนมัติ แต่องค์กรจำเป็นต้องสร้างขีดความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัว และจัดวางปรับเปลี่ยนทรัพยากรใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลไปสู่ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ได้จริง (Vial, 2019; Warner and Wager, 2019) มุมมองนี้สอดคล้องกับลักษณะของสื่อสังคมออนไลน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเกิดขึ้นของแอปพลิเคชันติดต่อกันในฐานะแพลตฟอร์มหลักที่ได้รับความนิยมสูง หรือการเปลี่ยนแปลงอัลกอริทึมของเฟสบุ๊กที่ส่งผลต่อการเข้าถึง (organic reach) เฟซของสโมสรทั่วโลก

ดังนั้นเมื่อพิจารณาบรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่าการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพควรพัฒนาไปสู่คำถามว่าองค์กรกีฬาพัฒนาความสามารถภายในอย่างไรเพื่อใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

สื่อสังคมออนไลน์กับสโมสรฟุตบอลอาชีพ

สำหรับสโมสรฟุตบอลอาชีพ สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทที่ซับซ้อนกว่าการเป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์หรือการตลาดทั่วไป Vale and Fernandes (2018) แสดงให้เห็นว่าแฟนบอลมีแรงจูงใจหลายด้านในการมีส่วนร่วมกับสโมสรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งการแสวงหาข้อมูล ความบันเทิง การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการแสดงอัตลักษณ์ความเป็นแฟนบอล ขณะที่ Pronschinske et al. (2012) พบว่าการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดึงดูดและรักษากฎฐานแฟนบอลบนสื่อสังคมออนไลน์ของทีมกีฬาอาชีพ

ในอีกด้านหนึ่ง McCarthy et al. (2022) สะท้อนว่าสโมสรฟุตบอลไม่ได้ใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลเพียงอย่างเดียว แต่ใช้ในฐานะส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตลาด การสร้างความไว้วางใจ การบริหารชุมชนแฟนบอล การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ชม และการพัฒนาเชิงพาณิชย์และกลยุทธ์ในระยะยาว และยังสนับสนุนการขยายฐานแฟนบอล ความภักดีของแฟน และการเติบโตเชิงธุรกิจได้ หากถูกใช้ในลักษณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Mohammadkazemi and Falahat, 2024) เมื่อพิจารณาจากงานวิจัยที่



ผ่านมาในบริบทของสโมสรฟุตบอลอาชีพ สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทหลัก 4 บทบาท ได้แก่ การสื่อสาร ข่าวสาร การสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนบอล การสนับสนุนกิจกรรมเชิงพาณิชย์ และการบริหารชื่อเสียง อย่างไรก็ตามช่องว่างที่วรรณกรรมยังอธิบายไม่ชัดเจนคือกลไกภายในองค์กรที่ทำให้สโมสรฟุตบอลสามารถจัดการบทบาททั้ง 4 ด้านนี้ได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities)

แม้ว่าองค์กรจะได้เปรียบในการแข่งขันจากการครอบครองทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก หรือไม่สามารถทดแทนได้ แต่การพึ่งพาทรัพยากรที่มีอยู่เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอในการรักษาความได้เปรียบในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตจึงถูกพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายว่าองค์กรรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างไรในสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน รวดเร็ว และไม่แน่นอน

Teece et al. (1997) นิยามความสามารถเชิงพลวัตว่าเป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างบูรณาการ และปรับเปลี่ยนสมรรถนะภายในและภายนอกองค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต่อมา Teece (2007) อธิบายกลไกของความสามารถเชิงพลวัตผ่านกระบวนการหลัก 3 กระบวนการ ได้แก่ การรับรู้ (Sensing) คือความสามารถในการสแกน ตีความ และมองเห็นโอกาสหรือภัยคุกคามใหม่ การคว้าโอกาส (Seizing) คือการตัดสินใจและระดมทรัพยากรเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น และการปรับเปลี่ยน (Transforming) คือการปรับโครงสร้าง ทรัพยากร และกิจวัตรขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่อย่างต่อเนื่องซึ่งกลายเป็นกรอบที่มีอิทธิพลสูงในวรรณกรรมด้านกลยุทธ์และการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล

ทฤษฎีนี้เหมาะกับบริบทของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 3 ประการ ดังนี้ ประการแรก สโมสรฟุตบอลอาชีพดำเนินงานในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนสูงทั้งในมิติของผลการแข่งขัน อารมณ์ของแฟนบอล การแข่งขันทางการค้า และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ประการที่สอง สื่อสังคมออนไลน์เป็นพื้นที่ที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นรวดเร็วและต่อเนื่อง จึงต้องอาศัยความสามารถในการรับรู้และปรับตัว ประการที่สาม การสร้างผลลัพธ์จากสื่อสังคมออนไลน์จำเป็นต้องบูรณาการการทำงานภายในหลายส่วนของสโมสรซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยตรง ด้วยเหตุนี้การทำความเข้าใจสื่อสังคมออนไลน์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพผ่านกรอบความสามารถเชิงพลวัตจะช่วยขยายคำอธิบายจากระดับกิจกรรมสื่อสารไปสู่ระดับความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์และกรอบแนวคิด SMDC

งานวิจัยหลายงานสนับสนุนว่าสมรรถนะสื่อสังคมออนไลน์มีลักษณะเป็นความสามารถองค์กร Marchand et al. (2021) พบว่าสมรรถนะสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรไม่ได้เกิดจากการมีบัญชีผู้ใช้งานหรือทรัพยากรด้านสื่อเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้งานอย่างเป็นระบบและมีกลยุทธ์ด้วย



ขณะที่ Garrido-Moreno et al. (2020) เสริมว่าการใช้สื่อสังคมออนไลน์จะสร้างคุณค่าได้เมื่อองค์กรพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์ และการตอบสนองอย่างยืดหยุ่น ส่วน Tarsakoo and Charoensukmongkol (2020) ซึ่งศึกษาบริบทประเทศไทยพบว่าความสามารถทางการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรจริง การสนับสนุนนี้เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าความแตกต่างของสื่อสังคมออนไลน์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับช่องทางแพลตฟอร์มแต่เป็นความสามารถของสโมสร

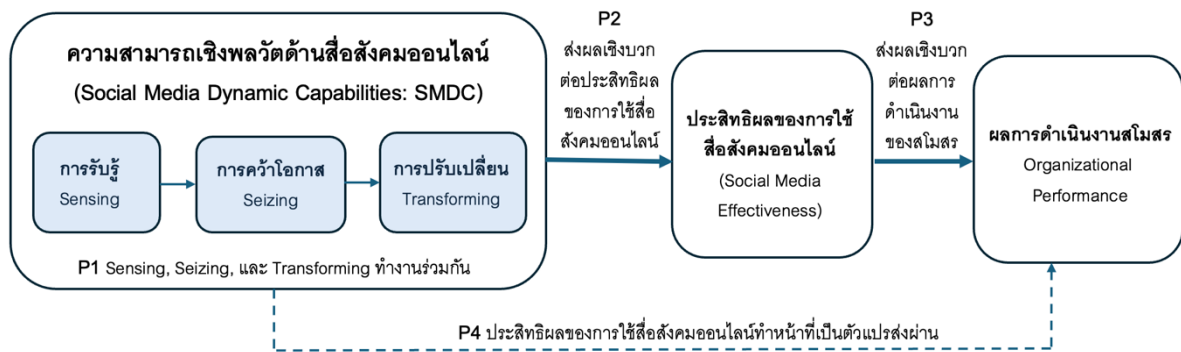
บทความนี้ นิยามความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Dynamic Capabilities: SMDC) ว่าเป็นความสามารถของสโมสรฟุตบอลในการ 1) รับรู้ (Sensing): ความสามารถในการรับรู้และตีความแนวโน้มของสภาพแวดล้อมดิจิทัล พฤติกรรมของแฟนบอล และการเปลี่ยนแปลงของแพลตฟอร์ม 2) คว่ำโอกาส (Seizing): ความสามารถในการแปลงข้อมูลและคว่ำโอกาสดังกล่าวไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับแพลตฟอร์ม เนื้อหา และคุณค่าทางธุรกิจ และ 3) ปรับเปลี่ยน (Transforming): การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ทรัพยากร และระบบการทำงานภายในเพื่อรักษาประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

บทความนี้เสนอตัวอย่างตัวชี้วัด (Indicators) เบื้องต้นของแต่ละองค์ประกอบสำหรับการพัฒนามาตรวัดในอนาคตเพื่อเพิ่มความชัดเจนเชิงปฏิบัติการของกรอบแนวคิด SMDC คือ การรับรู้: อาจพิจารณาจากความสามารถในการติดตามการเปลี่ยนแปลงของแพลตฟอร์ม วิเคราะห์พฤติกรรมแฟนบอล ตรวจสอบโอกาสหรือความเสี่ยงทางดิจิทัล และใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (Marchand et al., 2021; Pavlou and El Sawy, 2011) การคว่ำโอกาส: อาจพิจารณาจากความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ด้านแพลตฟอร์มและเนื้อหา เชื่อมกิจกรรมบนสื่อสังคมออนไลน์เข้ากับเป้าหมายด้านแฟนบอล แแบรนด์ และเชิงพาณิชย์ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรเพื่อรองรับโอกาสดิจิทัล (Felix et al., 2017; Tarsakoo and Charoensukmongkol, 2020) และการปรับเปลี่ยน: อาจพิจารณาจากความสามารถในการบูรณาการการทำงานข้ามฝ่าย พัฒนาระบบและขั้นตอนการทำงานภายใน ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านดิจิทัล และปรับเปลี่ยนกิจวัตรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Pavlou and El Sawy, 2011; Warner and Wager, 2019) โดยตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นข้อเสนอเชิงแนวคิดเบื้องต้นเท่านั้น

ภายใต้กรอบแนวคิดนี้ SMDC เกิดจากการทำงานร่วมกันของ การรับรู้ การคว่ำโอกาส และ การปรับเปลี่ยน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่เชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันในการสร้างความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ของสโมสร อีกทั้ง SMDC ไม่ได้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสโมสรโดยตรง แต่ส่งผลผ่านประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งสะท้อนความสามารถของสโมสรในการสร้างคุณภาพของการมีส่วนร่วมของแฟนบอล การสร้างคุณค่าเชิงพาณิชย์จากกิจกรรมดิจิทัล และการรักษาความต่อเนื่องของผลลัพธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์ในระยะยาว สโมสรที่มี SMDC สูงกว่าย่อมมีแนวโน้มที่จะใช้สื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของแฟนบอล ตอบสนองต่อโอกาสทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม และปรับตัวเชิงองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานของสโมสรที่ดีขึ้นในมิติที่เกี่ยวข้องกับแฟนบอล แแบรนด์ และคุณค่าเชิงพาณิชย์ ส่วนถัดไปคือข้อเสนอเชิงทฤษฎี 4 ข้อ จากกรอบแนวคิดนี้



ข้อเสนอเชิงทฤษฎี



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Dynamic Capabilities: SMDC) ในสโมสรฟุตบอลอาชีพ

P1: SMDC เกิดจากการบูรณาการความสามารถในการรับรู้ การคว้าโอกาส และการปรับเปลี่ยนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยผลของ SMDC ต่อประสิทธิผลสื่อสังคมออนไลน์ขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกันของทั้งสามมิติ ไม่ใช่จากแต่ละมิติที่ดำเนินการแยกจากกัน

ข้อเสนอนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Teece et al. (1997) และ Teece (2007) ที่เสนอว่าความสามารถเชิงพลวัตเกิดจากการบูรณาการ 3 กระบวนการร่วมกันคือ กระบวนการรับรู้ การตัดสินใจ และการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ทำให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่มีพลวัต Eisenhardt and Martin (2000) ยืนยันว่าความสามารถเชิงพลวัตทำงานในลักษณะแบบชุดความสามารถที่เกี่ยวพันกัน การที่สโมสรมีความสามารถในการรับรู้สูงแต่ขาดความสามารถในการปรับเปลี่ยนก็ไม่สามารถแปลงข้อมูลเชิงลึกไปสู่ประสิทธิผลต่อเนื่องระยะยาวได้

P2: ระดับ SMDC ของสโมสรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการใช้สื่อสังคมออนไลน์

สโมสรที่มี SMDC สูงกว่าจะสร้างคุณภาพการมีส่วนร่วมของแฟนบอล คุณค่าเชิงพาณิชย์ และผลตอบแทนของประสิทธิผลสื่อสังคมออนไลน์ได้ดีกว่าแม้จะใช้แพลตฟอร์มเดียวกัน สอดคล้องกับงานของ Teece (2007) และ Wang and Ahmed (2007) ที่มองว่าองค์กรต้องสามารถรับรู้และคว้าโอกาสได้ พร้อมกับปรับองค์กรให้เหมาะสม รวมถึงการสร้างและพัฒนาความสามารถใหม่เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหนือกว่าอย่างต่อเนื่อง

P3: ประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลอาชีพในสามมิติ ได้แก่ มิติแฟนบอล (ฐานแฟนบอลและความผูกพัน) มิติแบรนด์ (คุณค่าและการรับรู้แบรนด์) และมิติเชิงพาณิชย์ (รายได้และมูลค่าสปอนเซอร์)

ประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมการดำเนินงานของทีมกีฬาบนแพลตฟอร์มเข้ากับผลลัพธ์ในระดับผู้บริโภคและผลลัพธ์ทางการตลาดขององค์กร เช่น ทักษะติดต่อแบรนด์ ความตั้งใจซื้อ และความผูกพันกับทีมกีฬา (Krzyszowski and Strzelecki, 2023; Steiner et al., 2023) สโมสรที่สามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพ รักษาความสัมพันธ์กับชุมชนแฟนกีฬา



และแปลงกิจกรรมบนแพลตฟอร์มให้กลายเป็นการสร้างคุณค่าทางแบรนด์และเชิงพาณิชย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานระดับสโมสรในวงกว้าง (Garrido-Moreno et al., 2020; Tarsakoo and Charoensukmongkol, 2020)

P4: ประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่าง SMDC และผลการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

ข้อเสนอ P4 มีความสำคัญเชิงทฤษฎี เนื่องจากช่วยอธิบายเหตุผลที่เชื่อมระหว่างความสามารถเชิงองค์กรกับผลการดำเนินงานของสโมสรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ข้อเสนอแนะนี้แสดงให้เห็นว่าความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ไม่ได้ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ต้องนำไปสู่การดำเนินงานด้านสื่อสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิผลก่อน โดยในกลไกการทำงานของความสามารถเชิงพลวัตนั้นการรับรู้ที่แม่นยำจะช่วยให้สโมสรเข้าใจแฟนบอลและพลวัตของแพลตฟอร์ม การคว้าโอกาสช่วยให้ข้อมูลดังกล่าวถูกแปลงเป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านเนื้อหา แพลตฟอร์ม และทางธุรกิจ ขณะที่การปรับเปลี่ยนองค์กรช่วยให้การดำเนินงานด้านสื่อสังคมออนไลน์มีความต่อเนื่องและสม่ำเสมอ นอกจากนี้แฟนบอล ผู้สนับสนุน และสื่อมวลชนจะตอบสนองต่อการมีปฏิสัมพันธ์บนสื่อสังคมออนไลน์ที่รับรู้ได้จริงซึ่งมาจากความสามารถภายในขององค์กรโดยตรง (Pronschinske et al., 2012) ดังนั้นประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นจุดที่การสร้างคุณค่าร่วมเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมก่อนจะแปรไปสู่ผลการดำเนินงานของสโมสร (Rai et al., 2025b; ผลจากการทำงานร่วมกันของทั้งสามมิติจึงปรากฏออกมาในรูปประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และผลลัพธ์จากประสิทธิผลนี้จะส่งต่อไปยังผลการดำเนินงานของสโมสรระดับองค์กร เพราะถึงแม้สโมสรอาจมีความสามารถในการรับรู้ คว้าโอกาส และปรับตัวในระดับสูง แต่หากไม่สามารถเปลี่ยนความสามารถดังกล่าวให้เป็นการดำเนินงานบนสื่อสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงพลวัตและการดำเนินงานขององค์กรก็อาจจะไม่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Teece (2007) ที่มองว่าความสามารถเชิงพลวัตสร้างคุณค่าผ่านการทำให้เกิดกระบวนการและการจัดวางทรัพยากรที่เหมาะสม มากกว่าการเป็นทรัพยากรที่สร้างผลลัพธ์โดยตรงด้วยตนเอง

กรอบแนวคิดที่นำเสนอในบทความนี้วางอยู่บนสมมติฐานสำคัญว่า SMDC เป็นความสามารถเชิงพลวัตระดับสูงของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เกิดจากการบูรณาการความสามารถในการรับรู้ คว้าโอกาส และเปลี่ยนแปลง และความสามารถดังกล่าวจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสโมสรผ่านประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ กรอบแนวคิดนี้จึงช่วยขยายการศึกษาจากการมองสื่อสังคมออนไลน์ในฐานะช่องทางการสื่อสารและการตลาดไปสู่การทำความเข้าใจสื่อสังคมออนไลน์ในฐานะความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งมีความสำคัญสำหรับการศึกษาสโมสรฟุตบอลอาชีพในสภาพแวดล้อมดิจิทัลที่มีความเปลี่ยนแปลงสูง

อภิปรายผล

กรอบแนวคิดที่บทความนี้เสนอมีนัยสำคัญต่อวรรณกรรม 3 ประการ ประการแรกบทความนี้ยกระดับการวิเคราะห์สื่อสังคมออนไลน์ในสโมสรฟุตบอลอาชีพจากการมุ่งพิจารณาการดำเนินกิจกรรมบน



แพลตฟอร์มไปสู่การทำความเข้าใจความสามารถเชิงองค์กรที่อยู่เบื้องหลังการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยที่ผ่านมาทำให้ความสำคัญกับประเภทของเนื้อหา ตัวชี้วัดการมีส่วนร่วม หรือการใช้แพลตฟอร์มในเชิงปฏิบัติการเป็นหลัก แต่ยังไม่อธิบายได้ไม่เพียงพอว่าเหตุใดบางสโมสรจึงสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และต่อเนื่องมากกว่าสโมสรอื่น (Abeza et al., 2013; Filo et al., 2015) ข้อค้นพบจาก Leeflang et al. (2014) และ Giotopoulos et al. (2017) ระบุว่าองค์กรจำนวนมากยังติดข้อจำกัดเรื่องทักษะ การจัดการองค์กร การตระหนักถึงศักยภาพดิจิทัล และความสามารถในการเปลี่ยนเทคโนโลยีให้กลายเป็นคุณค่าเชิงกลยุทธ์ บทความนี้จะเสนอการทำความเข้าใจผ่านกรอบของ SMDC ซึ่งสะท้อนความสามารถของสโมสรในการรับรู้ คว้าโอกาส และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมดิจิทัลอย่างเป็นระบบ มากกว่าการมองว่าความสำเร็จของสื่อสังคมออนไลน์เป็นผลจากความถี่ในการโพสต์หรือการเลือกแพลตฟอร์มเพียงอย่างเดียว (Marchand et al., 2021)

ประการที่สอง บทความนี้ขยายการประยุกต์ใช้ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตไปสู่บริบทของสโมสรฟุตบอลอาชีพซึ่งมีลักษณะเฉพาะต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไป เนื่องจากผลลัพธ์การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในสโมสรฟุตบอลอาชีพไม่ได้ถูกวัดเพียงในมิติรายได้หรือผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรักดี ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างสโมสรกับแฟนบอลด้วย (Pronschinske et al., 2012; Vale and Fernandes, 2018) ดังนั้นการรับรู้ในบริบทนี้จึงไม่ได้หมายถึงเพียงการตรวจจับแนวโน้มตลาดหรือเทคโนโลยี แต่ยังรวมถึงการรับรู้อารมณ์ ความคาดหวัง และพลวัตของชุมชนแฟนบอลออนไลน์ ขณะที่การคว้าโอกาสและการเปลี่ยนแปลงก็ต้องทำงานภายใต้ตรรกะของทั้งตลาดและชุมชนไปพร้อมกัน (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, 2007)

ในประเด็นนี้ กรอบ SMDC ช่วยเสนอความเข้าใจที่ลึกซึ้งขึ้นว่านอกจากสโมสรใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อกระจายข้อมูลและสื่อสารแล้วยังใช้เพื่อรักษาความสัมพันธ์ สร้างคุณค่าร่วมกับแฟนบอล และแปลงการมีส่วนร่วมดังกล่าวเพื่อไปสู่ผลลัพธ์ของตัวแบรนด์และเชิงพาณิชย์ (Garrido-Moreno et al., 2020; McCarthy et al., 2022) ข้อสรุปเชิงแนวคิดนี้ช่วยเสริมวรรณกรรมที่ศึกษาสื่อสังคมออนไลน์ในบริบทกีฬาในฐานะเครื่องมือสร้างการมีส่วนร่วมให้พัฒนาไปอีกระดับ โดยชี้ให้เห็นว่าการสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนบอลที่เกิดขึ้นอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่องต้องมีฐานมาจากความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้และปรับตัวมากกว่าเป็นเพียงผลลัพธ์ของความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตเนื้อหาเพียงอย่างเดียว (Filo et al., 2015; Marchand et al., 2021)

ประการที่สาม บทความนี้เชื่อมวรรณกรรม 3 ด้าน ได้แก่ วรรณกรรมด้านความสามารถเชิงพลวัต วรรณกรรมด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และวรรณกรรมด้านสื่อสังคมออนไลน์กับกีฬาเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ วรรณกรรมด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลมักเสนอว่าองค์กรจำเป็นต้องปรับโครงสร้าง ทรัพยากร และกิจกรรมภายในเพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีความหมาย (Vial, 2019; Warner and Wager, 2019) ขณะที่วรรณกรรมด้านสื่อสังคมออนไลน์กับกีฬามักแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วม การสร้างชุมชน และการสื่อสารกับแฟนกีฬา (Abeza et al., 2013; Filo et al., 2015) อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยง



ระหว่างขีดความสามารถภายในองค์กรกับผลลัพธ์ของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ยังไม่ถูกอธิบายอย่างเด่นชัดในบริบทฟุตบอลอาชีพ กรอบ SMDC จึงเข้ามาเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวโดยเสนอว่าประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นผลลัพธ์ระดับกลางที่เชื่อมความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรกับผลการดำเนินงานของสโมสร

เมื่อพิจารณาในเชิงโครงสร้างของข้อเสนอเชิงทฤษฎี ข้อเสนอ P1 มีความสำคัญในการยืนยันว่า SMDC ไม่ควรถูกมองเป็นตัวแปรเดี่ยว แต่เป็นการทำงานร่วมกันของความสามารถในการรับรู้ การคว้าโอกาส และการปรับเปลี่ยน การจัดวางเช่นนี้ช่วยให้กรอบแนวคิดมีความสอดคล้องกับแก่นของทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตมากกว่าการแยกให้แต่ละความสามารถส่งผลต่อผลลัพธ์คนละตัวแบบอิสระ เนื่องจากตามแนวคิดของทฤษฎีนั้นองค์กรอาจรับรู้โอกาสได้ดี แต่หากไม่สามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์หรือปรับเปลี่ยนระบบภายในได้ ก็ยังไม่อาจกล่าวได้ว่ามีความสามารถเชิงพลวัต (Teece et al., 1997; Teece, 2007) ในทางกลับกันองค์กรที่พยายามเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในโดยขาดการรับรู้สภาพแวดล้อมหรือขาดการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมก็มีแนวโน้มเผชิญความไม่มีประสิทธิภาพเช่นกัน (Eisenhardt & Martin, 2000; Wang and Ahmed, 2007)

ข้อเสนอ P2 และ P3 ช่วยอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างความสามารถขององค์กรกับผลลัพธ์การดำเนินงานระดับสโมสร โดย P2 เสนอว่า SMDC ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และ P3 เสนอว่าประสิทธิผลดังกล่าวส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของสโมสร เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าความสามารถขององค์กรต้องถูกแปลงเป็นการดำเนินงานด้านสื่อสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพก่อนจึงจะนำไปสู่ผลลัพธ์ในมิติของแฟนบอล แรนด และเชิงพาณิชย์ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น ในบริบทกีฬาอาชีพประเด็นนี้มีความสำคัญ เนื่องจากผลการดำเนินงานของสโมสรไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถด้านดิจิทัลเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการแปรเปลี่ยนความสามารถดังกล่าวให้เป็นความสัมพันธ์กับแฟนบอล การรับรู้แรนด และคุณค่าทางพาณิชย์ที่เกิดขึ้นจริง (Garrido-Moreno et al., 2020; Marchand et al., 2021; Tarsakoo and Charoensukmongkol, 2020)

ข้อเสนอ P4 มีความสำคัญเชิงทฤษฎีเพราะช่วยอธิบายกลไกที่เชื่อมระหว่างความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรกับผลการดำเนินงานของสโมสรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเสนอว่าประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่าง SMDC และผลการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ซึ่งเป็นการสะท้อนว่าความสามารถเชิงพลวัตไม่ได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์โดยตรง แต่ต้องนำไปสู่การดำเนินงานด้านสื่อสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพก่อนถึงจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เพราะสโมสรอาจมีความสามารถในการรับรู้ คว้าโอกาส และเปลี่ยนแปลงในระดับสูง แต่หากความสามารถเหล่านี้ไม่ถูกใช้เพื่อสร้างประสิทธิผลของการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างเป็นรูปธรรม ก็อาจไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสโมสรในระดับที่สังเกตได้ การวางความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงช่วยเพิ่มความสอดคล้องของกรอบแนวคิดทั้งในเชิงทฤษฎีและการทดสอบเชิงประจักษ์ในอนาคต (Pavlou and El Sawy, 2011; Teece, 2007)



กรอบ SMDC นี้มีความสำคัญกับบริบทของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เนื่องจากสโมสรจำนวนมากดำเนินงานอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากรเฉพาะทาง และระบบสนับสนุนด้านดิจิทัล เมื่อเทียบกับองค์กรกีฬาในตลาดที่พัฒนาแล้ว แต่ในขณะเดียวกันสโมสรก็เผชิญแรงกดดันให้ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์มากขึ้นเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับแฟนบอล ขยายการรับรู้แบรนด์ และสนับสนุนผลลัพธ์ทางธุรกิจ บริบทสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยจึงเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ว่า ภายใต้ข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง สโมสรจะสามารถพัฒนาความสามารถในการรับรู้ คว้าโอกาส และปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร การเชื่อมกรอบ SMDC เข้ากับบริบทสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยช่วยแสดงให้เห็นว่าการมีทรัพยากรจำนวนมากอาจไม่ใช่เงื่อนไขที่กำหนดความสำเร็จด้านการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์โดยตรง แต่การมีความสามารถในการรับรู้โอกาส การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการปรับใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญกว่า งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์เชื่อมโยงกับการสร้างความผูกพันของแฟนบอล การรับรู้แบรนด์ และผลลัพธ์เชิงพาณิชย์อย่างมีนัยสำคัญ (Kryzowski and Strzelecki, 2023; Rai et al., 2025b; Steiner et al., 2023) เมื่อพิจารณาพร้อมกับข้อเสนอว่าความร่วมมือบนแพลตฟอร์มซึ่งเป็นผลมาจากคุณภาพของการจัดการเชิงกลยุทธ์และความสอดคล้องกับผู้ติดตาม (Romero-Jara et al., 2024) จึงอาจกล่าวได้ว่ากรอบ SMDC มีศักยภาพในการอธิบายบริบทสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในฐานะกรอบที่ช่วยทำความเข้าใจว่าเหตุใดบางสโมสรจึงสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลลัพธ์ด้านแฟนบอล แบรนด์ และเชิงพาณิชย์ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากกว่าสโมสรอื่น และมีนัยสำคัญต่อการทำความเข้าใจว่าองค์กรกีฬาขนาดเล็กสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงดิจิทัลภายใต้ข้อจำกัดได้อย่างไร (Tarsakoo and Charoensukmongkol, 2020; Warner and Wäger, 2019)

นัยเชิงทฤษฎีและนัยเชิงปฏิบัติ

ในเชิงทฤษฎี บทความนี้ขยายทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต 2 มิติ มิติแรกคือการนำความสามารถเชิงพลวัตมาประยุกต์ใช้กับการจัดการสื่อสังคมออนไลน์ในองค์กรกีฬาอาชีพ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่ต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไปซึ่งต้องทำงานภายใต้ตรรกะของตลาดและชุมชนแฟนบอลพร้อมกัน และมิติที่สองคือสื่อสังคมออนไลน์ไม่ควรถูกมองเป็นเพียงเครื่องมือสื่อสารหรือกิจกรรมทางการตลาด แต่ควรถูกอธิบายในฐานะความสามารถเชิงพลวัตระดับองค์กรที่เกิดจากการบูรณาการความสามารถในการรับรู้ การคว้าโอกาส และการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ในเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพควรมองสื่อสังคมออนไลน์เป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์กรและให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการติดตามและรับรู้ข้อมูลดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เช่น การวิเคราะห์พฤติกรรมแฟนบอล การติดตามแนวโน้มของแพลตฟอร์ม และการใช้ข้อมูลผู้ติดตามเพื่อประกอบการตัดสินใจควบคู่กับการกำหนดกลยุทธ์ด้านแพลตฟอร์มและเนื้อหาให้ชัดเจน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสโมสร นอกจากนี้สโมสรควรพัฒนาความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์กรโดย



บูรณาการการทำงานระหว่างฝ่ายสื่อ ฝ่ายการตลาด และฝ่ายพาณิชย์ ตลอดจนจัดให้มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน มีระบบ และแนวปฏิบัติร่วมภายในองค์กร ทั้งหมดนี้จะช่วยให้สโมสรสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรักษาผลลัพธ์ดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

นอกจากนี้บทความนี้แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากการมีปริมาณทรัพยากรจำนวนมากหรืองบประมาณสูงเสมอไป แต่ควรเริ่มจากการพัฒนาความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากขึ้น สโมสรที่มีทรัพยากรจำกัดสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีได้หากสามารถรับรู้ข้อมูลได้แม่นยำ ตัดสินใจได้ถูกจังหวะ และปรับกระบวนการทำงานภายในให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดิจิทัลได้ดีกว่าองค์กรอื่น

ข้อจำกัดของกรอบแนวคิดและทิศทางวิจัยในอนาคต

ข้อจำกัดประการแรกคือกรอบ SMDC เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ยังไม่ผ่านการทดสอบเชิงประจักษ์ แม้ข้อเสนอทั้ง 4 ข้อ จะมีฐานทางทฤษฎีที่ชัดเจนแต่ยังคงเป็นการคาดการณ์เชิงทฤษฎีที่ต้องตรวจสอบด้วยข้อมูลจริง

ข้อจำกัดประการที่สองคือกรอบนี้พัฒนาขึ้นในบริบทสโมสรฟุตบอลอาชีพเป็นบริบทหลัก ซึ่งมีความแตกต่างจากกีฬาหรือองค์กรกีฬาประเภทอื่น เช่น การดำเนินงาน ลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบการมีส่วนร่วม โครงสร้างรายได้ หรือบทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ที่มีความแตกต่างกันไปตามชนิดกีฬาและประเภทองค์กร ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรทดสอบและปรับกรอบนี้ให้สอดคล้องกับลักษณะกีฬาและองค์กรกีฬาประเภทอื่นเพื่อประเมินว่ากรอบแนวคิดนี้สามารถนำไปใช้กับบริบทอื่นได้มากน้อยเพียงใด

งานวิจัยในอนาคตสามารถต่อยอดได้ 3 ทิศทาง ได้แก่ 1) การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจและพัฒนามิติของ SMDC ในระดับการปฏิบัติจริง 2) การพัฒนาและตรวจสอบมาตรวัดของ SMDC เพื่อใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ และ 3) การทดสอบโมเดลเชิงสาเหตุผ่านโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) รวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างลีก ข้ามประเทศ หรือข้ามชนิดกีฬา เพื่อประเมินขอบเขตการใช้กรอบแนวคิดนี้ในบริบทที่แตกต่างกัน

สรุปผล

บทความนี้เสนอกรอบแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ (SMDC) เพื่ออธิบายว่า การใช้สื่อสังคมออนไลน์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถระดับองค์กรที่ซึ่งต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบประกอบด้วย การรับรู้ช่วยให้สโมสรรับรู้และตีความการเปลี่ยนแปลงของแพลตฟอร์มและพฤติกรรมแฟนบอล การคว้าโอกาสช่วยให้สโมสรแปลงข้อมูลดังกล่าวไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านเนื้อหา แพลตฟอร์ม และคุณค่าทางธุรกิจ และการปรับเปลี่ยนช่วยให้สโมสรปรับโครงสร้าง ทรัพยากร ระบบ และกิจวัตรขององค์กรให้รองรับการดำเนินงานด้านสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง โดยความสามารถ



เชิงพลวัตด้านสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ก่อนจะส่งต่อไปยังผลการดำเนินงานของสโมสรในมิติด้านแฟนบอล แบรินด์ และเชิงพาณิชย์

ในเชิงทฤษฎี บทความนี้ช่วยยกระดับการวิเคราะห์จากการมองสื่อสังคมออนไลน์เป็นเพียงกิจกรรมบนแพลตฟอร์มไปสู่การมองในฐานะความสามารถเชิงองค์กรที่อยู่เบื้องหลังผลลัพธ์ดังกล่าว และนำเสนอให้เห็นประสิทธิภาพของการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมระหว่างความสามารถขององค์กรกับผลการดำเนินงานของสโมสร ส่วนในเชิงปฏิบัติ กรอบนี้สามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารประเมินและพัฒนาความพร้อมของสโมสรในด้านการรับรู้ข้อมูลดิจิทัล การกำหนดกลยุทธ์สื่อสังคมออนไลน์ และการปรับระบบภายในให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แม้กรอบนี้จะพัฒนาขึ้นจากบริบทสโมสรฟุตบอลอาชีพแต่ยังมีศักยภาพในการประยุกต์ใช้กับกีฬาและองค์กรกีฬาประเภทอื่นโดยต้องปรับองค์ประกอบเชิงปฏิบัติการและตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละบริบท

References

- Abeza, G., O'Reilly, N., & Reid, I. (2013). Relationship marketing and social media in sport. *International Journal of Sport Communication*, 6(2), 120-142.
<https://doi.org/10.1123/ijsc.6.2.120>
- Cao, Y., & Matsuoka, H. (2025). Consumer engagement on social media in the sport context: A scoping review. *Leisure Studies*, 44(3), 495-522.
<https://doi.org/10.1080/02614367.2024.2324819>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18(2), 166-181. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.11.001>
- Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118-126.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.001>
- Garrido-Moreno, A., García-Morales, V. J., King, S., & Lockett, N. (2020). Social media use and value creation in the digital landscape: A dynamic-capabilities perspective. *Journal of Service Management*, 31(3), 313-343. <https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2018-0286>
- Giotopoulos, I., Kontolaimou, A., Korra, E., & Tsakanikas, A. (2017). What drives ICT adoption by SMEs? Evidence from a large-scale survey in Greece [Article]. *Journal of Business Research*, 81, 60-69. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.007>



- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Krzyzowski, F., & Strzelecki, A. (2023). Creating a fan bond with a football club on social media: A case of Polish fans. *Soccer & Society*, 24(5), 668–681.
<https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2095619>
- Leeftang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era [Article]. *European Management Journal*, 32(1), 1-12.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>
- Marchand, A., Hennig-Thurau, T., & Flemming, J. (2021). Social media resources and capabilities as strategic determinants of social media performance. *International Journal of Research in Marketing*, 38(3), 549–571.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.09.011>
- McCarthy, J., Rowley, J., & Keegan, B. J. (2022). Social media marketing strategy in English football clubs. *Soccer & Society*, 23(5–6), 513–528.
<https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2059872>
- Mohammadkazemi, R., & Falahat, M. (2024). Leveraging social media for business development: An empirical analysis of fan loyalty and fan expansion. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2393739. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2393739>
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239–273. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2010.00287.x>
- Pronschinske, M., Groza, M. D., & Walker, M. (2012). Attracting Facebook ‘fans’: The importance of authenticity and engagement as a social networking strategy for professional sport teams. *Sport Marketing Quarterly*, 21(4), 221–231.
- Rai, J. S., Kajla, T., Itani, M. N., & Cho, H. (2025a). Social media in sport: A systematic review and research agenda using the theory, context, characteristics, and methodology framework. *International Journal of Consumer Studies*, 49(5), 1-34.
<https://doi.org/10.1111/ijcs.70102>
- Rai, J. S., Cho, H., Singh, A., & Itani, M. N. (2025b). Elucidating the role of team-managed social media in influencing sport fans’ purchase intention. *Marketing Intelligence & Planning*, 43(6), 1080–1099. <https://doi.org/10.1108/MIP-05-2024-0358>



- Romero-Jara, E., Solanellas, F., López-Carril, S., Kolyperas, D., & Anagnostopoulos, C. (2024). The more we post, the better? A comparative analysis of fan engagement on social media profiles of football leagues. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 25(3), 578–599. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-12-2023-0252>
- Steiner, E., Pittman, M., & Boatwright, B. (2023). When sports fans buy: Contextualizing social media engagement behavior to predict purchase intention. *International Journal of Sport Communication*, 16(2), 136–146. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2022-0158>
- Tarsakoo, P., & Charoensukmongkol, P. (2020). Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand. *Journal of Asia Business Studies*, 14(4), 441–461. <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2018-0204>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Vale, L., & Fernandes, T. (2018). Social media and sports: Driving fan engagement with football clubs on Facebook. *Journal of Strategic Marketing*, 26(1), 37–55. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1359655>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>



Warner, K. S. R., & Wager, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation:
An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>

Received: April 30, 2026

Revised: June 16, 2026

Accepted: June 18, 2026



สมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย (Sports Management Association of Thailand: SMAT)

- ◆ ศึกษานิเทศนักศึกษา ระดับปริญญาตรี โท เอก คณาจารย์ นักจัดการ
- ◆ ผู้จัดการ เจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการ
- ◆ ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ◆ และผู้สนใจในอุตสาหกรรมกีฬา

สมัครเป็นสมาชิกสมาคมฯ โดยเลือกได้ 1 จาก 3 ประเภท



1

สมาชิกสมทบ

(เหมาะสำหรับนิสิตนักศึกษา)

ค่าสมัคร 200 บาท/คน/ปี

- ฟรี...สัมมนา/อบรมหลักสูตรของ SMAT
- ฟรี...e-book วารสาร SMAT
- ฟรี...คำแนะนำเส้นทางอาชีพ
- ฟรี...คำแนะนำการเขียนบทความ และการส่งบทความเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่

2



สมาชิกสามัญ

ค่าสมัคร 500 บาท/คน/ปี

- รับสิทธิเช่นเดียวกับสมาชิกสมทบ
- ลงมติในการประชุมใหญ่สามัญประจำปี
- เผยแพร่บทความในวารสารการจัดการกีฬาสสมัยใหม่ (Journal of Modern Sport Management: JMSM) แบบ fast track*

3



สมาชิกนิเทศบุคคล

ค่าสมัคร 10,000 บาท/
องค์กร/ปี

- รับสิทธิเช่นเดียวกับสมาชิกสามัญ จำนวน 25 คน (ลงมติฯ ได้ 1 เสียง)
- เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการบริหารสมาคมประจำปี
- Product on demand ให้คำปรึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการ/ผลิตภัณท์ตามความต้องการ บนพื้นฐานงานวิจัยและประสบการณ์ตรงจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน



ลิงค์ใบสมัคร

ชำระค่าสมัคร

ธนาคารกรุงไทย สาขาเดอะไนน์ ถนนพระราม 9
ชื่อบัญชี สมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย
ประเภทออมทรัพย์
เลขที่ 661-4-30333-3

สอบถามเพิ่มเติม

ดร.อัม (เลขานุการ) 096-965-1419
ดร.ฟัน (รองเลขานุการ) 093-929-9639
พศ.ดร.ปอ (*JMSM) 090-895-4593



Sport Management Association of Thailand