วารสาร

การจัดการกีฬาสมัยใหม่

Journal of

Modern Sport Management

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026



สมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย
Sport Management Association of Thailand

กองบรรณาธิการ
วารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่
(Journal of Modern Sport Management)

วัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสาร

มุ่งเน้นเพื่อตีพิมพ์บทความด้านนวัตกรรมเชิงประจักษ์ ทฤษฎี และปริทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับ (แต่ไม่จำกัดเพียง) การจัดการกีฬา เช่น กลยุทธ์และการจัดการ พฤติกรรมองค์การและการจัดการทรัพยากรบุคคล 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 สมาหิโต	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	๓. รองศาสตราจารย์ ดร.รัชนี ขวัญบุญจัน	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	๔. รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา	มหาวิทยาลัยบูรพา
	๕. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณชลี โนริยา	มหาวิทยาลัยมหิดล
บรรณาธิการ	รองศาสตราจารย์ ดร.ดิฏฐชัย จันทร์คุณา	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
ผู้ทรงคุณวุฒิ ประจำกองบรรณาธิการ	๑. Professor Dr. James Zhang	University of Georgia
	๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี	มหาวิทยาลัยนเรศวร
	๓. รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	๔. รองศาสตราจารย์ ดร.สนธยา สีละมาด	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
	๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิลมณี ศรีบุญ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ	มหาวิทยาลัยบูรพา
	๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิษฎี กุฏอินทร์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
กองบรรณาธิการ ฝ่ายจัดการ	๑. อาจารย์ ดร.ธีรพงศ์ พงษ์เพ็ง	มหาวิทยาลัยมหิดล
	๒. อาจารย์ ดร.อุทัยวรรณ ทองสุข	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

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

ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินบทความ (peer reviewer)	๑. ศาสตราจารย์ ดร.สิทธิ์ ธีรสรณ์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	๒. รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา	มหาวิทยาลัยบูรพา
	๓. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี	มหาวิทยาลัยนเรศวร
	๔. รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	๕. รองศาสตราจารย์ ดร.สนธยา สีละมาด	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
	๖. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณชลี โนริยา	มหาวิทยาลัยมหิดล
	๗. รองศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล	มหาวิทยาลัยนเรศวร
	๘. รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลี แก้วช่วย	มหาวิทยาลัยมหิดล
	๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิลมณี ศรีบุญ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	๑๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ	มหาวิทยาลัยบูรพา
	๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
	๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิษฎี กุฏอินทร์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา อินทร์พงษ์พันธุ์	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
	๑๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพจน์ ไชยนอก	มหาวิทยาลัยบูรพา
	๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิติพงษ์ สุขดี	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
	๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนริศย์ ธนัยอุดมพัฒน์	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
	๑๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยัน สมพงษ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
	๑๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ วันลา	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
	๑๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษดา ตามประดิษฐ์	มหาวิทยาลัยพะเยา
	๒๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธารินทร์ ก้านเหลือง	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	๒๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาณิสรา ทัศนัยนา	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	๒๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา ปาณะเสรี	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทบรรณาธิการ

วารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่ ดำเนินการเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการด้านการจัดการกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 โดยยึดมั่นในพันธกิจการเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ ผลงานวิจัย และมุมมองทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการกีฬา กองบรรณาธิการให้ความสำคัญกับคุณภาพของบทความ ความเข้มแข็งของกระบวนการพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการรักษามาตรฐานทางวิชาการและจริยธรรมการเผยแพร่ผลงาน เพื่อพัฒนาวารสารสู่การเป็นแหล่งอ้างอิงที่ได้รับการยอมรับ และมุ่งสู่การได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Citation Index: TCI) ต่อไป

เนื่องจากการจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันเกี่ยวข้องกับความท้าทายหลายมิติ ทั้งความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ การพัฒนารูปแบบธุรกิจ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการดูแลความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ประเด็นเหล่านี้เชื่อมโยงกันและมีผลต่อคุณภาพของประสบการณ์ ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความยั่งยืนขององค์กรกีฬา การพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการกีฬาจึงจำเป็นต้องพิจารณาทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงาน คุณค่าทางเศรษฐกิจ และความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กัน

วารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่ ปีที่ 5 เล่มที่ 2 (เดือนกรกฎาคม–ธันวาคม พ.ศ. 2569) ประกอบด้วยบทความจำนวน 5 เรื่อง แบ่งเป็นบทความวิจัยจำนวน 3 เรื่อง และบทความวิชาการจำนวน 2 เรื่อง ซึ่งนำเสนอประเด็นที่หลากหลายและสะท้อนความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้ทางวิชาการกับบริบทการจัดการกีฬาในทางปฏิบัติ

บทความวิจัยเรื่องแรก “การสำรวจระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลกตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียวสู่การเป็นอีเว้นท์คาร์บอนนิวทรัล” โดย กิตติคุณ แสงนิล ให้ความสำคัญกับมุมมองของแฟนกีฬาต่อการจัดการแข่งขันที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เปิดประเด็นให้พิจารณาถึงบทบาทของการรับรู้และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนการจัดงานกีฬาอย่างยั่งยืน เรื่องที่สอง “แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกของธุรกิจฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร” โดย สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์ สุทิวัส ดีแสน และปัณณธร เกษกุล นำเสนอประเด็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจฟิตเนสกับสมาชิก ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการบริหารธุรกิจบริการกีฬาในระยะยาว และเรื่องที่สาม “การวิเคราะห์เปรียบเทียบโมเดลธุรกิจของรายการมวยไทยอาชีพร่วมสมัย: กรณีศึกษาเชิงเอกสารแบบพหุกรณี พ.ศ. 2563–2567” โดย ศิริเชษฐ์ พูลทิพายานนท์ สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ สุปราณี คุปตาสา อันธิกา ธรรมผาติ และภาณุ กุศลวงศ์ ชวนให้พิจารณาความหลากหลายของโมเดลธุรกิจและแนวทางการสร้างคุณค่าในบริบทมวยไทยอาชีพร่วมสมัย

สำหรับบทความวิชาการจำนวน 2 เรื่อง ได้แก่ “การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬาและการประยุกต์ใช้ระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์: กรณีศึกษาแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์” โดย พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์ ซึ่งนำเสนอประเด็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการข้อมูลการแข่งขัน และ “ปรากฏการณ์ ‘สนามแตก’ กับการจัดการความปลอดภัยในการแข่งขันฟุตบอลไทย: บทวิเคราะห์เชิงโครงสร้างและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย” โดย กฤษณะ ท้วมเพ็ง ซึ่งชวนให้พิจารณาการจัดการความปลอดภัยผ่านมุมมองเชิงโครงสร้างและนโยบาย อันเป็นประเด็นสำคัญต่อการดูแลผู้ชมและการสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทย

เมื่อพิจารณาบทความทั้ง 5 เรื่องร่วมกัน จะเห็นได้ว่าการจัดการกีฬาสมัยใหม่ต้องอาศัยการบูรณาการองค์ความรู้หลายด้าน ตั้งแต่การออกแบบกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างคุณค่าและความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ การพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ไปจนถึงการใช้ข้อมูลและ

เทคโนโลยีสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนดมาตรการและนโยบายด้านความปลอดภัย ประเด็นเหล่านี้เป็นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรและอุตสาหกรรมกีฬาให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน

ในฐานะบรรณาธิการ กระผมขอแสดงความขอบคุณนายกสมาคม คณะกรรมการบริหารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย กองบรรณาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ ผู้เขียน และผู้อ่านทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาวารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่มาอย่างต่อเนื่อง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทความในเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษา และผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการกีฬา ทั้งในการต่อยอดการศึกษา การแลกเปลี่ยนมุมมอง และการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ พร้อมกันนี้ ขอเชิญทุกท่านติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพวารสารให้ได้รับการรับรองและเข้าสู่ฐานข้อมูล TCI ตลอดจนร่วมสนับสนุนการยกระดับมาตรฐานทางวิชาการของวารสารต่อไป

เนื่องในโอกาสส่งท้ายปี พ.ศ. 2569 และต้อนรับปีใหม่ พ.ศ. 2570 ที่กำลังจะมาถึง กระผมขอส่งความปรารถนาดีและกล่าวสวัสดีปีใหม่ล่วงหน้าแก่ทุกท่าน ขอให้ประสบแต่ความสุข มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาในการสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและสิ่งที่มุ่งหวัง และขอให้ปีใหม่นี้เป็นอีกปีแห่งความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการกีฬาให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

รองศาสตราจารย์ ดร.ดิฏฐชัย จันทร์คุณา
บรรณาธิการ
พฤศจิกายน 2569

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

สารบัญ

เรื่อง **หน้า**

บทความวิจัย

การสำรวจระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลกตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียวสู่การเป็นอีเว้นท์คาร์บอนนิวทรัล 1

กิตติคุณ แสงนิล

แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกของธุรกิจฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร 19

สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์, สุทิวัส ดีแสน และ ปัณณธร เกษกุล

การวิเคราะห์เปรียบเทียบโมเดลธุรกิจของรายการมวยไทยอาชีพร่วมสมัย: กรณีศึกษาเชิงเอกสารแบบพหุกรณี พ.ศ. 2563–2567 33

ศิริเชษฐ์ พูลทิพายานนท์, สุปราณี ขวัญบุญจันทร์, สุปราณี คุปตาสา, อันธิกา ธรรมผาติ และ ภาณุ กุศลวงศ์

บทความวิชาการ

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬาและการประยุกต์ใช้ระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์: กรณีศึกษาแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ 48

พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์

ปรากฏการณ์ “สนามแตก” กับการจัดการความปลอดภัยในการแข่งขันฟุตบอลไทย: บทวิเคราะห์เชิงโครงสร้างและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 67

กฤษณะ ท้วมเพ็ง

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

การสำรวจระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลกตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียวสู่การเป็นอีเว้นท์คาร์บอนนิวทรัล

กิตติคุณ แสงนิล*
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) การสำรวจระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก 2025 ตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว และ (2) เปรียบเทียบระดับการรับรู้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล การวิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณแบบภาคตัดขวาง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ แฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยที่เคยเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก 2025 จำนวน 455 คน คัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบบังเอิญ เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่ การจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม การเปิดโอกาสให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม และการจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีแบบกลุ่มอิสระ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า แฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยมีระดับการรับรู้ต่อการจัดการแข่งขันตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09 โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ย 4.17 รองลงมา คือ การจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมมีค่าเฉลี่ย 4.13 ผลการเปรียบเทียบพบว่า ระดับการรับรู้โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอล (ค่านัยสำคัญทางสถิติ > .05) ผลการวิจัยสะท้อนว่า แฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยมีการรับรู้เชิงบวกต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการวางแผนและพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติของประเทศไทยให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดงานกีฬาอย่างยั่งยืนและการมุ่งสู่การเป็นอีเว้นท์คาร์บอนนิวทรัล

คำสำคัญ: การรับรู้ของแฟนกีฬา, วอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก, เกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว, อีเว้นท์คาร์บอนนิวทรัล, การจัดการแข่งขันกีฬาอย่างยั่งยืน

**ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติคุณ แสงนิล คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต*
E-mail.: kittikun.san@kbu.ac.th

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

A SURVEY OF THAI VOLLEYBALL FANS' PERCEPTIONS OF THE FIVB VOLLEYBALL WOMEN'S WORLD CHAMPIONSHIP ORGANIZED UNDER THE GREEN HEART EVENT CRITERIA TOWARDS A CARBON-NEUTRAL EVENT

Kittikun Sangnin*

Faculty of Sport Science, Kasem Bundit University

Abstract

This study aimed to (1) examine the level of perception among Thai volleyball fans regarding the organization of the 2025 FIVB Women's Volleyball World Championship in accordance with the Green Heart Event Criteria and (2) compare their levels of perception according to personal factors. A cross-sectional quantitative research design was employed. The sample consisted of 455 Thai volleyball fans who had attended the 2025 FIVB Women's Volleyball World Championship, selected through accidental sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire covering four components: venue management for sporting events, environmental impact management, opportunities for local community participation, and cultural impact management. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, independent-samples t-test, and one-way analysis of variance. The findings revealed that Thai volleyball fans had a high overall level of perception regarding the organization of the competition in accordance with the Green Heart Event Criteria, with a mean of 4.09. The component with the highest mean was opportunities for local community participation, with a mean of 4.17, followed by environmental impact management, with a mean of 4.13. The comparative analysis showed that the overall levels of perception did not differ significantly according to gender, age, educational level, or experience in attending volleyball competitions, with statistical significance values greater than .05. The findings indicate that Thai volleyball fans had positive perceptions of the implementation of the Green Heart Event Criteria. These findings can serve as supporting information for planning and developing international sporting events in Thailand in alignment with sustainable sporting event management practices and the transition toward carbon-neutral events.

Keywords: Fan Perception, The fIVB Volleyball Women's World Championship, Green Sport Event Standards, Carbon-Neutral Event, Sustainable Sport Event

**Corresponding Author: Assistant Professor Dr.Kittikun Sangnin, Faculty of Sport Science, Kasem Bundit University. E-mail.: kittikun.san@kbu.ac.th*

บทนำ

ปัญหาสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับความสนใจจากทั่วโลก ภาคอุตสาหกรรมกีฬาและการท่องเที่ยวไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบเหล่านี้ได้ จึงมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะปรับรูปแบบการจัดกิจกรรมให้มีความยั่งยืนและลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม (McCullough, 2020) องค์กรกีฬาระดับนานาชาติ เช่น โอลิมปิกและฟุตบอลโลก เริ่มให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเน้นการสร้างความยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้กิจกรรมกีฬาไม่เพียงตอบโจทย์เชิงเศรษฐกิจและความบันเทิง แต่ยังคงเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโลก (Trendafilova et al., 2013) แนวคิดการจัดงานกีฬาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจึงกลายเป็นหนึ่งในกระแสหลัก โดยมุ่งเน้นการลดคาร์บอน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ซึ่งนอกจากจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ด้านกีฬาและการท่องเที่ยวแล้ว ยังเป็นโอกาสสำคัญในการส่งเสริมแนวคิดการจัดงานกีฬาอย่างยั่งยืน หนึ่งในกิจกรรมที่มีความสำคัญคือ การแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก 2025 (FIVB Women's World Championship 2025) ซึ่งจะจัดขึ้นระหว่างวันที่ 22 สิงหาคม – 7 กันยายน 2568 ใน 4 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดภูเก็ต คาดว่าจะมีผู้เข้าชมกว่า 239,000 คน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจประมาณ 8,435.70 ล้านบาทจากการใช้จ่ายของนักกีฬา เจ้าหน้าที่ และนักท่องเที่ยวต่างชาติ อีกทั้งยังเป็นโอกาสสำคัญในการเผยแพร่วัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทยต่อสายตาผู้ชมทั่วโลกกว่า 1,300 ล้านคนผ่านสื่อดิจิทัลและแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย อย่างไรก็ตาม งานกีฬาขนาดใหญ่เช่นนี้มักก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้พลังงาน และการสร้างขยะ (Collins et al., 2009) ดังนั้น การนำเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว (Green Heart Event Criteria; GHEC) มาใช้จึงมีความสำคัญต่อการยกระดับการแข่งขันให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นต้นแบบของ "คาร์บอนนิวทรัลอีเว้นท์" (Carbon Neutral Event) ในอนาคต

แนวคิดเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว (Green Heart Event Criteria; GHEC) เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่พัฒนาขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการจัดงานกีฬาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนความยั่งยืน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่ 2) การจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม 3) การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่ 4) การจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม

การวัดการรับรู้ของแฟนกีฬาเป็นส่วนเติมเต็มของการประเมินผลเชิงเทคนิค การตรวจวัดคาร์บอนฟุตพริ้นท์หรือปริมาณของเสียสะท้อนผลลัพธ์เชิงกายภาพ ขณะที่การสำรวจแฟนกีฬาสะท้อนว่ามาตรการใดได้รับการมองเห็น เข้าใจ และยอมรับจากผู้เข้าร่วมงาน การแยกสองมิตินี้ออกจากกันช่วยให้ผู้จัดงานสามารถปรับทั้งการปฏิบัติงานและการสื่อสารได้ตรงจุดยิ่งขึ้น การรับรู้จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา (Schiffman & Wisenblit, 2019) ซึ่งการสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องสามารถนำไปสู่การก่อตัวของทัศนคติที่ดี และอาจส่งผลให้แฟนกีฬามีพฤติกรรมสนับสนุนการจัดงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น

การใช้ขนส่งสาธารณะ การลดการใช้พลาสติก หรือการเผยแพร่แนวคิดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสู่สังคม (Lutz, 1991) การสร้างการรับรู้และทัศนคติที่ดีของแฟนกีฬาต่อแนวคิดหัวใจสีเขียว จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้กิจกรรมนี้ประสบความสำเร็จทั้งในเชิงภาพลักษณ์ เศรษฐกิจ และความยั่งยืน

แม้งานวิจัยและแนวปฏิบัติในต่างประเทศจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอย่างยั่งยืนมากขึ้น โดยมุ่งลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการคาร์บอน และการส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของผู้เข้าร่วมงานและแฟนกีฬา อันสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของอุตสาหกรรมกีฬาในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน และการจัดการแข่งขันกีฬาสีเขียว (Lindsey & Chapman, 2017; Collins et al., 2009) อย่างไรก็ตาม หลักฐานเชิงประจักษ์ในบริบทของประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะการศึกษาที่มุ่งสำรวจการรับรู้ของแฟนกีฬาต่อการจัดการแข่งขันกีฬาตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว ซึ่งเป็นมาตรฐานที่พัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับบริบทการจัดงานกีฬาในประเทศไทย ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญในการเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้ดังกล่าว และเป็นข้อมูลสนับสนุนการพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอย่างยั่งยืนของประเทศต่อไป

การศึกษาวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาต่อการจัดกีฬาหัวใจสีเขียวและเปรียบเทียบการรับรู้ตามปัจจัยส่วนบุคคล พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางการสร้างการรับรู้ในการจัดงานกีฬาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างกิจกรรมกีฬาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสำรวจระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลกตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว (Green Heart Event Criteria: GHEC)

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลกตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอล

การทบทวนวรรณกรรม

การจัดงานกีฬาที่ยั่งยืนและการบริหารจัดการเชิงระบบ

ความยั่งยืนของงานกีฬาไม่ได้จำกัดอยู่ที่การลดการใช้พลาสติกหรือการจัดถังขยะแยกประเภท แต่ครอบคลุมการตัดสินใจตลอดวงจรชีวิตของงาน ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การเลือกสถานที่ การจัดซื้อ การเดินทาง การใช้พลังงาน การจัดการอาหาร การมีส่วนร่วมของชุมชน ไปจนถึงการติดตามผลและเปิดเผยข้อมูลหลังจบงาน มาตรฐานระบบการจัดการความยั่งยืนสำหรับกิจกรรม (ISO 20121:2024) เน้นการบริหารความยั่งยืนในฐานะระบบซึ่งต้องสัมพันธ์กับบริบทขององค์กร ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ISO, 2024) กรอบดังกล่าวช่วยให้การจัดงานกีฬาไม่หยุดอยู่ที่กิจกรรมประชาสัมพันธ์แต่เชื่อมโยงกับการตัดสินใจเชิงนโยบายและผลลัพธ์ที่ตรวจสอบได้

Collins et al. (2009) เสนอว่าการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของมหกรรมกีฬาต้องพิจารณาการใช้ทรัพยากรและผลกระทบทางอ้อมที่เกิดจากผู้เข้าร่วมงาน ขณะที่ Dolf & Teehan (2015) ชี้ให้เห็นว่าการเดินทางของผู้ชมและทีมกีฬาเป็นประเด็นสำคัญของคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในงานกีฬา ดังนั้น การสื่อสารด้านการเดินทาง การจัดระบบขนส่งสาธารณะ การเดินทางร่วมกัน และการติดตามรูปแบบการเดินทางของผู้ชมจึงเป็นทั้งมาตรการลดผลกระทบและองค์ประกอบของการสร้างการรับรู้

การรับรู้ของแฟนกีฬาและการมีส่วนร่วมด้านสิ่งแวดล้อม

การรับรู้เป็นกระบวนการคัดเลือก จัดระเบียบ และตีความข้อมูลที่บุคคลได้รับจากสิ่งแวดล้อม กระบวนการดังกล่าวได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ ความรู้เดิม ความคาดหวัง และบริบทของแต่ละบุคคล (Schiffman & Wisenblit, 2019) ในงานกีฬา การรับรู้มีความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะแฟนกีฬาไม่ได้เป็นเพียงผู้ชม แต่เป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมจำนวนมาก เช่น การเดินทาง การเลือกซื้อสินค้า การทิ้งขยะ การใช้ภาชนะ และการตอบสนองต่อการสื่อสารของผู้จัดงาน

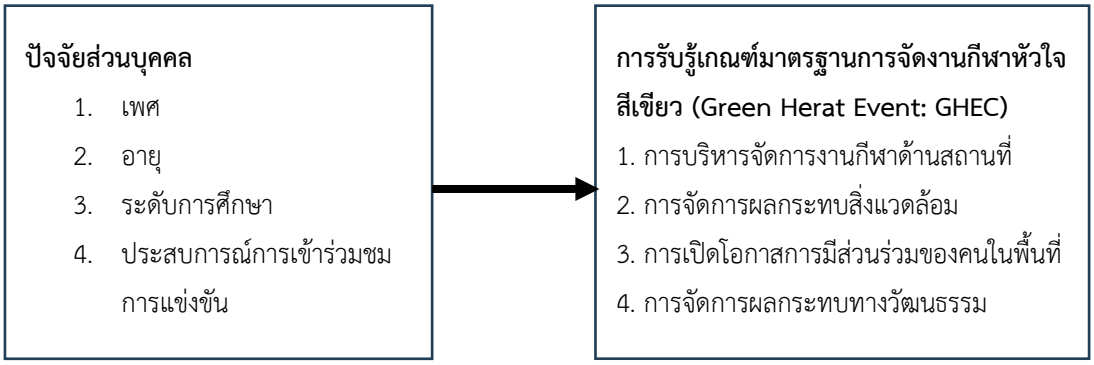
Casper et al. (2017) พบว่ากิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรกีฬาสัมพันธ์กับการรับรู้และการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา ต่อมา Casper et al. (2020) แสดงให้เห็นว่าค่านิยมและบรรทัดฐานด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการรับรู้กิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ยั่งยืนในชีวิตประจำวัน ขณะที่ Cayolla et al. (2023) พัฒนาแบบวัดการรับรู้ต่อมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรกีฬา และพบว่าการรับรู้ดังกล่าวเชื่อมโยงกับประโยชน์เชิงสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ การวัดการรับรู้จึงไม่ใช่เพียงการประเมินความพึงพอใจ แต่เป็นฐานข้อมูลสำหรับออกแบบมาตรการและกลยุทธ์สื่อสารที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

เกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว (GHEC)

สำหรับการศึกษานี้ เกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียวทำหน้าที่เป็นกรอบจัดหมวดหมู่การรับรู้ของแฟนกีฬา โดยแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่ ครอบคลุมสถานที่จัดงานและที่พัก (2) การจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมอาหารและเครื่องดื่ม ไฟฟ้า การเดินทาง และของเสีย (3) การเปิดโอกาสให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม และ (4) การจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรมผ่านของที่ระลึกและสินค้าท้องถิ่น องค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนว่าความยั่งยืนของงานกีฬาไม่ได้แยกขาดจากชุมชนเจ้าภาพ แต่ต้องสร้างประโยชน์ร่วมและทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทในการดำเนินงาน

การเชื่อมงานกีฬากับชุมชนสอดคล้องกับแนวคิดการใช้ประโยชน์ทางสังคม (Social Leverage) ของ Chalip (2006) ซึ่งเสนอว่าประโยชน์ทางสังคมจากงานกีฬาไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ต้องได้รับการวางแผนและออกแบบกลไกให้เกิดขึ้นจริง เช่น การเปิดพื้นที่ให้ผู้ประกอบการท้องถิ่น การพัฒนาอาสาสมัคร การนำเสนอวัฒนธรรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในพื้นที่

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ แฟนกีฬาที่เข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก 2025 ในประเทศไทย ซึ่งประมาณการจากจำนวนผู้เข้าชมการแข่งขันตลอดรายการในทุกสนามแข่งขัน จำนวนประมาณ 239,000 คน (Office of the Permanent Secretary, Ministry of Tourism and Sports, 2025) คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 398 คน และเก็บข้อมูลที่สมบูรณ์ได้จำนวน 455 ชุด เนื่องจากไม่สามารถจัดทำรายชื่อผู้เข้าชมการแข่งขันทั้งหมดได้ ผู้วิจัยจึงใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ชมที่เข้าร่วมการแข่งขัน ณ สนามแข่งขัน และผ่านแบบสอบถามออนไลน์ในช่วงเวลาการแข่งขัน เกณฑ์การคัดเลือกผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เคยเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก 2025 อย่างน้อย 1 นัด 2) รับรู้หรือเคยสังเกตกิจกรรมการจัดการแข่งขันตามแนวทางเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว (Green Heart Event Criteria: GHEC) ภายในงาน 3) ยินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยสมัครใจ

เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลการวิจัยคือแบบสอบถาม ที่พัฒนาจากการศึกษาทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการเข้าชมการแข่งขัน และจังหวัดที่เข้าร่วมการแข่งขัน เป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (2) ระดับการรับรู้ต่อเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว ครอบคลุม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่ การจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่ และการจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม วัดด้วยมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ (1=น้อยที่สุด ถึง 5=มากที่สุด) และ (3) ข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากร จำนวน 30 คน และทดสอบความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha: α) อยู่ระหว่าง 0.85–0.93 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Nunnally, 1978)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความถี่และร้อยละ

2) วิเคราะห์ระดับการรับรู้ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) เปรียบเทียบการรับรู้ระหว่างเพศด้วยการทดสอบค่าทีสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent-Samples t-test)

4) เปรียบเทียบตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้าชมด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัย

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 455 คน ส่วนใหญ่เก็บข้อมูลจากกรุงเทพมหานครจำนวน 319 คน (ร้อยละ 70.1) รองลงมาคือเชียงใหม่ 110 คน (ร้อยละ 24.2) ภูเก็ต 23 คน (ร้อยละ 5.1) และนครราชสีมา 3 คน (ร้อยละ 0.7) ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 252 คน (ร้อยละ 55.4) มีอายุ 16–30 ปี 157 คน (ร้อยละ 34.5) และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี 245 คน (ร้อยละ 53.8) สำหรับประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอล กลุ่มที่เข้าชม 1–3 ครั้งมีจำนวนมากที่สุด 165 คน (ร้อยละ 36.3) รายละเอียดแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง (n = 455)

ตัวแปร	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
พื้นที่เก็บข้อมูล	กรุงเทพมหานคร	319	70.1
	เชียงใหม่	110	24.2
	ภูเก็ต	23	5.1
	นครราชสีมา	3	0.7
เพศ	ชาย	203	44.6
	หญิง	252	55.4
อายุ	ต่ำกว่า 15 ปี	29	6.4
	16–30 ปี	157	34.5
	31–45 ปี	152	33.4
	45 ปีขึ้นไป	117	25.7
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	124	27.3
	ปริญญาตรี	245	53.8
	สูงกว่าปริญญาตรี	86	18.9
ประสบการณ์การเข้าชม	ไม่เคย	109	24.0
	1–3 ครั้ง	165	36.3
	4–6 ครั้ง	92	20.2
	มากกว่า 6 ครั้ง	89	19.6

ระดับการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว

การรับรู้โดยรวมต่อเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.75) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า การเปิดโอกาส ให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.17, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.78) รองลงมาคือการจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม (ค่าเฉลี่ย = 4.13, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.79) การจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.09, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.98) และการบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่ (ค่าเฉลี่ย = 3.99, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.90) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในระดับย่อย การจัดการของเสียมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.25, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.80) และอยู่ในระดับมากที่สุด ขณะที่สถานที่

พักมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.93, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.14) แต่ยังอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการรับรู้ของแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อการจัดการแข่งขันตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว

องค์ประกอบ / ด้านย่อย	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่	3.99	0.90	มาก
สถานที่จัดงาน	4.06	0.89	มาก
สถานที่พัก	3.93	1.14	มาก
องค์ประกอบที่ 2 การจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม	4.13	0.79	มาก
อาหารและเครื่องดื่ม	4.09	0.87	มาก
ไฟฟ้า ณ สถานที่จัดงาน	4.15	1.01	มาก
การเดินทาง	4.02	1.03	มาก
ของเสีย	4.25	0.80	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 3 การเปิดโอกาสให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม	4.17	0.78	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่	4.17	0.77	มาก
องค์ประกอบที่ 4 การจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม	4.09	0.98	มาก
ด้านของที่ระลึก/สินค้าที่จำหน่ายในงาน	4.09	0.97	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.09**	**0.75**	**มาก**

องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการงานกีฬาด้านสถานที่

องค์ประกอบที่ 1 มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.90) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความปลอดภัยภายในสถานที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.11, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.07) รองลงมาคือความสะดวกด้านการใช้สถานที่ (ค่าเฉลี่ย = 4.06, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.01) และความเหมาะสมของสถานที่จัดงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.00, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.11) ส่วนความเหมาะสมของสถานที่พักมีค่าเฉลี่ย 3.93 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.14) ซึ่งต่ำที่สุดในองค์ประกอบนี้

ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ชมมองเห็นคุณค่าของความปลอดภัยและความสะดวกในการเข้าร่วมงานอย่างชัดเจน ขณะเดียวกันข้อมูลเกี่ยวกับที่พักอาจยังเข้าถึงผู้ชมได้จำกัดกว่ามาตรการที่ปรากฏภายในสนาม

การสื่อสารในอนาคตจึงควรแยกระหว่างข้อมูลสำหรับนักกีฬาและเจ้าหน้าที่กับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อแฟนกีฬา เช่น การเดินทางจากที่พักสู่สนามและมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของที่พัก

นอกจากนี้ จากข้อคำถามในแบบสอบถามยังพบว่า แฟนกีฬามีการรับรู้เชิงบวกต่อมาตรการที่ผู้จัดการแข่งขันดำเนินการ ได้แก่ การตกแต่งสถานที่และบริเวณโดยรอบด้วยวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ หรือการใช้ต้นไม้จริงแทนวัสดุตกแต่งพลาสติก รวมถึงการใช้วัสดุจากธรรมชาติที่ช่วยลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์ อีกทั้งยังมีการออกแบบสถานที่ที่สะท้อนอัตลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อสร้างเอกลักษณ์เฉพาะงานและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้เข้าร่วมการแข่งขัน

ในส่วนของด้านสถานที่พักซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.93 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.14) อยู่ในระดับมาก แม้จะมีค่าต่ำกว่าด้านสถานที่จัดงานเล็กน้อย แต่ก็ยังสะท้อนให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการจัดหาที่พักที่เหมาะสมเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้จัดการแข่งขันเลือกใช้โรงแรมที่ได้รับมาตรฐานโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel) หรือมาตรฐานโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระดับพลัส (Green Hotel Plus) เป็นสถานที่พักสำหรับนักกีฬาและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งไม่เพียงตอบโจทย์ด้านความสะดวกสบาย แต่ยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นงานกีฬาที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและยกระดับมาตรฐานการจัดงานให้สอดคล้องกับแนวทางสากล

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบที่ 2 มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.13, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.79) ด้านของเสียมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.25, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.80) โดยเฉพาะการมีเจ้าหน้าที่เก็บขยะ (ค่าเฉลี่ย = 4.31, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.94) และการกำจัดของเสียอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 4.27, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.98) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ผลดังกล่าวอาจเกิดจากลักษณะของมาตรการที่มองเห็นได้โดยตรงภายในพื้นที่จัดงาน

ด้านอาหารและเครื่องดื่มมีค่าเฉลี่ยรวม 4.09 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.87) โดยความเพียงพอของอาหารและเครื่องดื่มมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในกลุ่มนี้ (ค่าเฉลี่ย = 4.20, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.98) ขณะที่การรณรงค์ลดการใช้ภาชนะพลาสติกมีค่าเฉลี่ย 4.18 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.03) ด้านไฟฟ้าณ สถานที่จัดงานมีค่าเฉลี่ย 4.15 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.01) และด้านการเดินทางมีค่าเฉลี่ยรวม 4.02 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.03)

แม้ผลการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่ค่าเฉลี่ยด้านการเดินทางต่ำกว่าด้านของเสีย สะท้อนว่าผู้จัดงานควรให้ความสำคัญกับข้อมูลขนส่งสาธารณะ เส้นทางการเดินทาง รถรับส่ง และทางเลือกในการเดินทางร่วมกันมากขึ้น รวมถึงติดตามข้อมูลรูปแบบการเดินทางเพื่อประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง นอกจากนี้ผู้จัดการแข่งขันสามารถสร้างการรับรู้เชิงบวกแก่แฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยต่อมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน ทั้งการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม การใช้พลังงานสะอาด การอำนวยความสะดวกด้านการเดินทาง และการจัดการของเสียที่เป็นระบบ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การรับรู้ด้านการจัดการผลกระทบสิ่งแวดล้อม

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ความสะอาดของอาหารและเครื่องดื่ม	3.95	1.15	มาก
ความเพียงพอของอาหารและเครื่องดื่ม	4.20	0.98	มาก
ความเหมาะสมของราคาอาหารและเครื่องดื่ม	4.09	1.09	มาก
การคัดแยกขยะในบริเวณงาน	4.04	1.12	มาก
การรณรงค์ลดการใช้ภาชนะพลาสติก	4.18	1.03	มาก
อาหารและเครื่องดื่ม (รวม)	**4.09**	**0.87**	**มาก**
การจัดการด้านไฟฟ้าในสถานที่จัดงาน	4.15	1.01	มาก
การเดินทางสู่สถานที่จัดงาน	4.04	1.11	มาก
การเข้าถึงด้วยระบบขนส่งมวลชน	3.99	1.12	มาก
การเดินทาง (รวม)	**4.02**	**1.03**	**มาก**
การมีเจ้าหน้าที่เก็บขยะ	4.31	0.94	มากที่สุด
การจัดการสิ่งปฏิกูลในพื้นที่	4.17	0.90	มาก
การกำจัดของเสียอย่างเหมาะสม	4.27	0.98	มากที่สุด
ของเสีย (รวม)	**4.25**	**0.80**	**มากที่สุด**
องค์ประกอบที่ 2 รวม	**4.13**	**0.79**	**มาก**

องค์ประกอบที่ 3 การเปิดโอกาสให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 3 มีค่าเฉลี่ยรวมสูงที่สุดในบรรดา 4 องค์ประกอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.17, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.78) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือการส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรมท้องถิ่น (ค่าเฉลี่ย = 4.30, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.89) รองลงมาคือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน (ค่าเฉลี่ย = 4.19, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.98) และการเปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจท้องถิ่นมีส่วนร่วม รวมถึงการส่งเสริม การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (ค่าเฉลี่ย = 4.17)

เมื่อนำข้อมูลมาพิจารณาร่วมกับรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า ผู้จัดการแข่งขันมีการดำเนินงานเพื่อเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่อย่างรอบด้าน อาทิ การจ้างแรงงานในพื้นที่และ

สนับสนุนธุรกิจขนาดเล็ก การฝึกอบรมอาสาสมัครเกี่ยวกับแนวทางการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว การเปิดโอกาสให้กลุ่มเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการมีส่วนร่วมในทีมงาน การจัดนิทรรศการและสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบดิจิทัล การสร้างแคมเปญผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับสินค้าชุมชน การดำเนินโครงการชดเชยคาร์บอน เช่น การปลูกต้นไม้หรือฟื้นฟูพื้นที่สีเขียว ตลอดจนการจัดทำรายงานการปล่อยและการชดเชยคาร์บอน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์แนวทางการจัดงานที่เป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral Event) ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อสร้างต้นแบบของการจัดงานกีฬาที่ยั่งยืน

ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าแฟนกีฬามีทัศนะเชิงบวกต่อการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะการผนวกมิติทางกีฬา วัฒนธรรม และเศรษฐกิจท้องถิ่นเข้าด้วยกัน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานกีฬามีความยั่งยืนและได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน

องค์ประกอบที่ 4 การจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 4 มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.98) การสนับสนุนสินค้าจากท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ย 4.17 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.02) สูงกว่าการจัดจำหน่ายของที่ระลึกในงานซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.00 (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.15) ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ชมให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงงานกีฬากับผลิตภัณฑ์ของพื้นที่และการกระจายประโยชน์ทางเศรษฐกิจสู่ชุมชน

นอกจากนี้ ผู้จัดการแข่งขันยังเชิญชวน ธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) ที่มีแนวคิดด้านความยั่งยืนเข้ามาร่วมจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เช่น สินค้ารีไซเคิล ผลิตภัณฑ์จากชุมชน หรือสินค้าสุขภาพ ซึ่งไม่เพียงแต่สนับสนุนเศรษฐกิจหมุนเวียน แต่ยังช่วยขยายโอกาสทางธุรกิจให้กับกลุ่มผู้ประกอบการ SE อีกด้วย

โดยสรุป องค์ประกอบที่ 4 การจัดการผลกระทบทางวัฒนธรรม ได้รับการประเมินอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ทั้งด้านการจัดจำหน่ายของที่ระลึกและการสนับสนุนสินค้าท้องถิ่น สะท้อนให้เห็นว่าแฟนกีฬามีการรับรู้ในเชิงบวกต่อการบูรณาการมิติทางวัฒนธรรมเข้ากับการแข่งขันกีฬา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์เอกลักษณ์ของงาน และเสริมคุณค่าทั้งในมิติของเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และความยั่งยืน

การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ตามเพศ พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของเพศชายเท่ากับ 4.15 และเพศหญิงเท่ากับ 4.05 โดยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.146 เมื่อพิจารณารายด้านไม่พบความแตกต่างที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน แม้ด้านของเสียจะมีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.055 ซึ่งใกล้ระดับนัยสำคัญ แต่ไม่ควรสรุปว่ามีความแตกต่างตามเพศ

เมื่อเปรียบเทียบคะแนนการรับรู้โดยรวมตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอล ไม่พบความแตกต่างอย่างมีค่านัยสำคัญทางสถิติ > .05 ผลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการรับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับใกล้เคียงกันระหว่างกลุ่มประชากรศาสตร์ที่ศึกษา รายละเอียดแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการรับรู้โดยรวมต่อเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียว ตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ยจำแนกกลุ่ม	สถิติ	ค่านัยสำคัญทางสถิติ	สรุป
เพศ	ชาย = 4.15; หญิง = 4.05	t-test	.146	ไม่แตกต่าง
อายุ	ต่ำกว่า 15 = 3.92; 16–30 = 4.09; 31–45= 4.11; 45 ขึ้นไป: 4.10	ANOVA	.140	ไม่แตกต่าง
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี: 4.05; ปริญญาตรี: 4.10; สูงกว่าปริญญาตรี: 4.13	ANOVA	.737	ไม่แตกต่าง
ประสบการณ์เข้าชม	ไม่เคย: 4.03; 1–3: 4.15; 4–6: 4.09; >6: 4.06	ANOVA	.270	ไม่แตกต่าง

อภิปรายผลการวิจัย

การรับรู้โดยรวมและความสำคัญของมาตรการที่ผู้ชมมองเห็นได้

ผลการวิจัยพบว่าแฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยมีการรับรู้ต่อเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียวโดยรวมในระดับมาก ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่าความยั่งยืนสามารถสื่อสารและทำให้เป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ของผู้ชมได้ในบริบทการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ อย่างไรก็ตาม ควรตีความผลการสำรวจว่าเป็นการรับรู้ของแฟนกีฬา ไม่ใช่หลักฐานยืนยันประสิทธิผลเชิงเทคนิคของมาตรการโดยตรง การประเมินการเป็นคาร์บอนนิวทรัลจำเป็นต้องใช้ข้อมูลกิจกรรม การคำนวณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และแนวทางลดหรือชดเชยการปล่อยที่ตรวจสอบได้ควบคู่กัน

มุมมองดังกล่าวสอดคล้องกับมาตรฐานระบบการจัดการความยั่งยืนสำหรับกิจกรรม (ISO 20121:2024) ซึ่งให้ความสำคัญกับการปรับปรุงระบบบริหารอย่างต่อเนื่องมากกว่าการใช้รายการตรวจสอบเพียงครั้งเดียว และสอดคล้องกับ Collins et al. (2009) ที่เน้นว่าผลกระทบของมหกรรมกีฬามีความซับซ้อนและต้องประเมินอย่างรอบด้าน การสำรวจแฟนกีฬาจึงควรใช้เป็นหนึ่งในชุดข้อมูลประกอบการตัดสินใจร่วมกับข้อมูลปริมาณของเสีย การใช้พลังงาน รูปแบบการเดินทาง และคาร์บอนฟุตพริ้นท์

การจัดการของเสีย

การจัดการของเสียเป็นด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยการมีเจ้าหน้าที่เก็บขยะและการกำจัดของเสียอย่างเหมาะสมได้รับคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด เหตุผลหนึ่งคือมาตรการเหล่านี้สามารถมองเห็นได้ชัดภายใน

พื้นที่จัดงาน และเปิดโอกาสให้แฟนกีฬาตัดสินใจลงมือทำได้ทันที เช่น การเลือกทิ้งขยะในจุดคัดแยกหรือการลดการใช้ภาชนะพลาสติก

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Casper et al. (2020) ซึ่งชี้ว่าบรรทัดฐานและกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมภายในงานสัมพันธ์กับการรับรู้เรื่องการรีไซเคิลและพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อมในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ Casper et al. (2017) ยังแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมสีเขียวขององค์กรกีฬาสามารถเชื่อมโยงกับทัศนคติและการมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา ผู้จัดงานจึงควรรักษามาตรการที่มองเห็นได้ง่าย พร้อมยกระดับจากการมีจุดคัดแยกไปสู่การเปิดเผยผลลัพธ์ เช่น ปริมาณของเสียทั้งหมด สัดส่วนที่คัดแยกได้ และแนวทางจัดการปลายทาง

การเดินทางและพลังงาน

ด้านการเดินทางมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านของเสีย แม้อยู่ในระดับมาก ประเด็นนี้มีความสำคัญเชิงนโยบาย เพราะการเดินทางของผู้ชมและทีมกีฬาเป็นแหล่งผลกระทบสำคัญของกิจกรรมกีฬา Dolf & Teehan (2015) แสดงให้เห็นว่าการเดินทางมีบทบาทต่อคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของการแข่งขันกีฬาอย่างมีนัยสำคัญ การพัฒนางานคาร์บอนนิวทรัลจึงควรให้ข้อมูลที่เข้าใจง่ายเกี่ยวกับขนส่งสาธารณะ เส้นทางรถรับส่ง จุดเชื่อมต่อการเดินทางร่วมกัน และตัวเลือกที่เหมาะสมในแต่ละเมืองเจ้าภาพ

นอกจากการสื่อสารก่อนงานแล้ว ผู้จัดควรเก็บข้อมูลรูปแบบการเดินทางของผู้ชมและรายงานผลหลังจบการแข่งขัน เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างมาตรการกับผลลัพธ์ การรายงานตัวชี้วัด เช่น สัดส่วนผู้ใช้ขนส่งสาธารณะ ระยะทางเฉลี่ย รูปแบบพาหนะ และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการเดินทาง จะช่วยยกระดับความน่าเชื่อถือและใช้เป็นฐานปรับปรุงการจัดงานครั้งต่อไป

การมีส่วนร่วมของชุมชนและคุณค่าทางวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ได้รับการประเมินสูงที่สุดคือการเปิดโอกาสให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม โดยเฉพาะการส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรมท้องถิ่นและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ผลดังกล่าวสนับสนุนแนวคิดการใช้ประโยชน์ทางสังคม (Social Leverage) ของ Chalip (2006) ซึ่งเสนอว่าผลประโยชน์ทางสังคมจากงานกีฬาต้องได้รับการวางแผนอย่างตั้งใจ ไม่ใช่คาดหวังให้เกิดขึ้นเองจากการเป็นเจ้าภาพ

การเปิดพื้นที่ให้ผู้ประกอบการ อาสาสมัคร และผลิตภัณฑ์ชุมชนช่วยกระจายประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสร้างความเป็นเจ้าของร่วม ขณะเดียวกัน สินค้าท้องถิ่นและกิจกรรมทางวัฒนธรรมช่วยทำให้ความยั่งยืนมีความหมายมากกว่าการลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม เพราะเชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ ความภาคภูมิใจ และประสบการณ์ที่ผู้ชมจดจำได้

การสื่อสารกับแฟนกีฬาและการออกแบบมาตรการในอนาคต

ผลการเปรียบเทียบไม่พบความแตกต่างของการรับรู้โดยรวมตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้าชม ข้อค้นพบนี้สนับสนุนการใช้ข้อความหลักด้านความยั่งยืนที่เข้าใจง่ายและเข้าถึงแฟนกีฬาทุกกลุ่ม อย่างไรก็ตาม การสื่อสารไม่ควรยึดประชากรศาสตร์เพียงอย่างเดียว Konstantopoulos et al.

(2024) เสนอว่าการทำความเข้าใจแฟนกีฬาตามความตั้งใจและพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อมสามารถช่วยออกแบบมาตรการได้ตรงกลุ่มยิ่งขึ้น

Cayolla et al. (2023) พบว่าการรับรู้ต่อมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรกีฬาเชื่อมโยงกับประโยชน์ทั้งด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ดังนั้น กลยุทธ์สื่อสารควรทำให้แฟนกีฬาเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำของตนเองกับผลลัพธ์ของงาน เช่น การแสดงข้อมูลปริมาณขยะที่ลดลงจากการใช้ภาชนะซ้ำ หรือผลจากการเลือกใช้ระบบขนส่งสาธารณะ การสื่อสารที่โปร่งใสจะช่วยลดความเสี่ยงของการกล่าวอ้างแบบกว้างและเสริมความน่าเชื่อถือของเป้าหมายคาร์บอนนิวทรัล

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสามารถจัดเป็นแผนสื่อสารและการดำเนินงานก่อน ระหว่าง และหลังการแข่งขัน เพื่อให้มาตรการด้านความยั่งยืนเชื่อมโยงกับประสบการณ์ของแฟนกีฬาและมีหลักฐานรองรับ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับการพัฒนางานกีฬาคาร์บอนนิวทรัล

ประเด็น	แนวทางดำเนินการและการสื่อสาร	ช่วงเวลา
สถานที่และที่พัก	สื่อสารมาตรฐานสถานที่ ความปลอดภัย การเข้าถึง และแนวทางเลือกที่พักซึ่งมีมาตรการด้านสิ่งแวดล้อม	ก่อนงานและระหว่างงาน
อาหารและเครื่องดื่ม	ให้ข้อมูลจุดเติมน้ำ ภาชนะใช้ซ้ำ การลดพลาสติก และแนวทางลดอาหารเหลือทิ้ง	ก่อนงานและระหว่างงาน
พลังงาน	สื่อสารมาตรการประหยัดพลังงานและเปิดเผยผลการใช้พลังงานที่วัดได้	ระหว่างงานและหลังงาน
การเดินทาง	จัดทำข้อมูลขนส่งสาธารณะ รถรับส่ง และตัวเลือกเดินทางร่วมกัน พร้อมติดตามรูปแบบการเดินทางของผู้ชม	ก่อนงาน ระหว่างงาน และหลังงาน
ของเสีย	ทำจุดคัดแยกให้มองเห็นง่าย มีอาสาสมัครแนะนำ และรายงานปริมาณของเสียที่คัดแยกได้	ระหว่างงานและหลังงาน
ชุมชนและวัฒนธรรม	เชื่อมผู้ประกอบการ อาสาสมัคร สินค้าท้องถิ่น และกิจกรรมวัฒนธรรมเข้ากับประสบการณ์ของแฟนกีฬา	ก่อนงานและระหว่างงาน

นอกจากนี้ ผู้จัดควรกำหนดแผงข้อมูลสรุปผล (Dashboard) ตัวชี้วัดที่ใช้ร่วมกันในทุกเมืองเจ้าภาพ เช่น ปริมาณของเสียรวมและของเสียที่คัดแยกได้ การใช้ไฟฟ้าและน้ำ รูปแบบการเดินทางของผู้ชม จำนวน

อาสาสมัครและผู้ประกอบการท้องถิ่น ตลอดจนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิ การเปิดเผยข้อมูลหลังจบงาน ช่วยให้แฟนกีฬาเห็นผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วมและช่วยให้องค์กรพัฒนามาตรการอย่างต่อเนื่อง

สรุปผลการวิจัย

แฟนกีฬาวอลเลย์บอลไทยมีการรับรู้ต่อการจัดการแข่งขันวอลเลย์บอลหญิงชิงแชมป์โลก 2025 ภายใต้ เกณฑ์มาตรฐานการจัดงานกีฬาหัวใจสีเขียวในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่และการจัดการของเสีย ขณะที่การรับรู้โดยรวม ไม่แตกต่างกันตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้าชมการแข่งขันวอลเลย์บอล ผลการวิจัยชี้ว่าการพัฒนางานกีฬาคาร์บอนนิวทรัลควรดำเนินควบคู่กัน 3 ด้าน ได้แก่ การออกแบบมาตรการที่ผู้ชมมองเห็นและลงมือทำได้ การเชื่อมโยงชุมชนและวัฒนธรรมกับประสบการณ์ของงาน และการเปิดเผยข้อมูลผลลัพธ์ทางสิ่งแวดล้อมที่ตรวจสอบได้อย่างต่อเนื่อง

ข้อจำกัดของการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้มีข้อจำกัดสำคัญ 4 ประการ ประการแรก ข้อมูลเป็นการสำรวจแบบภาคตัดขวางและการรายงานตนเอง จึงสะท้อนการรับรู้ของแฟนกีฬามากกว่าผลลัพธ์สิ่งแวดล้อมเชิงเทคนิค ประการที่สอง กลุ่มตัวอย่างกระจุกตัวในกรุงเทพมหานคร ทำให้การอ้างอิงผลไปยังผู้ชมในทุกเมืองเจ้าภาพควรทำด้วยความระมัดระวัง ประการที่สาม วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างและนิยามประสบการณ์การเข้าชมในเอกสารต้นทางยังต้องยืนยันให้ชัดเจน ประการที่สี่ การศึกษานี้มุ่งวิเคราะห์ระดับการรับรู้และการเปรียบเทียบเบื้องต้น จึงยังไม่ได้ทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการรับรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรม

การวิจัยครั้งต่อไปควรใช้การกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามเมืองเจ้าภาพหรือการสุ่มที่ตรวจสอบได้ เพิ่มการวิเคราะห์องค์ประกอบของเครื่องมือ เปรียบเทียบข้อมูลก่อนและหลังงาน ติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเชื่อมผลสำรวจกับข้อมูลการจัดการของเสีย การเดินทาง การใช้พลังงาน และคาร์บอนฟุตพริ้นท์ นอกจากนี้ การแบ่งกลุ่มแฟนกีฬาตามพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อมอาจช่วยพัฒนากลยุทธ์สื่อสารเฉพาะกลุ่มได้แม่นยำขึ้น อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญจากผู้เข้าชมการแข่งขัน ณ สนามแข่งขันและผ่านช่องทางออนไลน์ ทำให้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้เข้าชมในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จึงอาจยังไม่สามารถสะท้อนความคิดเห็นของแฟนกีฬาทุกเมืองเจ้าภาพได้อย่างสมบูรณ์ งานวิจัยในอนาคตควรใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามเมืองเจ้าภาพหรือสนามแข่งขัน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรมากยิ่งขึ้น

References

Casper, J. M., McCullough, B. P., & Pfahl, M. E. (2020). Examining environmental fan engagement initiatives through values and norms with intercollegiate sport fans. *Sport Management Review*, 23(2), 348–360. https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.03.005

Casper, J. M., Pfahl, M. E., & McCullough, B. P. (2017). Is going green worth it? Assessing fan engagement and perceptions of athletic department environmental efforts. *Journal of Applied Sport Management, 9(1),* 106–134. https://doi.org/10.18666/JASM-2017-V9-I1-7690

Cayolla, R. R., Escadas, M., Biscaia, R., Kellison, T., Quintela, J. A., & Santos, T. (2023). Fans' perceptions of pro-environmental sustainability initiatives in sport and triple bottom line benefits. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship, 24(2),* 395–421. https://doi.org/10.1108/IJSMS-07-2022-0141

Chalip, L. (2006). Towards social leverage of sport events. *Journal of Sport & Tourism, 11(2),* 109–127. https://doi.org/10.1080/14775080601155126

Collins, A., Jones, C., & Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management, 30(6),* 828–837. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.006

Dolf, M., & Teehan, P. (2015). Reducing the carbon footprint of spectator and team travel at the University of British Columbia's varsity sports events. *Sport Management Review*, *18(2),* 244–255. https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.06.015

Konstantopoulos, I., Manoli, A. E., Ntzoufras, I., Chantzi, E., & Thamnopoulos, I. (2024). Understanding fans' responses to sustainability: A segmentation of sport event goers' pro-environmental intentions and behaviours. *Journal of Strategic Marketing. Advance online publication*. https://doi.org/10.1080/0965254X.2024.2424760

Lindsey, I., & Chapman, T. (2017). *Enhancing the Contribution of Sport to the Sustainable Development Goals*. Commonwealth Secretariat.

Lutz, R. J. (1991). The role of attitude theory in marketing. In H. H. Kassarjian & T. S. Robertson (Eds.), *Perspectives in consumer behavior* (4th ed., pp. 317–339). Prentice Hall.

McCullough, B. P., Orr, M., & Watanabe, N. M. (2020). Measuring externalities: The imperative next step to sustainability assessment in sport. *Journal of Sport Management, 34(5),* 393–402. https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0293

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Office of the Permanent Secretary, Ministry of Tourism and Sports. (2025, August 26). *Thailand hosts the FIVB Women's World Championship 2025: Towards green and sustainable events* [In Thai]. https://secretary.mots.go.th/news/6103

Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. L. (2019). *Consumer behavior* (12th ed.). Pearson.

Trendafilova, S., Babiak, K., & Heinze, K. (2013). Corporate social responsibility and environmental sustainability: Why professional sport is greening the playing field. *Sport Management Review*, *16(3),* 298–313. https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.12.006

Yamane, T. (1967). Statistics: *An introductory analysis* (2nd ed.). Harper & Row.

Received: June 10, 2026
Revised: July 07, 2026
Accepted: September 09, 2026

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกของธุรกิจฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร

สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์*, สุทิวัส ดีแสน และปัณณธร เกษกุล
สถาบันนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

บทคัดย่อ

การศึกษา “แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกของธุรกิจฟิตเนส” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและนำเสนอแนวทางในการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิกต่อการใช้บริการฟิตเนส โดยเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การกำหนดทิศทางการให้บริการและเป็นผู้ให้บริการแก่สมาชิกของฟิตเนสโดยตรง รวมถึงเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจฟิตเนสไม่น้อยกว่า 2 ปี รวมจำนวนทั้งสิ้น 7 คน ได้แก่ 1) รองผู้จัดการสาขา 2) หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย 3) หัวหน้าแผนกเทรนเนอร์ 4) พนักงานต้อนรับอาวุโส และ 5) เทรนเนอร์ประจำฟิตเนส เพื่อให้ได้แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกในธุรกิจฟิตเนส

ผลการศึกษาพบว่า แนวทางสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกของธุรกิจฟิตเนส ได้แก่ คุณภาพการบริการของพนักงาน ความเอาใจใส่ ความสะอาด ความพร้อมของสถานที่ ความหลากหลายของคลาสออกกำลังกาย รวมถึงบรรยากาศและความสะดวกสบายในการใช้บริการ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจและการใช้บริการอย่างต่อเนื่องโดยพฤติกรรมที่สะท้อนความจงรักภักดี ได้แก่ การต่ออายุสมาชิก การมาใช้บริการสม่ำเสมอและการแนะนำบอกต่อผู้อื่น

ผลการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและสร้างความจงรักภักดีของสมาชิกในระยะยาว

คำสำคัญ: การให้บริการธุรกิจฟิตเนส, การสร้างความจงรักภักดี, สมาชิกฟิตเนส

ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: อาจารย์ ดร.สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์ สถาบันนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก E-mail.: satjawat_ja@rmutto.ac.th

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

GUIDELINES FOR BUILDING MEMBER LOYALTY IN FITNESS BUSINESSES IN BANGKOK

Satjawat Jarueksil*, Sutthiwat Deesan and Pannathorn Khetsakul
Innovative Education and Lifelong Learning Institute
Rajamangala University of Technology Tawan-ok

Abstract

The study titled " Guidelines for Building Member Loyalty in Fitness Businesses" aims to explore guidelines for building member loyalty towards fitness services. Employing a qualitative research approach, the study utilized in-depth interviews with 7 key informants. These informants are individuals holding positions or responsibilities related to management, service direction, or direct service provision to fitness members, with a minimum of 2 years of working experience in the fitness industry. The participants consist of: 1) Assistant Branch Manager, 2) Head of Sales, 3) Head Trainer, 4) Senior Receptionist, and 5) Fitness Trainer, with the ultimate goal of formulating strategies to cultivate member loyalty in fitness businesses.

The findings reveal that key approach to customer loyalty, including service quality provided by staff, attentiveness, cleanliness and readiness of the facility, variety of fitness classes, as well as the overall atmosphere and convenience of the service. These factors directly affect member satisfaction and encourage continuous usage of the service.Customer loyalty is reflected through behaviors such as membership renewal, consistent service usage, and word-of-mouth recommendations. These behaviors are the result of positive service experiences.The results of this study can be applied as guidelines for improving service quality and enhancing customer satisfaction, ultimately fostering long-term customer loyalty and strengthening the organization’s competitive

Keywords : Fitness Business Services, Building Customer Loyalty, Fitness Members

* Corresponding Author: Satjawat Jarueksil Innovative Education and Lifelong Learning Institute, Rajamangala University of Technology Tawan-ok. *Email.: satjawat_ja@rmutto.ac.th*

บทนำ

ปัจจุบันคนไทยได้ให้ความสำคัญและตื่นตัวกับการออกกำลังกายและเล่นกีฬาโดยมีเป้าหมายคือการส่งเสริมให้สุขภาพ ร่างกายมีความแข็งแรง ซึ่งจากประเด็นดังกล่าวส่งผลทำให้ธุรกิจกีฬาได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจฟิตเนส และสถานบริการออกกำลังกายภาคเอกชนที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (International Health, Racquet & Sportsclub Association, 2022) กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นพื้นที่หนึ่งที่มีจำนวนผู้คนนิยมใช้บริการฟิตเนสเพื่อดูแลสุขภาพ (Euromonitor International, 2023) ทั้งนี้ การเพิ่มขึ้นของจำนวนตัวเลขผู้ใช้บริการธุรกิจฟิตเนสที่เพิ่มขึ้นส่งผลทำให้ธุรกิจฟิตเนสจึงได้รับความสนใจจากนักธุรกิจหรือนักลงทุนตามไปด้วยเช่นกันและนำไปสู่การเกิดธุรกิจฟิตเนสทั้งรายเล็ก และรายใหญ่เข้าสู่ตลาดการแข่งขันทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เมื่อการแข่งขันในธุรกิจฟิตเนสเพิ่มสูงขึ้นผู้ใช้บริการจึงมีทางเลือกในการใช้บริการมากขึ้นทั้งในด้านราคา สิ่งอำนวยความสะดวก รูปแบบการออกกำลังกาย รวมถึงคุณภาพของการให้บริการ (Kotler & Keller, 2016)

จากการขยายตัวของธุรกิจฟิตเนสที่มีการเพิ่มมากขึ้นจนทำให้ธุรกิจฟิตเนสมีการแข่งขันเพื่อให้ตนเองเป็นที่สนใจของกลุ่มลูกค้า จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถแข่งขันได้เพียงคุณภาพของวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้เพียงอย่างเดียว แต่ธุรกิจฟิตเนสจำเป็นต้องนำคุณภาพของการให้บริการเข้ามาแข่งขันเพื่อให้เกิดความรู้สึกประทับใจและเกิดประสบการณ์ที่ดีแก่กลุ่มลูกค้า ซึ่งจะเป็นการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและเกิดแรงดึงดูดในการเข้าใช้บริการอย่างต่อเนื่อง (Zeithaml et al, 2018) ดังนั้น การให้บริการจึงถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในธุรกิจบริการโดยเฉพาะในธุรกิจฟิตเนสที่ต้องอาศัยการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าเพื่อให้เกิดการตัดสินใจใช้บริการของธุรกิจภายใต้การแข่งขันทางธุรกิจที่มีคู่แข่งจำนวนมาก

การบริการเป็นการกระทำกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการด้วยการแสดงออกทั้งการแต่งกาย การปฏิบัติการ กิริยา ท่าทาง และวิธีการพูดจา ดังนั้น การบริการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการกับผู้ให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จ (Faculty of Veterinary Medicine, Rajamangala University of Technology Tawan-ok 2019)

จากข้อความข้างต้น การให้บริการจึงเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจฟิตเนสที่จะนำไปสู่การใช้บริการซ้ำ รวมถึงการบอกต่อของกลุ่มลูกค้า ซึ่งนำไปสู่แนวคิดเรื่องความจงรักภักดีของลูกค้า (Brand Loyalty) ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิม และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ลูกค้าที่มีความจงรักภักดีมักมีแนวโน้มที่จะใช้บริการซ้ำ รวมถึงแนะนำบริการให้กับผู้อื่น ทำให้เกิดผลดีต่อการดำเนินธุรกิจในระยะยาว (Oliver, 1999) นอกจากนี้ การรักษาลูกค้าเดิมยังช่วยลดต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร (Reichheld & Sasser, 1990) สำหรับธุรกิจฟิตเนสความจงรักภักดีของสมาชิกถือเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากธุรกิจประเภทนี้มักใช้ระบบ สมาชิกเป็นหลัก หากสมาชิกมีความพึงพอใจและเกิดความผูกพันกับองค์กรก็จะมีแนวโน้มใช้บริการอย่างต่อเนื่องและไม่ยกเลิกสมาชิก (Hur et al, 2011)

อย่างไรก็ตามหากสมาชิกไม่เห็นคุณค่าในการใช้บริการหรือไม่ได้รับประสบการณ์ที่ดีก็อาจตัดสินใจยกเลิกสมาชิกหรือเปลี่ยนไปใช้บริการฟิตเนสแห่งอื่นได้ (Avourdiadou & Theodorakis, 2014)

ปัจจุบัน ธุรกิจฟิตเนสส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการและประสบการณ์ของสมาชิก โดยมีการนำเทคโนโลยีและรูปแบบการออกกำลังกายที่หลากหลายมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งขัน โดยฟิตเนสบางแห่งตั้งอยู่ภายในศูนย์การค้าที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง และมีกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง รวมถึงมีความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการที่สูงตามไปด้วย (Virgin Active, 2023) ดังนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อให้ธุรกิจสามารถรักษากลุ่มลูกค้าของตนเองได้จึงจำเป็นต้องสร้างความจงรักภักดีของกลุ่มลูกค้าเพื่อให้ยังคงใช้บริการฟิตเนส จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจในการศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกของธุรกิจฟิตเนสในครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการให้บริการของพนักงานฟิตเนส
2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกฟิตเนส
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิกฟิตเนส

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของพนักงานฟิตเนส
2. พนักงานฟิตเนสในกรุงเทพมหานครมีแนวทางในการทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความจงรักภักดีเพิ่มมากขึ้น

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษารูปแบบการให้บริการของพนักงานฟิตเนส 2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกฟิตเนส และ 3. เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิกฟิตเนส โดยผู้วิจัยมุ่งเน้นการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่แนวทางการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิก โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การกำหนดทิศทางการให้บริการ และเป็นผู้ให้บริการแก่สมาชิกของฟิตเนสโดยตรง ซึ่งจะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานภายใต้ธุรกิจฟิตเนสไม่น้อยกว่า 2 ปี ทั้งนี้ ปัจจัยหลักที่ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลกลุ่มนี้ คือ เป็นบุคลากรที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดกับกลุ่มลูกค้าสมาชิกและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรไปสู่การ

ดำเนินงานจริงในธุรกิจฟิตเนส จึงทำให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจถึงพฤติกรรม ความต้องการ รวมถึงปัญหาหรือข้อร้องเรียนต่างๆ จากสมาชิกที่ผู้บริการได้รับ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักมีจำนวนทั้งสิ้น 7 คน ดังนี้

1) รองผู้จัดการสาขาฟิตเนส จำนวน 1 คน
2) หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย จำนวน 1 คน
3) หัวหน้าแผนกเทรนเนอร์ จำนวน 1 คน
4) พนักงานต้อนรับอาวุโส จำนวน 1 คน
5) เทรนเนอร์ จำนวน 3 คน

ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 7 ท่าน ถือว่าเพียงพอต่อการรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ต้องการผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่ 6 ถึง 10 คน (Sandelowski, 1995)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยการสร้างคำถามสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยการสังเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีด้านการตลาดบริการ 7P’s รวมถึงแนวคิดด้านการสร้างความจงรักภักดีของแบรนด์ โดยมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังนี้

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่าจะผู้วิจัยจะได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ดังนี้

1) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยการวิเคราะห์ประเด็นคำถามและประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน

2) เมื่อได้รับข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยนำมาทำการปรับแก้ไขข้อคำถามสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะในทุกประเด็น

3) ผู้วิจัยนำค่าคะแนนการประเมินมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) โดยผลค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ที่ 0.67

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1) ผู้วิจัยติดต่อกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องในธุรกิจฟิตเนส เพื่อยื่นหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรในหน่วยงาน

2) ผู้วิจัยประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนัดหมายเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล โดยกำหนดให้ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ต่อคนไม่เกิน 60 นาที

3) ผู้วิจัยขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการบันทึกเสียงในขณะทำการสัมภาษณ์เพื่อนำมาใช้ถอดข้อความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) โดยดำเนินการดังนี้

1) ผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในตำแหน่งแตกต่างกันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลในประเด็นเดียวกัน

2) หากพบข้อมูลที่มีความขัดแย้ง ผู้วิจัยจะดำเนินการสอบถามเพิ่มเติมเพื่อหาข้อสรุปที่แท้จริงเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์นั้นมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกครบทั้ง 7 คนและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยประยุกต์ใช้กระบวนการการให้รหัสข้อมูลตามแนวทางทฤษฎีฐานราก (Grounded theory) ของ Strauss and Corbin (1998) ซึ่งประกอบด้วยการให้รหัสแบบเปิด (Open coding) การให้รหัสแบบแกน (Axial Coding) และการให้รหัสแบบเลือกสรร (Selective coding) ร่วมกับหลักการเปรียบเทียบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง (Constant comparative method) โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1) การเตรียมข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ ผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปเสียงแบบคำต่อคำ (Verbatim Transcription) ร่วมกับเอกสารบันทึกการสัมภาษณ์ (Field cotes) ที่ได้กำหนดรหัสแทนตัวผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (IN01–IN07) เพื่อรักษาความลับตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

2) การให้รหัสแบบเปิด (Open Coding) ผู้วิจัยจำแนกข้อมูลจากบทถอดเทปเสียงออกเป็นหน่วยความหมาย (Meaning Unit) แล้วกำหนดรหัสกำกับข้อความที่สะท้อนประเด็นสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการของพนักงานฟิตเนสและการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิก จากนั้นนำรหัสที่มีความหมายใกล้เคียงกันมาเปรียบเทียบและจัดกลุ่มเป็นมโนทัศน์ (Concepts) ให้เป็นหมวดหมู่ (Categories) ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการ 7P's และแนวคิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์เป็นแนวคิดชี้นำเบื้องต้น (Sensitizing concepts) ในการทำความเข้าใจข้อมูล ควบคู่กับการเปิดรับหมวดหมู่ใหม่ที่ปรากฏขึ้นจากข้อมูลภาคสนามโดยตรง

3) การให้รหัสแบบแกน (Axial Coding) ผู้วิจัยนำหมวดหมู่ที่ได้จากขั้นตอนการให้รหัสแบบเปิดมาเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหมวดหมู่หลักกับหมวดหมู่ย่อย (Sub-categories) โดยใช้กระบวนทัศน์การให้รหัส (Coding paradigm) เป็นกรอบการวิเคราะห์ ประกอบด้วย เงื่อนไขเชิงสาเหตุ (Causal Conditions) ปรากฏการณ์หลัก (Phenomenon) บริบท (Context) เงื่อนไขแทรกซ้อน (Intervening Conditions) กลยุทธ์การปฏิบัติและปฏิสัมพันธ์ (Action/Interaction Strategies) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Consequences) เพื่ออธิบายว่ารูปแบบการให้บริการของพนักงานฟิตเนสในลักษณะใด ภายใต้

เงื่อนไขและบริบทใด ที่ส่งผลต่อการเกิดความจงรักภักดีของสมาชิก ซึ่งเป็นการตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2

4) การให้รหัสแบบเลือกสรร (Selective Coding) ผู้วิจัยคัดเลือกหมวดหมู่แกนกลาง (Core category) ที่มีอำนาจอธิบายปรากฏการณ์ได้ครอบคลุมมากที่สุด แล้วเชื่อมโยงหมวดหมู่อื่นๆ เข้ากับหมวดหมู่แกนกลางอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกลั่นกรองและปรับปรุงหมวดหมู่ที่ยังไม่สมบูรณ์ เพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบให้เป็นเรื่องเล่าหลัก (Storyline) ที่มีความเป็นเอกภาพ อันนำไปสู่การนำเสนอแนวทางการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิกฟิตเนสตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3

5) การเขียนบันทึกวิเคราะห์ (Memo Writing) ตลอดกระบวนการให้รหัสทั้งสามระดับ ผู้วิจัยจัดทำบันทึกวิเคราะห์เพื่อบันทึกข้อสังเกต ข้อสงสัย และเหตุผลประกอบการตัดสินใจในการกำหนดรหัสและจัดหมวดหมู่ข้อมูล ซึ่งใช้เป็นร่องรอยการตรวจสอบ (Audit Trail) สำหรับยืนยันความสอดคล้องของผลการวิเคราะห์

ทั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบความเรียงเชิงพรรณนา (Descriptive Narrative) ประกอบกับการยกข้อความสัมภาษณ์ตามคำบอกเล่าของผู้ให้ข้อมูล (Verbatim Quotation) เพื่อสนับสนุนข้อค้นพบในแต่ละประเด็น

ผลการวิจัย

จากการศึกษา “แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร” สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษารูปแบบการให้บริการของพนักงานฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service) 2) ราคา (Price) 3) สถานที่ (Place) 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) พนักงาน (People) 6) กระบวนการ (Process) และ 7) ลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจฟิตเนสปัจจุบันไม่ได้เป็นเพียงสถานที่ออกกำลังกาย แต่เป็นการนำเสนอประสบการณ์สำหรับการออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆ ที่ตอบสนองพฤติกรรม และความต้องการในการรักษาสุขภาพ โดยแบ่งองค์ประกอบด้านผลิตภัณฑ์และบริการออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ด้านผู้ฝึกสอนออกกำลังกาย 2) ด้านอุปกรณ์ออกกำลังกาย และ 3) ด้านคลาสออกกำลังกาย ดังนี้

ด้านผู้ฝึกสอนออกกำลังกายหรือเทรนเนอร์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ให้ความสำคัญกับผู้ฝึกสอนออกกำลังกายหรือเทรนเนอร์ฟิตเนสภายในคลับ และจะคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพและมีบุคลิกภาพที่ดีในการเข้ามาให้บริการอย่างเข้มงวด เพื่อที่จะได้รับบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การออกกำลังกาย และการนำสอนในคลาสออกกำลังกายต่างๆ เนื่องจากบุคลากรดังกล่าวจำเป็นต้องให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้ในการออกกำลังกายที่ถูกต้องแก่สมาชิก โดยมีเป้าหมาย

คือการสร้างประสบการณ์ที่สนุกสนานในการออกกำลังกาย ทั้งนี้ บุคลากรทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่มีจิตในการบริการให้แก่ผู้ใช้บริการซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของงานบริการ เป็นต้น

ด้านอุปกรณ์การออกกำลังกาย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ให้ความสำคัญกับการเลือกอุปกรณ์การออกกำลังกายที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานมาให้บริการภายในฟิตเนส โดยเลือกใช้อุปกรณ์ออกกำลังกายจากแบรนด์ต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับระดับสากล รวมไปถึงการบริหารจัดการสถานที่ภายในฟิตเนสที่มีการกำหนดส่วนของการให้บริการอย่างชัดเจน เช่น ส่วนของเวทเทรนนิ่ง ส่วนคาร์ดิโอ และส่วนเทรนนิ่ง นอกจากนี้ การจัดให้มีส่วนของห้องสตรีม และห้องสปาในการรองรับผู้ใช้บริการยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความได้เปรียบที่จะรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการได้

นอกจากการคัดเลือกอุปกรณ์การออกกำลังกายที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน รวมถึงการกำหนดส่วนของการให้บริการอย่างชัดเจน ธุรกิจฟิตเนสยังจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องของ การออกแบบโปรแกรมออกกำลังกายที่หลากหลาย เช่น คลาสโยคะ (Yoga) คลาสซุมบ้า (Zumba) และคลาสพิลาทิส (Pilates) โดยนำระบบการจองล่วงหน้ามาใช้บริหารจัดการตารางเวลา ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกสบายและลดข้อจำกัดด้านความแออัดของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านราคา (Price) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ให้ความสำคัญกับการตั้งราคาในระดับพรีเมียมเพื่อให้สอดคล้องกับจุดยืนของแบรนด์ที่มุ่งเน้นการให้บริการเหนือระดับ ซึ่งการตั้งราคามักใช้การพิจารณาจากคุณค่าที่ส่งมอบให้แก่สมาชิก (Value-based Pricing) ประกอบกับภาพลักษณ์ และต้นทุนของธุรกิจ เช่น ค่าเช่าพื้นที่ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ทั้งนี้ การกำหนดราคาได้ถูกออกแบบให้มีความหลากหลายเพื่อให้ครอบคลุมความต้องการและรองรับพฤติกรรมการออกกำลังกายที่แตกต่างกันของกลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนี้ การใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการขายด้านราคา เช่น ส่วนลดสำหรับสมาชิกระยะยาว และสิทธิพิเศษจากการแนะนำเพื่อน ยังคงได้รับความนิยมจากธุรกิจ ซึ่งจากการสัมภาษณ์พบว่า การใช้กลยุทธ์ดังกล่าวมีส่วนสำคัญในการสร้างการรับรู้ถึงคุณค่าแบรนด์ (Brand Value Perception) ในระดับสูงอย่างชัดเจน

3) ด้านสถานที่ (Place) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจฟิตเนสจำเป็นต้องเลือกทำเลที่ตั้งที่สามารถเข้าถึงกลุ่มสมาชิกได้ โดยปัจจุบันการตั้งอยู่ภายในศูนย์การค้ามักจะเป็นที่นิยมและทำให้เกิดความสะดวกสบายในการเข้าใช้บริการได้มากที่สุด เนื่องจาก ปัจจุบันห้างสรรพสินค้ามักมีการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนที่สามารถเดินทางได้อย่างสะดวก นอกจากนั้น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมโดยรอบ ยังมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจใช้บริการ เช่น การบริหารจัดการพื้นที่โดยเน้นมาตรฐานความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการออกแบบตกแต่งที่สะท้อนบรรยากาศหรูหราและผ่อนคลาย ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการสร้างประสบการณ์ที่ดี และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความประทับใจ สามารถดึงดูดให้ผู้ใช้บริการเกิดความต้องการกลับมาใช้บริการซ้ำอย่างต่อเนื่อง

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจฟิตเนสจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่หลากหลาย ได้แก่ การส่งเสริมการขาย เช่น ส่วนลดการสมัครสมาชิกใหม่ ส่วนลดการต่ออายุสมาชิกเดิม การบอกต่อผ่านโปรแกรมแนะนำเพื่อน ควบคู่กับการสื่อสารการตลาดดิจิทัลผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้ไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นการ

ตัดสินใจของสมาชิกใหม่แต่ยังเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาฐานสมาชิกเดิมให้คงใช้บริการกับองค์กรในระยะยาว

5) ด้านบุคลากร (People) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจฟิตเนสมักให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการให้บริการ ดังนั้น การอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องทั้งด้านความรู้ ทักษะการให้บริการและบุคลิกภาพของพนักงาน จึงเป็นสิ่งที่พนักงานต้องเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อนำองค์ความรู้มาใช้ในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่สมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การออกกำลังกายและการนำสอนในคลาสออกกำลังกายในรูปใหม่ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและความภักดีของสมาชิก

6) ด้านกระบวนการ (Process) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจฟิตเนสต้องมีการออกแบบกระบวนการให้บริการที่เป็นระบบและเป็นมาตรฐานตั้งแต่ขั้นตอนการต้อนรับ การเช็คอินเข้าใช้พื้นที่ การจองคลาสและกระบวนการหลังการขาย นอกจากนี้ ธุรกิจฟิตเนสต้องให้ความสำคัญกับระบบบริหารจัดการข้อร้องเรียนและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกซึ่งมีอยู่ในหลากหลายช่องทาง เช่น อีเมล และสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องนำข้อมูลที่ได้รับไปหารือกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขการดำเนินงานพร้อมตอบกลับผลการแก้ไขตามที่ได้รับข้อร้องเรียนจากสมาชิก ทั้งนี้ การแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบจะ ช่วยยกระดับความน่าเชื่อถือ และสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการได้อย่างเป็นรูปธรรม

7) ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจฟิตเนสมักมีการออกแบบลักษณะทางกายภาพของบริการที่เน้นการสร้างประสบการณ์และการรับรู้ให้แก่สมาชิก ผ่าน 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) มาตรฐานระบบรักษาความปลอดภัย 2) ความทันสมัยของอุปกรณ์ และ 3) ภาพลักษณ์ของสถานที่ ทั้งนี้ การบริหารจัดการพื้นที่อย่างรัดกุมผ่านระบบควบคุมการเข้า-ออกที่มีการดูแลความปลอดภัยสำหรับสมาชิกโดยเฉพาะ ควบคู่ไปกับการดูแลความเรียบร้อยโดยบุคลากรตลอดระยะเวลาให้บริการ ตลอดจนการรักษาสภาพแวดล้อมให้มีความสะอาด เป็นระเบียบ และมีการตกแต่งที่ทันสมัย ซึ่งลักษณะทางกายภาพที่ได้เหล่านี้จะเป็นการสะท้อนภาพลักษณ์แบรนด์และสร้างความเชื่อมั่นสูงสุดให้แก่ผู้ใช้บริการ

2. การศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อสมาชิกธุรกิจฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาพบว่า การสร้างความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ธุรกิจฟิตเนสมีความยั่งยืน ทั้งนี้ ความภักดีของสมาชิกสามารถอธิบายได้ จำนวน 5 ข้อ คือ 1) พฤติกรรมการใช้บริการ 2) ทัศนคติต่อแบรนด์ 3) ความผูกพันทางอารมณ์ 4) การบอกต่อ และ 5) ความตั้งใจใช้บริการในอนาคต โดยมีรายละเอียด คือ

1) ความจงรักภักดีด้านพฤติกรรมการใช้บริการ (Behavioral Loyalty) ผลการศึกษาพบว่าความภักดีด้านพฤติกรรมของสมาชิกฟิตเนส คือ การที่สมาชิกกลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นผลจากการให้บริการที่ดีของบุคลากร ดังนั้น ธุรกิจฟิตเนสควรให้ความสำคัญกับการสร้างการมีส่วนร่วมเชิงพฤติกรรมให้แก่สมาชิกผ่านกิจกรรมที่มีความหลากหลาย เช่น คลาสออกกำลังกายใหม่ๆ โปรแกรมการฝึกเฉพาะบุคคล การแข่งขันของสมาชิกในฟิตเนส และกิจกรรมพิเศษตามฤดูกาล ทั้งนี้ กิจกรรมต่างๆ จำเป็นต้องสร้างความคุ้นเคย กระตุ้นความถี่ในการใช้งาน และส่งผลโดยตรงต่ออัตราการต่ออายุสมาชิกในระยะยาว

2) ความจงรักภักดีด้านทัศนคติต่อแบรนด์ (Attitudinal Loyalty) ผลการศึกษาพบว่า ความจงรักภักดีด้านทัศนคติเกิดจากความเชื่อมั่นในคุณภาพบริการและภาพลักษณ์ขององค์กร สำหรับธุรกิจฟิตเนสการสร้างภาพลักษณ์ต้องครอบคลุมประสบการณ์แบบองค์รวม เช่น บรรยากาศภายในสถานที่ความสะอาดเรียบร้อย การรักษาความเป็นส่วนตัวของสมาชิก และความเป็นมืออาชีพในการให้บริการของบุคลากร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะสร้างทัศนคติเชิงบวก ส่งผลทำให้สมาชิกเลือกแบรนด์เป็นอันดับแรก

3) ความจงรักภักดีด้านความผูกพันทางอารมณ์ (Emotional Loyalty) ผลการศึกษาพบว่า ความภักดีด้านความผูกพันทางอารมณ์เกิดจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการให้บริการ เช่น การเอาใจใส่และการดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้ฝึกสอนออกกำลังกายหรือเทรนเนอร์ นอกจากนี้ การสร้างพื้นที่ให้เกิดการพบปะของกลุ่มสมาชิกผ่านกิจกรรมกลุ่มจะช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเกิดเป็นชุมชนที่แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และสร้างบรรยากาศที่ดีในการออกกำลังกาย

4) ความจงรักภักดีด้านการบอกต่อ (Word-of-Mouth Loyalty) ผลการศึกษาพบว่า การบอกต่อแบบปากต่อปากเป็นผลมาจากความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการฟิตเนส โดยสมาชิกที่ได้รับประสบการณ์ที่ดีจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่แนะนำ และมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจสมัครสมาชิกของสมาชิกใหม่อยู่เสมอ ดังนั้น การทำให้สมาชิกได้เกิดการมีส่วนร่วมโดยการนำระบบแนะนำสมาชิกเข้ามาใช้ในการดึงดูดให้เกิดการบอกต่อพร้อมทั้งได้รับสิทธิพิเศษจากการบอกต่อนั้น จะเป็นกลยุทธ์ในการขยายฐานสมาชิกใหม่ในขณะเดียวกันยังเป็นการลงทุนด้านการดำเนินการตลาดที่ใช้ต้นทุนต่ำ

5) ความจงรักภักดีด้านความตั้งใจใช้บริการในอนาคต (Repurchase Intention) ผลการศึกษาพบว่า ความภักดีด้านความตั้งใจใช้บริการในอนาคต คือ การต่ออายุสมาชิกซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญของคุณค่าการใช้บริการตลอดอายุการใช้งานของสมาชิก โดยธุรกิจฟิตเนสจะต้องบริหารสมาชิกสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เช่น การที่เทรนเนอร์และพนักงานหมั่นติดตามพัฒนาการ ให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ และดูแลอย่างเป็นส่วนตัว จะช่วยยกระดับความพึงพอใจและตอกย้ำความตั้งใจในการใช้บริการต่อไปในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างความจงรักภักดีของสมาชิกในธุรกิจฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ความสอดคล้องระหว่างส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps) และการสร้างความภักดี (Brand Loyalty)

จากผลการศึกษาพบว่า การที่ธุรกิจฟิตเนสกำหนดจุดยืนของแบรนด์ได้อย่างชัดเจน และสะท้อนผ่านกลยุทธ์การตั้งราคา (Price) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับความภักดีด้านทัศนคติของสมาชิกและเกิดความเชื่อมั่น อีกทั้ง เห็นคุณค่าที่ฟิตเนสได้มอบให้ซึ่งสอดคล้องกับราคาที่จ่ายไป ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler and Keller (2016) ที่ได้กล่าวว่า ธุรกิจฟิตเนสมักกำหนดราคาในระดับที่เข้าถึงง่าย และใช้โปรโมชั่นด้านราคาเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ อีกทั้ง การกำหนดราคาของสมาชิกใน

ระดับที่สูงกว่าเพื่อเป็นการสะท้อนภาพลักษณ์และคุณภาพของการบริการ ซึ่งหากสมาชิกฟิตเนสมีการรับรู้ถึงราคาที่จ่ายไปสอดคล้องกับคุณค่าที่จะได้รับ (Lovelock & Wirtz, 2011)

นอกจากนี้ Zeithaml et al, (2018) ยังได้กล่าวถึงการพัฒนาลักษณะทางกายภาพของฟิตเนสด้วยว่า ลักษณะทางกายภาพ เป็นสิ่งที่ช่วยสะท้อนภาพลักษณ์และคุณภาพของธุรกิจบริการ เช่น ความสะอาดของสถานที่ การจัดพื้นที่ ความเป็นระเบียบเรียบร้อย รวมถึงการแต่งกายของพนักงานต้อนรับโดยสิ่งเหล่านี้ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความรู้สึกเป็นมืออาชีพให้กับสมาชิกตั้งแต่แรกเห็นและสัมผัสได้

2. บทบาทของ "บุคลากร" และ "กระบวนการ" ต่อความผูกพันทางอารมณ์และการใช้บริการซ้ำ

จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากร (People) ทั้งพนักงานและผู้ฝึกสอน เป็นส่วนสำคัญในการเชื่อมโยงการบริการเข้ากับความรู้สึกของสมาชิก การที่ผู้ฝึกสอนมีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและมีจิตบริการ ควบคู่ไปกับกระบวนการ (Process) ที่มีมาตรฐานและรับฟังข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดความภักดีด้านความผูกพันทางอารมณ์ และความตั้งใจใช้บริการในอนาคตอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ Booms and Bitner (1981) ที่ได้กล่าวว่า บุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของธุรกิจบริการเนื่องจากเป็นผู้ที่สร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าโดยตรง ซึ่งในธุรกิจฟิตเนสพนักงานต้อนรับจะเป็นด่านแรกที่สมาชิกต้องติดต่อ ดังนั้น การมีบุคลากรที่มีความสุภาพ เป็นมิตร จะช่วยสร้างความประทับใจและความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิกซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในธุรกิจบริการโดยเฉพาะธุรกิจฟิตเนส นอกจากนี้ Lovelock and Wirtz (2011) ยังได้กล่าวเสริมว่า หากบุคลากรฟิตเนสสามารถให้บริการตามกระบวนการที่ได้วางแผนเอาไว้เป็นที่เรียบร้อย ความชัดเจน ไม่ซับซ้อน และดำเนินการอย่างรวดเร็ว จะช่วยลดความไม่พึงพอใจและเพิ่มความสะดวกสบายให้กับสมาชิก ดังนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นพนักงานต้อนรับจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้กระบวนการในการให้บริการเป็นไปอย่างราบรื่นตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นจนสิ้นสุดการการใช้บริการ

3 การบูรณาการผลิตภัณฑ์ บริการ และการส่งเสริมการตลาดสู่การสร้างพฤติกรรมบอกต่อ

ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service) ทั้งด้านนวัตกรรมอุปกรณ์และคลาสเรียนที่หลากหลายครอบคลุมความต้องการของสมาชิกผนวกกับการส่งเสริมการตลาด เช่น โปรแกรมการบอกต่อ ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มจำนวนสมาชิกที่มีประสิทธิภาพและประหยัดต้นทุนทางการตลาดในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Thanakrit Thodpanich and Sawaros Srisutto (2024) ที่ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด เช่น ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด บุคลากร กระบวนการ และลักษณะทางกายภาพ ส่งผลเชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Nanita Sombut et al. (2025) ที่ได้กล่าวว่า ประสบการณ์ของลูกค้า เช่น บรรยากาศและทัศนคติ มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดีซึ่งสามารถสนับสนุนแนวคิดว่าคุณภาพการให้บริการของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในบริบทต่างๆ เป็นต้น

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการสร้างความภักดีต่อสมาชิกฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการวิจัยใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. รูปแบบการให้บริการตามส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps)

1.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service) ธุรกิจฟิตเนสต้องมุ่งเน้นการส่งมอบประสบการณ์แบบครบวงจร โดยมีบุคลากรผู้ฝึกสอนที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เลือกใช้อุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานระดับสากล มีการจัดสรรพื้นที่อย่างเป็นระบบ และมีคลาสออกกำลังกายที่หลากหลาย พร้อมระบบการจองล่วงหน้า

1.2 ด้านราคา (Price) การนำกลยุทธ์การตั้งราคาระดับพรีเมียม (Premium Pricing) ที่สะท้อนคุณค่าของบริการ (Value-based Pricing) ผ่านแพ็กเกจที่หลากหลาย ควบคู่กับการใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการขายเพื่อสะท้อนภาพลักษณ์แบรนด์

1.3 ด้านสถานที่ (Place) การเลือกทำเลที่ตั้งใจกลางเมือง เดินทางสะดวกด้วยระบบขนส่งมวลชน และมีการบริหารสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้หรูหรา สะอาด และเป็นระเบียบทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มสมาชิกและส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการฟิตเนสในแบรนด์นั้นๆ

1.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ ทั้งช่องทางดิจิทัล การให้ส่วนลด และระบบแนะนำเพื่อน (Referral Program) เพื่อดึงดูดสมาชิกใหม่และรักษาสมาชิกเดิม

1.5 ด้านบุคลากร (People) ธุรกิจฟิตเนสให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ บุคลิกภาพ และจิตบริการของพนักงาน เพื่อให้สามารถส่งมอบประสบการณ์และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก

1.6 ด้านกระบวนการ (Process) การมีกระบวนการให้บริการที่มีมาตรฐานตั้งแต่การต้อนรับจนถึงบริการหลังการขาย และมีระบบรับฟังความคิดเห็นแบบพหุช่องทางเพื่อนำไปปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม

1.7 ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) มีระบบรักษาความปลอดภัยที่รัดกุม อุปกรณ์ทันสมัย และรักษาสภาพแวดล้อมให้สะท้อนภาพลักษณ์แบรนด์ระดับพรีเมียม

2. แนวทางการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)

ผลการศึกษาพบว่า ความภักดีของสมาชิกฟิตเนสสามารถพัฒนาได้ผ่าน 5 มิติ ได้แก่

2.1 ด้านพฤติกรรม (Behavioral Loyalty) การกระตุ้นให้สมาชิกใช้บริการซ้ำผ่านคลาสและกิจกรรมพิเศษ

2.2 ด้านทัศนคติ (Attitudinal Loyalty) การสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติเชิงบวกผ่านภาพลักษณ์และประสบการณ์แบบองค์รวม

2.3 ด้านความผูกพันทางอารมณ์ (Emotional Loyalty) การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Sense of Belonging) ผ่านการดูแลที่ใส่ใจของพนักงาน

2.4 ด้านการบอกต่อ (Word-of-Mouth Loyalty) การสร้างความพึงพอใจสูงสุดของพนักงานจนเกิดการแนะนำบุคคลใกล้ชิด

2.5 ด้านความตั้งใจใช้บริการในอนาคต (Repurchase Intention) การใช้ระบบบริหารสมาชิกสัมพันธ์ (CRM) เพื่อติดตามผลและกระตุ้นการต่ออายุสมาชิก

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ธุรกิจฟิตเนสควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้ฝึกสอน (People) ให้มีบทบาทเชิงรุกในการเป็นที่ปรึกษาด้านสุขภาพ โดยเน้นการติดตามผลหลังการเข้าร่วมคลาส และการให้คำแนะนำที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางกายภาพของสมาชิกแต่ละราย เพื่อยกระดับความพึงพอใจและสร้างความผูกพันเชิงลึก

2. ธุรกิจฟิตเนสควรสร้างพื้นที่ชุมชนของสมาชิก (Community) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวของสมาชิก เช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มรายสัปดาห์ หรือรายเดือนเพื่อสร้างพื้นที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก

3. ธุรกิจฟิตเนสควรใช้กลยุทธ์การบอกต่อ (Word-of-Mouth) มาใช้เป็นเครื่องมือทางการตลาด โดยการจัดทำแคมเปญนำเสนอเรื่องราวความสำเร็จของสมาชิกผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งกลยุทธ์นี้จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์เชิงบวกในสายตาของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายใหม่

4. ธุรกิจฟิตเนสควรมีระบบจัดเก็บและนำเสนอข้อมูลพัฒนาการทางกายภาพของสมาชิกอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งมีกระบวนการ (Process) ในการรับฟังความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงบริการให้ตรงกับความคาดหวังของสมาชิกต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพเพิ่มเติมจากกลุ่มสมาชิกที่มีความหลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพิ่มขึ้น

References

Avourdiadou, S., & Theodorakis, N. D. (2014). The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport Management Review*, *17*(4), 419–431.

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47–51). American Marketing Association.

Euromonitor International. (2023). *Health and fitness clubs industry report.*

Faculty of Veterinary Medicine, Rajamangala University of Technology Tawan-ok. (2019). *Guidelines for good service.* Office of the Dean.

Hur, Y., Ko, Y. J., & Valacich, J. (2011). A structural model of the relationships between sport website quality, e-satisfaction, and e-loyalty. *Journal of Sport Management*, *25*(5), 458–473.

International Health, Racquet & Sportsclub Association. (2022). *The IHRSA global report: The state of the health club industry.*

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Pearson.

Nanita Sombut Narissara Sujchapong and Areerat Pansuppawatt. (2025). Effects of customer experience on loyalty of 4–5 star hotel business in Thailand. *Journal of Management Science Udon Thani Rajabhat University*, *4*(1), 73-87.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, *63*(4), 33–44.

Reichheld, F. F., & Sasser, W. E., Jr. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, *68*(5), 105–111.

Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Research in Nursing & Health*, *18*(2), 179–183.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (2nd ed.).* Sage Publications.

Thanakrit Thodpanich & Sawaros Srisutto. (2024). Marketing mix satisfaction and brand equity affecting customer loyalty toward coffee shop: A case study of Mahasan Café. *Journal of Marketing and Management*, *11*(2), 118-131.

Virgin Active. (2023, November 3). *Company information. https://www.virginactive.co.th/*

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Received: April 21, 2026
Revised: August 15, 2026
Accepted: September 13, 2026

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

การวิเคราะห์เปรียบเทียบโมเดลธุรกิจของรายการมวยไทยอาชีพร่วมสมัย: กรณีศึกษาเชิงเอกสารแบบพหุกรณี พ.ศ. 2563–2567

ศิริเชษฐ์ พูลทิพายานนท์[1,4]*, สุปราณี ขวัญบุญจันทร์[2], สุปราณี คุปตาสา[2], อันธิกา ธรรมผาติ[2], และ ภาณุ กุศลวงศ์[3,4]

[1]ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
[2]วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร
[3]ภาควิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
[4]สมาคมศิลปะการต่อสู้แบบผสมผสานแห่งประเทศไทย

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมมวยไทยอาชีพในประเทศไทยช่วงปี พ.ศ. 2563–2567 เผชิญการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อภูมิทัศน์การแข่งขันในระดับผู้จัดรายการอย่างมีนัยสำคัญ วันแชมป์เปี้ยนชิพทำข้อตกลงระยะยาวในการเข้าใช้สนามมวยลุมพินี สนามมวยเวทีราชดำเนินกลับเข้าสู่ตลาดภายใต้การบริหารชุดใหม่ในรูปแบบเพย์-เพอร์-วิว ในชื่อราชดำเนิน เวิลด์ ซีรี่ส์ขณะที่การถ่ายทอดสดภายในประเทศที่ดำเนินมายาวนาน เช่น ศึกมวยช่อง 7 ยังคงดำเนินอยู่ภายในห่วงโซ่คุณค่าที่ผูกกับเครือข่ายค่ายมวยและวัฒนธรรมการพนันแบบดั้งเดิม รายการทั้งสามแข่งขันในกีฬาเดียวกัน ใช้นักกีฬาจากแหล่งเดียวกัน และอยู่ภายใต้หน่วยงานกำกับเดียวกัน แต่ในเชิงธุรกิจกลับดำเนินเป็นข้อเสนอที่กำหนดอิสระจากกัน แม้ที่ผ่านมาจะมีงานวิจัยด้านการจัดการกีฬาศึกษาเกี่ยวกับการแข่งขันสามรายการนี้ แต่ยังไม่มีการเปรียบเทียบโมเดลธุรกิจของทั้งสามรายการอย่างเป็นระบบ บทความนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษาร่วมกับการวิเคราะห์เอกสาร เปรียบเทียบรายการทั้งสามใน 9 องค์ประกอบของผืนผ้าใบโมเดลธุรกิจ และตีความรูปแบบที่ปรากฏผ่านทฤษฎีตรรกะเชิงสถาบัน ทั้งนี้ใช้เกณฑ์ความน่าเชื่อถือ เป็นแนวทางในการดำเนินวิจัย ข้อมูลที่ใช้เป็นเอกสารสาธารณะทั้งหมด ผลการวิจัยพบตรรกะการจัดการ 3 แบบที่อยู่ร่วมกันภายใต้ความไม่เสถียรเชิงขอบเขต ซึ่งก่อให้เกิดความตึงเครียดที่สังเกตได้ในด้านค่าตอบแทนนักกีฬาและการบังคับใช้กฎระเบียบที่ไม่เท่ากันระหว่างรายการ ข้อมูลจากการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการจัดรายการมวยไทยอาชีพ การกีฬาแห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกีฬามวย ตลอดจนตลาดกีฬาต่อสู้ที่กำลังเกิดขึ้นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

คำสำคัญ: มวยไทย, ผืนผ้าใบโมเดลธุรกิจ, ตรรกะเชิงสถาบัน, การจัดการกีฬา, กรณีศึกษาเชิงเปรียบเทียบ

**ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: อาจารย์ ศิริเชษฐ์ พูลทิพายานนท์, ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ E-mail: sirichet@g.swu.ac.th*

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

COMPARATIVE BUSINESS MODEL ANALYSIS OF CONTEMPORARY PROFESSIONAL MUAY THAI PROMOTIONS: A DOCUMENT-BASED MULTIPLE CASE STUDY, 2020–2024

Sirichet Punthipayanon[1,4*], Supranee Kwanboonchan[2], Supranee Guptasa[2], Untika Thammaphati[2] and Phanu Kusolwong[3,4]

[1]Department of Sports Science, Faculty of Physical Education Sports and Health, Srinakharinwirot University
[2]International College, North Bangkok University
[3]Department of Physical Education, Faculty of Physical Education Sports and Health, Srinakharinwirot University
[4]Thailand Association of Mixed Martial Arts

Abstract

In 2020–2024, Thailand's professional Muay Thai industry underwent regulatory change that reshaped competition at the ecosystem level. ONE Championship signed a long-term hosting deal at Lumpinee Boxing Stadium and launched a weekly over-the-top (OTT) product; Rajadamnern Stadium returned as the Rajadamnern World Series (RWS) with a pay-per-view model; and long-standing domestic broadcasts such as Channel 7 Boxing Stadium continued within a value chain tied to the camp network and traditional betting. Although these promotions share the same fighters, regulator, and sport, they operate as separate commercial entities that no prior study has comparatively analyzed. Using document analysis, this qualitative multiple case study compares three purposively selected promotions across the nine Business Model Canvas blocks and interprets cross-case patterns through institutional logics. Three coexisting logics emerged within a pattern of bounded instability—global entertainment, premium heritage, and communal domestic—whose compartmentalization perpetuates tensions in fighter pay and regulatory enforcement. Implications are discussed for promoters, the Sport Authority of Thailand, the Boxing Sport Committee, and emerging Southeast Asian combat sport ecosystems.

Keywords: Muay Thai; Business Model Canvas; Institutional Logics; Sport Management; Comparative Case Study

**Corresponding Author: Lecturer Sirichet Punthipayanon, Department of Sports Science, Faculty of Physical Education Sports and Health, Srinakharinwirot University E-mail: sirichet@g.swu.ac.th*

Introduction

Muay Thai is both a centuries-old cultural tradition (Vail, 2014) and a new commodity sport competing in the international market for sports viewership. Between 2020 and 2024, three overlapping forces transformed professional Muay Thai in Thailand, marking the most significant change since the modern stadium system was established. The Singapore-based organization ONE Championship signed a multi-year contract with Lumpinee Boxing Stadium and began broadcasting the ONE Friday Fights/ONE Lumpinee weekly show as an international product. After seven decades synonymous with elite traditional Muay Thai, Rajadamnern Stadium was relaunched as the Rajadamnern World Series (RWS), emphasizing high-quality production aimed at international audiences. Meanwhile, long-running local broadcasts such as the Channel 7 Boxing Stadium program continued, tied to training camps, regular broadcasting, and Thai betting culture.

The three programs ostensibly serve the same purpose: they are governed by the Boxing Act, B.E. 2542 (Government of Thailand, 1999), fall within the same regulatory framework under the Sport Authority of Thailand and the Boxing Sport Committee, and draw fighters from the same camp system. Yet each runs a visibly different business—serving a different audience, creating value differently, and telling a different story about what professional Muay Thai is and what success means. These divergent business models are readily observable but have not been analyzed systematically in sport business or sport management research; in particular, no study has used an established framework such as the Business Model Canvas to examine how same-ruleset Muay Thai promotions differ. Academic work on modern Muay Thai has been largely cultural and historical (Vail, 2014), biomechanical and physiological (e.g., Punthipayanon et al., 2024; Jangphonak et al., 2025), or experiential regarding training tourists (Vaccaro & Swauger, 2016). The promotional layer—who sells Muay Thai, to whom, how, and at what price—has received scant attention despite being where most contemporary value is captured and where the industry's most consequential governance decisions are made. Thai sport management research has begun to address non-team-sport industries (Chankuna, 2024, 2025; Chankuna & Sriboon, 2022; Chankuna et al., 2023), but professional combat sport promotion remains peripheral—surprising given international interest in combat sport governance and calls for sport-specific adaptations of the business model concept (Ratten, 2021; Foster et al., 2020).

Business Models and the Business Model Canvas

The business model has become a stable analytical object in management scholarship. Zott et al. (2011) describe it as a system-level account of how an organization creates, delivers, and captures value. Foss and Saebi (2017) distinguish research on business model constructs (the static structure of firms) from research on business model innovation (dynamic change), while Massa et al. (2017) identify three orientation business models as real-

world firm properties, as managers' cognitive schemas, and as formal representations. This study follows the third orientation, using the Business Model Canvas (BMC; Osterwalder & Pigneur, 2010) as its instrument. The BMC decomposes a firm's value architecture into nine building blocks: customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, and cost structure. Its theoretical neutrality, granularity suited to cross-case comparison, and practitioner intelligibility make it well suited to comparative work on sport organizations (Foster et al., 2020; Ratten, 2021), including recent Thai applications to fitness centers (Chankuna et al., 2023) and sport investment ecosystems (Chankuna, 2024). More broadly, the BMC has been used to analyse professional league structures (Smith & Stewart, 2010), sport event management (Parent & Smith-Swan, 2013), and sport media business models (Evens et al., 2013).

Institutional Logics in Sport

Business Model Canvas describes the operational level but does not explain why one configuration prevails over another; the institutional logics perspective supplies that explanation. Following Thornton et al. (2012), institutional logics are historically established cultural and material patterns through which actors make sense of organizational reality, defining what counts as a legitimate purpose, stakeholder, and measure of success. In sport, scholars have analyzed tensions between commercial and amateur logics (Stenling & Fahlén, 2016), between participatory and elite logics in national federations, and between development and entertainment logics in sport media. When two or more logics coexist in one organizational field, Thornton et al. (2012) identify three patterns: competition (one logic dominates), compromise (a hybrid emerges), and compartmentalization (logics coexist in different units or market segments)—the last of which appears to characterize the professional Muay Thai field. The perspective has clarified sport governance change in globalizing markets where conventional institutions face commercial pressure (Washington & Patterson, 2011; Nite & Edwards, 2021).

The Contemporary Muay Thai Industry, 2020–2024

Before 2020, professionally promoted Muay Thai in Thailand operated within a relatively stable institutional framework that had evolved over the second half of the twentieth century. Domestically, the elite level was represented by Lumpinee and Rajadamnern Stadiums; broader audiences were reached through weekly televised broadcasts (such as the long-running Channel 7 Boxing Stadium series), and the Boxing Act, B.E. 2542 (Government of Thailand, 1999), mandated licensing and delegated state control to SAT and the Boxing Sport Committee. International participation occurred through tourism camps and foreign communities in Thailand, with the amateur scene sanctioned by IFMA, but was never packaged domestically for foreign audiences. Between early 2020 and late 2022, COVID-19

disruptions affected fighter welfare and readiness (Pluemsamran et al., 2025) and Thai sport services more broadly (Chankuna & Sriboon, 2022). The post-pandemic reopening overlapped with and facilitated the reconfiguration of promotions: from 2023, ONE Championship secured a long-term arrangement at Lumpinee and launched a weekly OTT product, while Rajadamnern began live-streaming events under the RWS banner with high production values, premium pricing, and heritage brand cachet. The Boxing Act, B.E. 2542, enacted for a far more homogeneous scene, now applies to three structurally distinct configurations. IFMA (IOC-recognized in 2016) and the World Muaythai Council serve as international sanctioning bodies that have intersected with Thailand's domestic regulators in new ways during the study period.

Research objectives

Three research aims guided this study. First, to map and contrast the business model architectures of three purposively sampled, typical Muay Thai promotions currently operating in Thailand using the nine constitutive blocks of the Business Model Canvas (BMC). Second, to provide interpretation for the pattern of case differences observed using institutional logics. Third, to discuss practical and policy implications for promoters, the Sport Authority of Thailand, and the Boxing Sport Committee.

Research methodology

Research design

The study employed a qualitative multiple case study design (Stake, 2006; Yin, 2018). Multiple case logic was preferred over single case design because the explanatory aim required comparison across configurations that share a common environment but vary along theoretically relevant dimensions.

Instruments and case selection

Three cases were selected through theoretical (purposive) sampling under a most-different-cases logic (Eisenhardt, 1989), drawn from professional Muay Thai promotions active in Thailand between January 2020 and December 2024. Case A, ONE Lumpinee, exemplifies a globally oriented entertainment configuration; Case B, the Rajadamnern World Series, a premium heritage configuration; and Case C, the Channel 7 Boxing Stadium weekly Sunday broadcast, the traditional domestic configuration, given its decades of near-unchanged broadcast. Together they span the principal contemporary modes of professional Muay Thai promotion. The selection rests on three criteria: each promotion operationalizes a distinct business logic (global entertainment, premium heritage, communal domestic), maximizing contrast along the study's key theoretical dimension (Eisenhardt, 1989; Yin, 2018); each is licensed under the same regulatory body (Boxing Act, B.E. 2542) and recruits from the same camp-based talent pool, bounding the comparison with contextual controls; and together

they comprise most professionally televised Muay Thai in Thailand over the period. Niche markets such as smaller regional promotions, women-only cards, and hybrid formats exist but fall outside the study's focus given their lower viewership and regulatory recognition. Three cases allow observation of the major structural variants while preserving the analytical depth typical of qualitative case study (Stake, 2006).

Procedure and data sources

To avoid the need for ethics-committee review, data collection was restricted to publicly available documentary sources (Bowen, 2009); no human subjects were recruited, no interviews conducted, and no observational data on identifiable individuals collected. Four categories of documents were assembled for each case. Category I (promoter documents): official websites, press releases, social media posts, and promotional content. Category II (regulatory and federation documents): the Boxing Act, B.E. 2542; SAT publications; and statements by the Boxing Sport Committee, IFMA, and the World Muaythai Council. Category III (broadcast and trade press): Thai outlets (Bangkok Post, Thairath, Thansettakij) and international combat sport outlets (MMA and combat-sport trade press). Category IV (broadcast content as document): observational notes from publicly broadcast events, used solely for triangulation. The case database comprised 123 discrete documents (Case A: 44; Case B: 37; Case C: 30; cross-case regulatory and federation: 12), assembled iteratively between 15 January and 15 March 2026 until theoretical saturation—defined as three consecutive additional documents from a category yielding no new claims relevant to the nine BMC blocks. Because the study relies on public documents, internal figures such as true revenues, itemized expenses, and fighter contracts are unavailable; the conclusions therefore reflect each business's public portrayal, an inherent limitation of document-based research (Bowen, 2009) mitigated here by triangulation across all four categories.

Data analysis

Analysis proceeded in three stages. First, a within-case analysis was conducted for each case. The nine BMC blocks were used as deductive coding categories, and documentary evidence was assigned to the relevant block in an electronic case database. Coding was followed by writing a structured narrative case description. Second, a cross-case comparison was performed (Eisenhardt, 1989; Stake, 2006), with the nine blocks placed on a comparative matrix and patterns of similarity and difference identified. Third, the institutional logics perspective was applied as an interpretive lens to characterize the organizing rationality underlying each business model configuration.

Trustworthiness

Four trustworthiness criteria (Lincoln & Guba, 1985), as elaborated in Thai sport management research (Chankuna et al., 2024), were addressed. Credibility rested on source

triangulation: every substantive claim required support from at least two of the four document categories, and claims resting solely on promoter documents were corroborated by Categories II–IV or eliminated. Transferability was supported by thick description of each case (venue, broadcast architecture, athlete contracting, sponsor type), sufficient for readers to judge applicability elsewhere. Dependability rested on a clear audit trail—case database, version-controlled coding scheme, cross-case matrix, and analytical memos held by the corresponding author. Confirmability rested on reflexivity and disclosure: the corresponding author's membership of the Thailand Association of Mixed Martial Arts is declared, and bias was mitigated by relying on publicly verifiable evidence, applying identical methodology across cases, and internally reviewing the database for selection bias.

Ethical considerations

Since the study is based only on publicly available materials and does not involve human participants, identifiable personal data, or intervention, it does not qualify for review by Thai standard research ethics committees. Where individuals appear, the reference is a publicly disclosed position held by a person in an office.

Results

Cross-case patterns

Three patterns of difference were consistent across the nine BMC blocks. First, geographic orientation: Case A is structurally outward-looking, Case C inward-looking, and Case B falls between the domestic and international extremes. Second, the role of the venue as a resource: Lumpinee serves Case A as a production site drawing on its history for storytelling; Rajadamnern is part of Case B's value proposition; and the stadium facilitates Case C's weekly broadcast. Third, athlete economics: Case A follows the USD purse standard aligned with international combat sport, Case B operates at medium purses between traditional Thai rates and ONE standards, and Case C retains traditional Thai purse structures. Table 1 summarizes the cross-case configuration.

Table 1 Cross-case comparison across nine BMC blocks

BMC Block	Case A: ONE Lumpinee	Case B: RWS	Case C: Channel 7 Stadium
Value Proposition	World-class Muay Thai as global digital entertainment	Premium traditional Muay Thai with cinematic production	Live ritual of stadium Muay Thai as domestic broadcast staple
Customer Segments	International combat sport fans; OTT subscribers	Connoisseurs; premium sponsors; tourism audiences	Domestic terrestrial TV audience; camp ecosystem

BMC Block	Case A: ONE Lumpinee	Case B: RWS	Case C: Channel 7 Stadium
Channels	ONE+ OTT; international broadcast partners; social media	YouTube; own streaming; premium broadcast partners	Free-to-air terrestrial broadcast; gym networks
Customer Relationships	Athlete-narrative driven; platform community	Brand-driven; exclusive event experience	Familiarity; routine; embeddedness in domestic life
Revenue Streams	Media rights; sponsorship; OTT subscription; licensing	Premium tickets; sponsorship; broadcast rights; hospitality	Terrestrial broadcast value; camp-ecosystem indirect flows
Key Resources	Exclusive athlete roster; venue access; content library	Heritage venue; production team; brand sponsorships	Broadcast slot; camp network; institutional continuity
Key Activities	Weekly production; content marketing; talent acquisition	Cinematic event production; brand cultivation	Routine weekly production; camp-based athlete sourcing
Key Partnerships	ONE parent; venue; international broadcasters;	Stadium; production firms; premium sponsors; SAT	Terrestrial broadcaster; camp network; SAT
Cost Structure	High; USD-denominated purses; production; marketing	Moderate-to-high; premium production; mid-tier purses	Low-to-moderate; legacy purses; terrestrial production

Case profiles

ONE Lumpinee, a content brand of ONE Championship under a long-term venue-licensing deal at Lumpinee Boxing Stadium, offers top-tier Muay Thai produced for international entertainment with transnationally constructed athlete narratives; its primary customers are international fight fans, Thai consumers secondary. Distribution runs through the ONE+ OTT platform, international broadcast partners, and selected free-to-air windows. Revenue comes from media rights, sponsorship, subscriptions, gate, and licensing; key resources are the athlete roster, venue alliance, broadcast technology, and content library. The cost structure is purse-heavy, with USD denomination creating a structural premium over traditional Thai rates. Evidence included ONE's stated aim of making Muay Thai "the biggest striking sport in the world" (Category I), English-language, Hollywood-style broadcasts (Category IV), and purses of $5K–$100K USD per fight at championship level (Category III), with roster exclusivity triangulated across Categories I–II.

The Rajadamnern World Series stages events in a venue tied to elite Muay Thai for over seventy years, offering heritage plus high production: classic rules (five rounds, traditional

wai-kru) with cinematic broadcast aesthetics. Customers span the domestic high-end audience, international purists, and tourists, reached mainly via YouTube and the promotion's own streaming. Revenue comes from premium tickets, premium sponsorship, broadcast rights, and hospitality; key resources include the stadium's heritage, the production team, mid-tier contracted athletes, and lifestyle-brand collaborations. Premium-heritage claims were substantiated by promotional material emphasizing "the real thing—the ultimate Muay Thai experience" (Category I), ticket prices of 1,500–8,000 THB (Category I), luxury sponsorships reported in Thansettakij (Category III), and consistent five-round, wai-kru footage (Category IV); public YouTube statistics show steady subscriber growth.

The most temporally stable configuration is the Channel 7 Boxing Stadium weekly Sunday broadcast, aired on terrestrial Thai television for decades within a value chain of camp networks, broadcasting, and traditional betting culture. Its value proposition is the live ritual of stadium Muay Thai as familiar Sunday programming; its customers are a local terrestrial audience plus the in-venue crowd and the network of gym owners, trainers, and bettors. Revenue arises from terrestrial broadcast economics, the show's value as Thai-cultural programming, and indirectly through the camp ecosystem, with a cost structure far lower than Cases A and B. Evidence comes from Channel 7's broadcast scheduling (over twenty years; Category I), camp-network sourcing in Thai media (Thairath; Category III), legacy purses of roughly 10,000–50,000 THB per main-card fight (Bangkok Post; Category III), and lightly post-produced footage (Category IV).

Discussion

Three coexisting institutional logics

The cross-case results are parsimoniously explained through the Institutional Logics perspective. Case A follows a Global Entertainment logic: the legitimate purpose is world-class combat sport content competing for global audiences, success is measured by reach and media-rights revenue, and the legitimate athlete is a brand-carrier partnered with an international media platform. Case B follows a Premium Heritage logic that elevates the traditional contest to premium production while retaining cultural characteristics, with success measured by brand prestige and sponsorship quality. Case C follows a Communal Domestic logic centred on the continuity of the weekly Thai stadium broadcast and the well-being of the camp ecosystem it sustains. These results extend the literature by showing that compartmentalization can occur within a single sport discipline at the national level (Stenling & Fahlén, 2016; Nite & Edwards, 2021; Washington & Patterson, 2011): when globalization introduces commercially viable alternatives, an entire promotional field may stratify into coexisting logics at the same competitive level.

The compartmentalisation pattern

Following Thornton et al. (2012), the contemporary Thai Muay Thai field is best described as a case of compartmentalization: the three logics are not in direct conflict but inhabit differentiated market segments and media surfaces, each with its own internal economy. This pattern is consistent with multi-logic environments in other globalizing sport markets (Cho et al., 2012; Stenling & Fahlén, 2016) and with the professional, semi-professional, and grassroots segmentation of Thai sport more broadly (Chankuna, 2024). Comparable segregation appears in other combat sports—between high-end pay-per-view, mid-level broadcast, and club-level boxing cards and in tiered MMA promotion (Ratten, 2021)—suggesting that maturing combat sport industries naturally accommodate plural commercial logics. Through a sport-entrepreneurship lens (Ratten, 2021), each format is a distinct venture capitalizing on the same opportunity in different ways.

Whether this compartmentalization persists or evolves toward competition or compromise remains open. Following Thornton et al. (2012), three scenarios can be mapped. First, continued growth of global entertainment, fuelled by disproportionate capital and talent, could squeeze out the other logics, leading to competition and eventual domination by one configuration. Second, hybridization could produce compromise logics as promotions borrow from one another—domestic broadcasts adding digital distribution, or heritage shows offering global-standard fighter contracts. Third, compartmentalization may persist if regulation explicitly maintains market segmentation. Longitudinal studies tracking the relative prevalence of each logic over a decade or more would be especially informative.

Two persistent tensions

Compartmentalization does not abolish tension. The first tension concerns the athlete labor market: the three formats draw from a common pool of Thai fighters but pay on very different schedules, so the most marketable fighters migrate to the highest-paying tier, eroding talent depth in the lower-paying formats (Brent & Kraska, 2020). Unless offset by reinvestment in the camp ecosystem at the base, this hollows out the traditional channel all three formats draw from—mirroring sport-governance accounts of upward talent mobility destabilizing lower development levels (Andreff, 2006; Szymanski & Zimbalist, 2005), and aggravated by Muay Thai's informal camp economy, which lacks the contracts and transfer compensation of professional team sports.

The second tension concerns regulatory standardization. The Boxing Act, B.E. 2542, drafted for a homogeneous scene, now applies across three structurally different configurations: ONE Lumpinee raises questions of cross-border athlete contracting and combined-rules sanctioning; RWS of premium event safety and broadcast-rights administration; and traditional weekly broadcasts of athlete welfare under high fight frequency. A single framework struggles to serve three logics equally. Echoing debates on 'one-size-fits-all'

regulation in complex sport markets (Geeraert et al., 2014; Nite & Edwards, 2021), this could be addressed through proportionate regulation calibrated to each activity's commercial sophistication and risk—an approach enshrined in recent European reform (European Commission, 2011).

These patterns reveal intricate connections within the Thai sport industry. Chankuna (2025) argues that the link from international performance to national economic outcomes is mediated by the domestic industry supporting elite sport. The three logics contribute differently—Case A international visibility, Case B premium brand value and tourism, Case C the talent pipeline—none sufficient alone. The governance challenge is to coordinate them so competition does not erode the shared talent pipeline (Ratten, 2021; Chankuna, 2024). For heritage combat sports the ecosystem includes culture: the camp system is simultaneously a feeder system, social institution, and informal economy that must stay healthy for all the businesses built on it.

Implications for practice

For promoters outside the three cases, directly competing with ONE Lumpinee or RWS is unlikely to be viable, since their business model architectures depend on resources—global broadcast partnerships (Case A) and heritage venue brands (Case B)—that new entrants cannot easily acquire. More promising are niche positions: regional premium events, women-only events, weight-class specializations, or hybrid formats drawing on Muay Thai's repertoire without competing for the same audience. Investment-ecosystem dynamics in adjacent Thai sport sectors (Chankuna, 2024) suggest scale-up financing for such niches is underdeveloped and represents an opportunity for sport investment intermediaries. Promoters can also address the Customer Relationships gap common to all three cases—fan-engagement technology, membership loyalty programs, and data-driven personalization (Foster et al., 2020)—where first movers stand to gain.

Implications for policy

For the Sport Authority of Thailand and the Boxing Sport Committee, the analysis suggests regulatory frameworks would benefit from explicit segmentation. A graduated regime calibrated to each institutional logic—Global Entertainment, Premium Heritage, or Communal Domestic—would address the distinct risks of each format while avoiding standards ill-suited to the others. For example, weekly broadcast formats with high fight frequency may warrant athlete-welfare standards (concussion protocols, mandatory rest periods, neurological screening) exceeding those for premium events. For the field's long-term health, the most consequential lever is mandated graduated reinvestment from the upper tiers into the base camp ecosystem, since this coordination problem does not solve itself.

Implementing such a regime must work within existing constraints: the Boxing Act, B.E. 2542, provides a single regulatory tier and would require amendment or subordinate

regulations to accommodate differentiated oversight. However, SAT already classifies sport organisations by tier, suggesting administrative precedent for graduated regulation without wholesale legislative reform. The following measures merit consideration:

Case A (Global Entertainment Model): standardized cross-border athlete contracting protocols—minimum USD purse thresholds, mandatory medical insurance meeting international combat-sport standards, and fighter compensation disclosed to the Boxing Sport Committee.

Case B (Premium Heritage Model): fighter safety and production standards matched to premium price points, protections for the Rajadamnern brand against dilution, and reinvestment of a share of event revenue into affiliated training camps to support grassroots talent.

Case C (Communal Domestic Model): inflation-adjusted minimum base pay, mandatory medical checks after a set number of bouts, and required rest periods between fights to safeguard the fighter pool without undermining the format's low-cost base.

The Boxing Sport Committee, which derives its authority from the Boxing Act, B.E. 2542, is best placed to implement these measures in coordination with SAT; involving promoters, camp owners, and athlete representatives would further enhance their legitimacy and feasibility.

Limitations and future research

Three limitations should be acknowledged. First, the study relies exclusively on publicly available documents, ensuring verifiability and avoiding ethics-review constraints but excluding insider perspectives and privately held financial information (revenues, expenses, fighter salaries, confidential strategy); the business models therefore reflect public representations rather than full internal reality (Bowen, 2009). Second, the five-year window is too short to assess long-term sustainability. Third, the three cases simplify a more varied landscape including smaller promotions, regional events, and women's tournaments. Future work could add semi-structured interviews (with ethics approval), extend the window to ten or fifteen years, apply the framework to other Asian combat sport markets such as Japanese kickboxing and Thai MMA, and use efficiency-frontier methods such as Data Envelopment Analysis (cf. Chankuna et al., 2023) to compare cost structures.

Conclusion

This study offers the first systematic examination of the business models of contemporary Muay Thai promotions in Thailand, applying the Business Model Canvas to three cases and interpreting the configurations through the Institutional Logics framework. Within a pattern of compartmentalization, the analysis identified three organizing rationalities coexisting in one national sport system. These logics enable productive specialization but also generate inherent tensions in the sport labor market and in the standardization of governance. The

study contributes a systematic descriptive framework of the three principal Muay Thai promotion models, a theoretical and empirical analysis of them, and avenues for sport and governance development to guide regulators and promoters.

Acknowledgement

The authors thank colleagues in the Department of Sports Science and the Department of Physical Education, Faculty of Physical Education, Srinakharinwirot University, for constructive discussion during the development of this manuscript.

Use of generative AI in the writing process

In preparing this manuscript, the authors used Claude (Anthropic) to improve language clarity and refine structural drafting. After using these tools, the authors reviewed and edited the content thoroughly and took full responsibility for the content of the published article.

Funding

This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors. The work was conducted as part of the authors' routine scholarly activity at Srinakharinwirot University.

Conflict of interest

The first author serves as president of the Thailand Association of Mixed Martial Arts (TAMMA), a national federation registered with the Sport Authority of Thailand that holds a Memorandum of Understanding with ONE Championship—one of the three cases analyzed. This affiliation is also disclosed in the trustworthiness subsection. To mitigate confirmation bias, the analysis relies solely on publicly available documents and applies an identical procedure across all three cases. The authors have no financial interest in, and received no remuneration from, any entity analyzed and declare no other competing interests.

References

Andreff, W. (2006). Sport and economic development. In W. Andreff & S. Szymanski (Eds.), *Handbook on the economics of sport* (pp. 134–147). Edward Elgar.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Brent, J. J., & Kraska, P. B. (2020). "Fighting is the most real and honest thing": Violence and the civilization/barbarism dialectic in mixed martial arts. *International Review for the Sociology of Sport, 55*(4), 471–490.

Chankuna, D. (2024). Causal model of factors influencing the fundraising in Thai sports industry. *Asian Journal of Business Research, 14*(2), 60–80. https://doi.org/10.14707/ajbr.240173

Chankuna, D. (2025). From podium to profit: How international sports wins boost national income? *Creative Business and Sustainability Journal, 47*(2), 104–125. https://doi.org/10.58837/CHULA.CBSJ.47.2.6

Chankuna, D., Ownsungnoen, A., & Numboonjit, A. (2024). Sport entrepreneurial mindset: A narrative study. *Journal of Industrial Business Administration, 6*(1), 187–205.

Chankuna, D., & Sriboon, N. (2022). Fitness center marketing in Thailand. In R. M. Crabtree & J. J. Zhang (Eds.), *Sport marketing in a global environment* (pp. 34–50). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003270041-3

Chankuna, D., Thanaiudompat, T., & Sukdee, T. (2023). Efficiency assessment with DEA for benchmarking fitness center business performance. *Creative Business and Sustainability Journal, 45*(2), 1–21. https://doi.org/10.58837/CHULA.CBSJ.45.2.1

Cho, Y., Leary, C., & Jackson, S. J. (2012). Glocalization and sports in Asia. *Sociology of Sport Journal, 29*(4), 421–432. https://doi.org/10.1123/ssj.29.4.421

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review, 14*(4), 532–550. https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385

European Commission. (2011). *Developing the European dimension in sport*. Communication from the Commission. Brussels.

Evens, T., Iosifidis, P., & Smith, P. (2013). *The political economy of television sports rights*. Palgrave Macmillan.

Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation. *Journal of Management, 43*(1), 200–227. https://doi.org/10.1177/0149206316675927

Foster, G., O'Reilly, N., & Dávila, A. (2020). *Sports business management: Decisions based on data*. Routledge.

Geeraert, A., Mrkonjic, M., & Chappelet, J.-L. (2014). A rationalist perspective on the autonomy of international sport governing bodies. *International Journal of Sport Policy and Politics, 6*(3), 473–488. https://doi.org/10.1080/19406940.2014.925953

Government of Thailand. (1999). *Boxing Act, B.E. 2542*. Royal Thai Government Gazette.

Jangphonak, P., Phongsri, K., Sriramatr, S., & Punthipayanon, S. (2025). The influence of chest and back muscle strength on punching performance. *Revista Multidisciplinar de las Ciencias del Deporte, 25*(99), 577–594. https://doi.org/10.15366/rimcafd2025.99.037

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE.

Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals, 11*(1), 73–104. https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072

Nite, C., & Edwards, J. (2021). From isomorphism to institutional work: Advancing institutional theory in sport management research. *Sport Management Review, 24*(5), 815–838. https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1896845

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. Wiley.

Parent, M. M., & Smith-Swan, S. (2013). *Managing major sports events: Theory and practice*. Routledge.

Pluemsamran, T., et al. (2025). Emotional states of Thai national team athletes during COVID-19. *American Journal of Health Behavior*. Advance online publication.

Punthipayanon, S., et al. (2024). Enhanced boxing punch impact with silicone cushioning. *Frontiers in Sports and Active Living, 6*, 1358224. https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1358224

Ratten, V. (2021). *Sport entrepreneurship and public policy*. Springer.

Smith, A. C. T., & Stewart, B. (2010). The special features of sport: A critical revisit. *Sport Management Review, 13*(1), 1–13. https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.07.002

Stake, R. E. (2006). *Multiple case study analysis*. Guilford Press.

Stenling, C., & Fahlén, J. (2016). Same same, but different? *International Review for the Sociology of Sport, 51*(7), 867–883. https://doi.org/10.1177/1012690214557103

Szymanski, S., & Zimbalist, A. (2005). *National pastime: How Americans play baseball and the rest of the world plays soccer*. Brookings Institution Press.

Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective*. Oxford University Press.

Vaccaro, C. A., & Swauger, M. (2016). *Unleashing manhood*. Lexington Books.

Vail, P. (2014). Muay Thai: Inventing tradition for a national symbol. *Sojourn, 29*(3), 509–553. https://doi.org/10.1355/sj29-3a

Washington, M., & Patterson, K. D. W. (2011). Hostile takeover or joint venture: Connections between institutional theory and sport management research. *Sport Management Review, 14*(1), 1–12. https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.06.003

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (6th ed.). SAGE.

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management, 37*(4), 1019–1042. https://doi.org/10.1177/0149206311406265

Received: June 4, 2026
Revised: June 30, 2026
Accepted: November 30, 2026

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬาและการประยุกต์ใช้ระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์: กรณีศึกษาแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์

พสชนัน นิรมิตไชยนนท์*
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

บทคัดย่อ

บทความวิชาการชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาการใช้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการแข่งขัน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์กรณีศึกษาผ่านเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่าการเปลี่ยนจากระบบบันทึกคะแนนด้วยกระดาษมาเป็นระบบดิจิทัลแบบเรียลไทม์ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ทั้งผู้จัดและนักกีฬาใน 4 ด้าน ได้แก่ การเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา การพัฒนาการรับรู้และประเมินความสามารถของตนเอง ความไว้วางใจและการรับรู้ความยุติธรรม และด้านการยอมรับเทคโนโลยีและการนำไปใช้ในการจัดการแข่งขัน อีกทั้งผลลัพธ์จากการใช้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ ระบบบันทึกคะแนนร่วมที่สร้างความโปร่งใสและ ลดข้อผิดพลาด และกระดานผู้นำแบบเรียลไทม์ยังส่งเสริมแรงจูงใจในการแข่งขัน รวมไปถึงระบบคะแนนสะสมในรายการแข่งขันที่ได้รับรองของพีดีจีเอที่มีลักษณะเฉพาะตัวที่ครอบคลุมรายการแข่งขันทั่วโลกซึ่งเป็นแรงจูงใจให้นักกีฬาเดินทางไปร่วมการแข่งขันเพื่อพัฒนาตัวเองไปสู่ระดับการแข่งขันที่สูงขึ้นจนเป็นนักกีฬาอาชีพรวมทั้งนักกีฬาที่เดินทางไปเข้าร่วมการแข่งขันได้อย่างอิสระเพื่อประสบการณ์จากการท่องเที่ยวเชิงกีฬา อย่างไรก็ตามการใช้งานยังมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ต ภาระของผู้ใช้งานและความเหลื่อมล้ำด้านทักษะดิจิทัล บทความดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกีฬาชนิดอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น วู้ดบอล หรือกอล์ฟ เป็นต้น ผ่านกลยุทธ์แบบเป็นลำดับขั้นตั้งแต่ระยะทดลอง ระบบไฮบริด จนถึงการใช้ดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อยกระดับมาตรฐานการจัดการแข่งขันและ กระตุ้นเศรษฐกิจผ่านกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์, การจัดการแข่งขันกีฬาดิสก์กอล์ฟ, แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์

**ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: รองศาสตราจารย์ ดร.พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. E-mail: poschanan.nir@mahidol.ac.th*

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

DIGITAL TRANSFORMATION IN SPORTS COMPETITION MANAGEMENT AND THE APPLICATION OF REAL-TIME SCORING SYSTEMS: A CASE STUDY OF THE PDGA LIVE APPLICATION

Poschanan Niramitchainont*
Faculty of Social Science and Humanity, Mahidol University

Abstract

This academic article aimed to analyze the lesson learned in implementing digital technology to improve sports competition management from a case study of the PDGA Live application developed by the Professional Disc Golf Association (PDGA); by employing a case study analysis via literature review. The findings indicated that transitioning from traditional paper-based scoring to a real-time digital scoring system enhances operational efficiency, reduces costs, and creates a superior experience for both organizers and athletes across four dimensions: enhancing athletes' motivation; developing athletes' self-efficacy and self-assessment of their abilities; trust and perceptions of fairness; and technology acceptance and its application in competition management. The outcomes included the Co-Scoring System, which ensures transparency and minimizes errors, and the Real-Time Leaderboard, which fosters competitive motivation. Furthermore, the unique PDGA-sanctioned rating system, which covers global events, serves as a significant incentive for athletes to travel for competitions to advance their professional standing or engage in sport tourism. However, implementation faced limitations such as internet infrastructure limitations, user burden, and the digital literacy gap. This article proposed a phased strategy; comprising a pilot phase, a hybrid system, and full digital adoption for similar sports such as woodball or golf. Such digital integration is intended to elevate competition standards and sustainably stimulate the economy through sport tourism activities.

Keywords : Real-time Scoring, Disc Golf Tournament Management, PDGA Live Application

** Corresponding Author: Associate Professor Dr.Poschanan Niramitchainont, Faculty of Social Science and Humanity, Mahidol Universit.y E-mail: poschanan.nir@mahidol.ac.th*

บทนำ

การพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งในองค์กรแสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไรเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้องในการทำงาน และสร้างประสบการณ์ความสะดวกทั้งในส่วนของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ในยุคของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ในฐานะกระบวนการที่เทคโนโลยีดิจิทัลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน ซึ่งกระตุ้นให้องค์กรต้องกำหนดและดำเนินการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการสร้างคุณค่าให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ขณะเดียวกัน องค์กรจำเป็นต้องบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและอุปสรรคภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ (Vial, 2019) องค์กรกีฬาก็เช่นกันที่ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงการให้บริการและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้ใช้บริการไม่ว่าจะเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งผู้ชมและนักกีฬา ผู้ดำเนินกิจกรรมเองทั้งผู้จัดกิจกรรมและผู้ตัดสิน ปัจจุบันไม่เพียงการจัดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือกีฬาอาชีพที่มีการนำเทคโนโลยีการบันทึกคะแนนและผลการแข่งขันเข้ามาใช้ประมวลผลเพื่อความรวดเร็ว แม่นยำ ลดความผิดพลาดจากผู้ตัดสินและผู้บันทึกคะแนน ยังประยุกต์ใช้ในกีฬาเพื่อมวลชนทำให้เกิดโปรแกรมที่สามารถบันทึกและแสดงข้อมูลการแข่งขันโดยใช้ซอฟท์แวร์ซึ่งอยู่ในรูปแบบของแอปพลิเคชันแสดงบนอุปกรณ์เช่น คอมพิวเตอร์ แทปเลต สมาร์ทโฟน และนาฬิกาสมาร์ทวอทช์ เป็นต้น ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาที่ไม่เป็นนักกีฬาระดับอาชีพหรือเพื่อความเป็นเลิศสามารถบันทึกสถิติ คะแนน ผลงานของตนเองเพื่อการพัฒนาระดับความสามารถ และยังเชื่อมไปยังตารางกำหนดการแข่งขัน อันดับและคะแนนสะสมที่ก่อให้เกิดเป้าหมายในการพัฒนาตัวเองผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขัน และเชื่อมโยงต่อไปยังการวางแผนการเดินทางไปเข้าร่วมการแข่งขันยังสนามต่างๆ ที่เป็นรายการสะสมคะแนนก่อให้เกิดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจผ่านกิจกรรมกีฬา

ในบทความนี้ได้ยกกรณีศึกษาของการใช้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ (PDGA Live) ที่พัฒนาโดยสมาคมดิสก์กอล์ฟอาชีพ (Professional Disc Golf Association) มาเป็นตัวอย่างเพื่อถอดบทเรียนไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาระบบการบันทึกคะแนนในกีฬาชนิดอื่นๆ แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์เป็นระบบในการขับเคลื่อนกีฬาดิสก์กอล์ฟที่ครอบคลุมการจัดการแข่งขันที่จัดขึ้นโดยผู้จัดการแข่งขันในแต่ละประเทศและเชื่อมโยงกันเป็นระบบเดียวกันทั่วทั้งโลก เป็นแพลตฟอร์มที่เชื่อมโยงผู้จัดการแข่งขันในแต่ละประเทศสามารถประกาศกำหนดการ นำเข้าข้อมูลรายชื่อนักกีฬาที่เข้าแข่งขัน ประมวลผลและแสดงผลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ ผ่านการบันทึกคะแนนโดยตัวนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันเอง และสามารถคำนวณเป็นคะแนนจัดอันดับนักกีฬา (Rating) ที่สามารถแสดงผลให้นักกีฬาและผู้ติดตามทราบทันที (Professional Disc Golf Association, 2026a; 2026c; 2026d; 2026e)

อย่างไรก็ตามในเชิงวิชาการแล้วยังไม่มีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการใช้ระบบนี้ ดังนั้นบทความวิชาการชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาการใช้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการแข่งขัน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์กรณีศึกษาผ่านเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์บทเรียนของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬา

และสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา การพัฒนาการรับรู้และประเมินความสามารถของตนเอง ความไว้วางใจและการรับรู้ความยุติธรรม และด้านการยอมรับเทคโนโลยีและการนำไปใช้ในการจัดการแข่งขัน เพื่อให้ข้อเสนอแนะแนวทางและข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันในการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ในชนิดกีฬาอื่น อันจะนำไปสู่การพัฒนาแอปพลิเคชันในกีฬาชนิดอื่นที่จะก่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีและเพิ่มความน่าสนใจและความตั้งใจในการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬามวลชนของประชาชน การซื้ออุปกรณ์กีฬา การเดินทางเข้าร่วมการแข่งขัน การสร้างสนาม การตั้งสโมสรกีฬาอันจะก่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจากกีฬาอย่างเป็นรูปธรรมในอนาคต

กรอบการวิเคราะห์

จากกรณีศึกษาของแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในระบบการจัดการกีฬาโดยเฉพาะแอปพลิเคชันที่ใช้ในการบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ ระบบดังกล่าวช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และยังส่งผลต่อประสบการณ์ของนักกีฬาโดยตรง (Filo et al., 2015) แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์เป็นตัวอย่างของแพลตฟอร์มที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อรองรับการบันทึกคะแนนในการแข่งขันดิสก์กอล์ฟแบบเรียลไทม์ ซึ่งเปิดโอกาสให้นักกีฬา ผู้จัดการแข่งขัน และผู้ชมสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างโปร่งใสและทันที ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทในการยกระดับการบริหารจัดการกีฬา โดยช่วยให้เกิดมาตรฐาน ความโปร่งใส และการตัดสินใจที่อิงข้อมูล (Data-Driven Decision Making) (Beech & Chadwick, 2013) นอกจากนี้ยังส่งผลต่อแรงจูงใจและระบบข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Systems) อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การนำแอปพลเคชันมาช่วยในการจัดการแข่งขันกีฬายังเพิ่มความโปร่งใสอันเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างธรรมาภิบาลในกีฬา ซึ่งช่วยลดข้อขัดแย้งและเพิ่มความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้จัดการแข่งขัน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของนักกีฬาในท้ายที่สุด

ดังนั้นบทความนี้กำหนดกรอบการถอดบทเรียนแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ โดยบูรณาการมิติเทคโนโลยี จิตวิทยานักกีฬา และธรรมาภิบาลกีฬาโดยการวิเคราะห์เชื่อมโยงคุณลักษณะของระบบ กลไกทางทฤษฎี เงื่อนไขการใช้งาน และผลลัพธ์ที่มีหลักฐานรองรับแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) ใช้อธิบายการยอมรับผ่านการรับรู้ประโยชน์ ความสะดวกและความง่ายในการใช้งาน (Davis, 1989) โดยพิจารณาว่าการบันทึกคะแนนและการเข้าถึงผลการแข่งขันตอบสนองความต้องการและลดความยุ่งยากของนักกีฬาและผู้จัดการแข่งขันได้เพียงใด โดยกำหนดให้ทักษะดิจิทัล ประสบการณ์ ความพร้อมของอุปกรณ์ และการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตเป็นเงื่อนไขบริบทในการผนวกกับการวิเคราะห์ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory) ที่พิจารณาความต้องการด้านความเป็นอิสระในการตัดสินใจ และความสามารถโดยวิเคราะห์ว่าข้อมูลย้อนกลับและผลการแสดงอันดับเอื้อต่อการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง การรับรู้พัฒนาการ เพื่อตัดสินใจการเล่นระหว่างการแข่งขัน (Deci & Ryan, 2000) ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถแห่งตน (Self-Efficacy) ที่ว่าความเชื่อของบุคคลว่าสามารถปฏิบัติภารกิจเฉพาะภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด โดยคะแนนและสถิติที่บันทึกครบถ้วนช่วยให้นักกีฬาทบทวนประสบการณ์ความสำเร็จและพัฒนาความเชื่อในความสามารถของตนเอง (Bandura, 1977) และกรอบธรรมาภิบาลกีฬา ซึ่งสหพันธ์กีฬาสามารถนำมา

ประยุกต์วิเคราะห์การกำกับดูแลการแข่งขัน ครอบคลุมความโปร่งใส กระบวนการประชาธิปไตย ความรับผิดรับชอบและการควบคุมภายใน และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีการเปิดเผยและตรวจสอบคะแนน ความชัดเจนของผู้รับผิดชอบ การรับฟังผู้ใช้ และความเท่าเทียมในการเข้าถึงระบบ (Geeraert, 2018) โดยการถอดบทเรียนที่วิเคราะห์ตามทฤษฎี เพื่อให้ข้อเสนอแนะแนวทางและข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันในการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ในชนิดกีฬาอื่น

การพัฒนาแอปพลิเคชันการบันทึกคะแนนและสถิติของนักกีฬาและผู้ออกกำลังกาย

การใช้แอปพลิเคชันและเทคโนโลยีติดตามข้อมูล (Tracking Technologies) เข้ามามีบทบาททั้งในด้านการแข่งขัน การฝึกซ้อม และการประเมินผลนักกีฬาทั้งในกีฬาประเภททีมและประเภทบุคคล โดยเริ่มต้นจากกีฬาอาชีพและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อบันทึกความสามารถด้านกีฬาในปัจจุบันก้าวข้ามการเป็นเพียงสมุดจดบันทึกดิจิทัลสู่การเป็นเครื่องมือวิเคราะห์สมรรถภาพโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อยกระดับขีดความสามารถของนักกีฬาผ่านกระบวนการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ (Data-Driven Training) แอปพลิเคชันเหล่านี้มักถูกออกแบบให้ครอบคลุมตั้งแต่การบันทึกข้อมูลพื้นฐานทางกายภาพ ไปจนถึงการวัดผลทักษะเฉพาะทาง เช่น ความคล่องแคล่ว ปฏิกิริยาตอบสนอง หรือเทคนิคเฉพาะในแต่ละชนิดกีฬา (Torres-Ronda et al., 2022)

กีฬาวิ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายทำให้มีความเป็นไปได้ในเชิงการตลาดในการพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับบันทึกระยะการวิ่งให้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยกระตุ้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผู้ออกกำลังกาย แอปพลิเคชันเหล่านี้ทำหน้าที่มากกว่าเพียงแค่การจับเวลา แต่เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงวิศวกรรมและสรีรวิทยาเข้าด้วยกันผ่านระบบระบุตำแหน่งบนพื้นโลก (Global Positioning System: GPS) เพื่อให้ได้ค่าระยะทาง ความเร็วเฉลี่ย (Pace) และเส้นทางที่แม่นยำแบบเรียลไทม์ หัวใจหลักของการพัฒนาแอปพลิเคชันประเภทนี้อยู่ที่การออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้งาน (User Experience) และส่วนติดต่อผู้ใช้งาน (User Interface) ที่ต้องมีความเรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพ นักพัฒนาส่วนใหญ่นิยมใช้เทคโนโลยีการพัฒนาแบบแอปพลิเคชันที่รองรับการใช้งานข้ามแพลตฟอร์ม (Cross-platform) เพื่อให้แอปพลิเคชันสามารถใช้งานได้ทั้งระบบปฏิบัติการไอโอเอสและแอนดรอยด์ (iOS and Android) นอกจากนี้ระบบฐานข้อมูลแบบคลาวด์ยังถูกนำมาใช้เพื่อจัดเก็บสถิติการวิ่งรายวัน ผลการวิเคราะห์แคลอรี่ และข้อมูลประวัติย้อนหลัง ซึ่งช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถติดตามพัฒนาการของตนเองได้อย่างเป็นระบบ (Seshadri et al., 2017; Zhou, 2014)

นอกจากฟังก์ชันการติดตามแล้ว องค์ประกอบด้านจิตวิทยาผ่านฟีเจอร์สังคม (Social Features) ยังเป็นส่วนสำคัญที่ขับเคลื่อนความสำเร็จของแอปพลิเคชัน การอนุญาตให้ผู้ใช้งานแชร์ผลการวิ่งลงบนสื่อสังคมออนไลน์ หรือการสร้างระบบกระดานผู้นำ (Leaderboard) เป็นการสร้างแรงจูงใจในการออกกำลังกายอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาแอปพลิเคชันบันทึกระยะการวิ่งจึงมิใช่เพียงการพัฒนาซอฟต์แวร์ แต่เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างชุมชนนักวิ่ง อย่างไรก็ตามงานวิจัยส่วนใหญ่ยังคงเน้นไปที่ประสิทธิภาพเชิงกีฬามากกว่ามิติด้านความพึงพอใจและประสบการณ์ของนักกีฬาในเชิงการจัดการการกีฬาอันจะเป็นแนวทางสำหรับผู้จัดการแข่งขันหรือองค์กร สมาคมที่กำกับและอนุมัติ (Sanction) สร้าง

ระบบและแอปพลิเคชันที่มีผลต่อความตั้งใจในการเข้าร่วมกิจกรรมของนักกีฬา นอกจากนี้ในความหลากหลายของชนิดกีฬาที่อาจจะแบ่งได้ในหลายรูปแบบเช่น กีฬาทีม กีฬาบุคคล กีฬาสถิติ กีฬาต่อสู้ และลักษณะของการจัดการแข่งขัน การพัฒนาแอปพลิเคชันการจัดการแข่งขันควรจะมีการประยุกต์ใช้อย่างไรเพื่อสร้างความน่าสนใจ ความพึงพอใจในมุมมองของนักกีฬา

เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการยกระดับการจัดการแข่งขันกีฬาชนิดอื่นๆ ด้วย โดยเฉพาะการเปลี่ยนจากระบบบันทึกคะแนนด้วยกระดาษมาเป็นการใช้แอปพลิเคชันบนสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ต แอปพลิเคชันเหล่านี้ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นสกอร์บอร์ดดิจิทัลที่แม่นยำแต่ยังรองรับการจัดการแข่งขันที่ซับซ้อน เช่น การจัดสายการแข่งขัน (Tournament Bracket) การบันทึกสถิติผู้เล่นรายบุคคล และการถ่ายทอดผลคะแนนแบบสด (Real-time update) ซึ่งช่วยให้ผู้จัดการแข่งขันและผู้ชมสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ กีฬาที่ได้รับความนิยมสูงในการใช้แอปพลิเคชันจัดการแข่งขัน ได้แก่ กีฬาประเภทแร็กเกตอย่างแบดมินตันและเทนนิสซึ่งมีแอปพลิเคชันเฉพาะทางอย่างแมตช์พอยต์ (Matchpoint Scoring) ที่ช่วยคำนวณกฎการนับแต้มที่ซับซ้อนได้โดยอัตโนมัติ นอกจากนี้ กีฬาประเภททีม เช่น วอลเลย์บอลและกีฬาพื้นบ้านอย่างเซปักตะกร้อก็มีการริเริ่มใช้ซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันอย่างวินเนอร์ (Winner) หรือระบบกระดานคะแนน (Scoreboard) เฉพาะกิจเพื่อลดข้อผิดพลาดของกรรมการและเก็บข้อมูลย้อนหลังเพื่อการวิเคราะห์เชิงสถิติ แอปพลิเคชันเหล่านี้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่เปลี่ยนวิธีการจัดการแข่งขันกีฬาจากระดับสมัครเล่นสู่ความเป็นมืออาชีพมากขึ้น (Blobel & Lames, 2021; Chintalwar & Singh, 2024; (Torres-Ronda et al., 2022)

การเติบโตของกีฬาดิสก์กอล์ฟ

ในทศวรรษที่ผ่านมากีฬา ดิสก์กอล์ฟ (Disc Golf) เป็นหนึ่งในกีฬาชนิดใหม่ที่มีการเติบโตในลำดับต้นๆ จากเดิมที่เคยถูกมองว่าเป็นเพียงกิจกรรมนันทนาการเฉพาะกลุ่มในสวนสาธารณะในประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันดิสก์กอล์ฟได้ยกระดับกลายเป็นกีฬาที่เติบโตอย่างรวดเร็วและแพร่หลายไปยังหลายประเทศโดยมีอัตราการเติบโตทั้งในแง่ของจำนวนผู้เล่น การสร้างสนาม และมูลค่าทางเศรษฐกิจ

แรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้กีฬาชนิดนี้เติบโตเพิ่มมากขึ้นคือความเข้าถึงง่ายโดยดิสก์กอล์ฟได้ลดข้อเสียของกีฬากอล์ฟแบบดั้งเดิมที่มักมีค่าใช้จ่ายสูงและใช้เวลานาน โดยการเปลี่ยนจากไม้กอล์ฟและลูกกอล์ฟมาเป็นการใช้จานร่อน (Disc) และเปลี่ยนจากหลุมบนพื้นมาเป็นตะกร้าเหล็ก ผลที่ตามมาคือค่าใช้จ่ายที่ลดลงอย่างมาก ขณะที่ความสนุกและท้าทายยังคงเดิม ปัจจุบันมีการสร้างสนามใหม่เฉลี่ยถึงวันละ 3 แห่งทั่วโลก และในปี 2026 มีสนามกระจายตัวอยู่ใน 99 ประเทศ รวมแล้วกว่า 17,000 แห่งจากรายงานของสหพันธ์กีฬาจานร่อนโลก (UDisc, 2026)

ข้อมูลที่น่าสนใจคือการปรับตัวของรูปแบบสนาม สนามขนาด 9 หลุม หรือสนามแบบพิทช์แอนด์พัตต์ (Pitch and Putt) กำลังได้รับความนิยมและถูกสร้างขึ้นในอัตราที่รวดเร็วกว่าสนาม 18 หลุมขนาดมาตรฐานถึง 2 เท่า สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่ากีฬานี้กำลังมุ่งหน้าเข้าหาคนเมืองและครอบครัวมากยิ่งขึ้น ทำให้การเล่นดิสก์กอล์ฟกลายเป็นกิจกรรมที่ใช้เวลาสั้นๆ หลังเลิกงานหรือในวันหยุดได้ง่ายขึ้น โดยมีสถิติระบุว่าประชากรกว่า

500 ล้านคนทั่วโลกในปัจจุบัน อาศัยอยู่ใกล้สนามดิสก์กอล์ฟในรัศมีไม่เกิน 10 กิโลเมตร (Professional Disc Golf Association, 2024a)

นอกจากนี้ การเติบโตในแง่ของความหลากหลายของผู้เล่นก็น่าจับตามอง โดยเฉพาะกลุ่มผู้เล่นผู้หญิงที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นถึง 300% รวมถึงการที่เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมผ่านแอปพลิเคชันยูดิสก์ (Udisc) และ พีดีจีเอไลฟ์ ซึ่งช่วยให้การบันทึกคะแนนและค้นหาสนามกลายเป็นเรื่องง่าย โดยมีการบันทึกรอบการเล่นไปแล้วมากกว่า 20 ล้านครั้งในปี ค.ศ. 2024 (Udisc, 2024;2025) โดยสรุปแล้วดิสก์กอล์ฟเป็นกิจกรรมที่กำลังเติบโตด้วยคุณสมบัติที่ประหยัด เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างสุขภาพที่ดี

ระบบการจัดการแข่งขันของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ

สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ (Professional Disc Golf Association, PDGA) เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรที่มุ่งเน้นการกำหนดมาตรฐาน ส่งเสริมการแข่งขัน และขยายฐานผู้เล่นจากระดับท้องถิ่นไปสู่ระดับมืออาชีพทั่วโลกก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1976 โดย เอ็ด เฮดริก (Ed Headrick) บิดาแห่งกีฬาดิสก์กอล์ฟสมัยใหม่ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ได้ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการวางรากฐานของกีฬาชนิดนี้อย่างเป็นระบบ การกำหนดกฎกติกาและมาตรฐานด้านอุปกรณ์ (Technical Standards) เพื่อให้มั่นใจว่าการแข่งขันในทุกมุมโลกเป็นไปอย่างยุติธรรมและมีบรรทัดฐานเดียวกัน นอกจากนี้สมาคมดิสก์กอล์ฟอาชีพยังเป็นผู้พัฒนาระบบคะแนนจัดอันดับนักกีฬา (PDGA Player Ratings) ซึ่งเป็นระบบการคิดคะแนนตามความสามารถที่ช่วยให้ผู้เล่นทุกคนที่ขึ้นทะเบียนและร่วมการแข่งขันที่ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพรับรองสามารถเปรียบเทียบฝีมือกับนักกีฬาคนอื่นๆ ทั่วโลกได้

ในด้านการบริหารจัดการทัวร์นาเมนต์ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ทำหน้าที่อนุมัติ (Sanctioning) รายการแข่งขันมากกว่า 6,000 รายการต่อปี ตั้งแต่ระดับชุมชนไปจนถึงรายการใหญ่ระดับโลกอย่างการแข่งขันดิสก์กอล์ฟชิงแชมป์โลกของสมาคมดิสก์กอล์ฟอาชีพ (PDGA World Championships) ซึ่งมีทั้งรุ่นนักกีฬาอาชีพ นักกีฬาสมัครเล่น นักกีฬาเยาวชน และนักกีฬาอาวุโส ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยยกระดับความเป็นมืออาชีพของนักกีฬา แต่ยังเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสนามแข่ง สโมสร และผู้จัดการแข่งขัน นักกีฬาทุกคนที่ขึ้นทะเบียนกับสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ถ้าสามารถทำอันดับขึ้นไปอยู่ในระดับสูงก็จะได้รับเชิญเข้าร่วมการแข่งขัน การแข่งขันดิสก์กอล์ฟชิงแชมป์โลกของสมาคมดิสก์กอล์ฟอาชีพประจำปี ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจต่อผู้เล่นจากทั่วทุกมุมโลกซึ่งมีโอกาสที่จะได้ไปร่วมการแข่งขันระดับโลกทั้งสิ้นถ้าสามารถสะสมคะแนนความสามารถของผู้เล่นเป็นที่หนึ่งในประเทศที่ตนเองขึ้นทะเบียน

ปัจจุบันสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ มีสมาชิกที่ลงทะเบียนมากกว่า 115,000 คนในกว่า 50 ประเทศ สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการผลักดันกีฬาดิสก์กอล์ฟให้เป็นกีฬาที่เข้าถึงได้สำหรับคนทุกเพศทุกวัย สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพยังได้ทำข้อตกลงความเข้าใจร่วมกันกับสหพันธ์กีฬาจานร่อนโลก (World Flying Disc Federation, 2026) ซึ่งดิสก์กอล์ฟนับเป็นหนึ่งในประเภทกีฬาที่สหพันธ์กีฬาจานร่อนโลกส่งเสริมและกำกับ ปัจจุบันกีฬาดิสก์กอล์ฟได้บรรจุเป็นกีฬาชิงเหรียญในเดอะเวิร์ลเกมส์ (The World Games) ซึ่งเป็นมหกรรมกีฬาสำหรับชนิดกีฬาที่ไม่ได้บรรจุในกีฬาโอลิมปิคเกมส์ สหพันธ์กีฬาจานร่อนโลกจะจัดการแข่งขันใน

ส่วนของทีมชาติและเป็นองค์กรในการส่งเสริมกีฬาจานร่อนทุกชนิดเข้าสู่มหกรรมกีฬาที่คณะกรรมการโอลิมปิคนานาชาติรับรองโดยกฎกติกาการแข่งขันดิสก์กอล์ฟจะอ้างอิงตามกฎของ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ

สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพได้แบ่งระดับการแข่งขันออกเป็นหลายระดับตามมาตรฐานของผู้เล่นและเงินรางวัล และเงินสนับสนุนจากผู้จัดและสปอนเซอร์ ในการจัดการแข่งขันที่ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพรับรองจะต้องมีผู้จัดการแข่งขัน (Tournament Director, TD) ที่ผ่านการอบรมและขึ้นทะเบียนกับสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ เป็นผู้จัดการแข่งขันให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ทั้งในด้านมาตรฐานของสนามและวิธีการจัดการแข่งขันเพื่อให้การแข่งขันได้รับรองและนับคะแนนสะสมให้แก่นักกีฬาที่เข้าร่วมที่เรียกว่าคะแนนจัดอันดับนักกีฬา นักกีฬาเหล่านี้จะถูกแบ่งกลุ่มออกเป็นดิวิชั่นตามระดับ ถ้าสามารถทำผลงานได้ดีก็จะได้ระดับดีขึ้นซึ่งจะได้เลื่อนไปแข่งขันในดิวิชั่นที่สูงขึ้น โดยเฉพาะนักกีฬาที่ขึ้นทะเบียนเป็นนักกีฬาอาชีพจะมีสิทธิ์ได้รับเงินรางวัลซึ่งมาจากค่าสมัครของนักกีฬา ถ้ามีจำนวนนักกีฬาเข้าแข่งขันมาก นักกีฬาในอันดับต้นๆ ก็ยิ่งจะได้เงินรางวัลมากขึ้น ตรงนี้เป็นแรงจูงใจสำหรับผู้จัดในการจัดการแข่งขันให้มีการออกแบบสนามให้ดึงดูดนักกีฬาให้มาเข้าแข่งขันมากก็จะยิ่งมีเงินรางวัลให้แก่ผู้ได้อันดับต้นๆ มากยิ่งขึ้น

ในการแข่งขันแต่ละรายการ ผู้จัดอาจจะให้มีจำนวนดิวิชั่นหลายดิวิชั่น เช่น ผู้ชายมืออาชีพ (MPO) ผู้หญิงมืออาชีพ (FPO) ผู้ชายมือสมัครเล่น (MA) ผู้หญิงมือสมัครเล่น (FA) และแบ่งออกเป็นหลายช่วงอายุ เช่น รุ่นเยาวชนอายุไม่เกิน 18 ปี และรุ่นอาวุโสไม่ต่ำกว่า 40 ปี ไม่ต่ำกว่า 50 ปี เป็นต้น การจัดให้มีหลายรุ่นทำให้นักกีฬามีโอกาสในการได้อันดับ 1-3 ที่ได้ขึ้นแท่นรับรางวัลมากขึ้น ในส่วนของนักกีฬาอาชีพจะมีโอกาสได้รับถ้วยและเงินรางวัลตามเงื่อนไขของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ส่วนนักกีฬาสมัครเล่นจะได้รับถ้วยและของรางวัล เป็นต้น การจัดระบบรางวัลเช่นนี้ทำให้นักกีฬาสามารถเข้าร่วมการแข่งขันได้ตั้งแต่ระดับสมัครเล่นไปจนถึงการเล่นเป็นอาชีพที่ล่าเงินรางวัล การเติบโตของจำนวนผู้เล่นและสปอนเซอร์ในกีฬาดิสก์กอล์ฟและการสามารถเข้าถึงเงินรางวัลทำให้กีฬาดิสก์กอล์ฟเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว

การกำหนดมาตรฐานการจัดการแข่งขันและระบบการให้คะแนนของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพที่ควบคุมให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งโลกทำให้นักกีฬาดิสก์กอล์ฟสามารถเดินทางไปร่วมการแข่งขันรายการต่างๆ ในโลกนี้ได้อย่างเสรีและมีโอกาสได้รับอันดับคะแนนสะสมอันเป็นแรงจูงใจที่เป็นเอกลักษณ์ของกีฬาดิสก์กอล์ฟที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาเพราะไม่ว่าจะเดินทางไปแข่งขันที่ประเทศใดก็จะมีมาตรฐานการแข่งขันเดียวกันและได้คะแนนสะสมอันเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตัวเองให้มีคะแนนที่สูงขึ้นและเดินทางไปยังสนามใหม่ๆ สถานที่ใหม่ที่สร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬา (Professional Disc Golf Association, 2024a; 2024b; 2024c; 2024c).

ผลการวิเคราะห์ถอดบทเรียนแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬาและผลลัพธ์จากในการสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬา

แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ เป็นแอปพลิเคชันที่พัฒนาโดยสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการการแข่งขันกีฬาดิสก์กอล์ฟในระดับทัวร์นาเมนต์ โดยมีบทบาทหลักในการบันทึกคะแนนแบบ

เรียลไทม์ (Real-Time Scoring) และการแสดงผลการแข่งขันผ่านระบบดิจิทัล ดิสก์กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีลักษณะการแข่งขันแบบรายบุคคลและใช้คะแนนสะสมในแต่ละหลุม ทำให้ความถูกต้องของข้อมูลคะแนนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความยุติธรรมของการแข่งขัน โดยแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ถูกนำมาใช้ในรูปแบบระบบนิเวศดิจิทัลสำหรับการให้คะแนน (Digital Scoring Ecosystem) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. การมีระบบบันทึกคะแนนร่วม (Co-Scoring System) ซึ่งนักกีฬาจะถูกแบ่งออกเป็นก๊วนเหมือนกีฬากอล์ฟแต่ไม่มีแคดดี้คอยจดคะแนนแต่ผู้เล่นในกลุ่มเดียวกันจะร่วมกันบันทึกคะแนนลงในระบบ เพื่อเพิ่มความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดจากผู้บันทึกเพียงคนเดียว ในแต่ละก๊วนจะมีผู้เล่นอย่างน้อย 2 คนที่ทำหน้าที่บันทึกคะแนนลงแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือหรือสมาร์ทโฟนเมื่อจบแต่ละหลุมโดยถ้าผู้บันทึกคะแนนกรอกคะแนนไม่ตรงกันระบบจะแจ้งเตือนและไม่ยอมให้เริ่มหลุมต่อไปจนกว่าจะมีการตรวจสอบกันในก๊วนและแก้ไขคะแนนให้ตรงกัน ซึ่งตรงนี้จะสร้างความโปร่งใส ตรวจสอบซึ่งกันและกันและลดเจ้าหน้าที่บันทึกคะแนน หรือผู้ตัดสินที่จะต้องทำหน้าที่เดินตามก๊วน รูปแบบการบันทึกคะแนนด้วยตัวผู้เล่นกันเองทำให้ฝ่ายจัดการแข่งขันสามารถลดจำนวนเจ้าหน้าที่และประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดการแข่งขันลงได้

2. การมีระบบแสดงผลแบบเรียลไทม์ (Real-Time Leaderboard) คะแนนจะถูกอัปเดตทันทีบน Leaderboard ทำให้ผู้เล่น ผู้ชม และผู้จัดการแข่งขันสามารถติดตามสถานการณ์การแข่งขันได้ตลอดเวลา ข้อมูลคะแนนถูกเปิดเผยแบบสาธารณะในระหว่างการแข่งขัน ช่วยลดข้อขัดแย้งและเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการแข่งขัน นักกีฬาในก๊วนอื่นๆ สามารถตรวจสอบคะแนนของก๊วนอื่นทำให้เพิ่มความสนุกตื่นเต้นจากความสามารถในการวางแผนการเล่นอันจะนำมาซึ่งประสบการณ์ที่ดีในการเข้าร่วมการแข่งขัน โดยคะแนนจากแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์จะถูกบันทึกในฐานข้อมูลของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ซึ่งแสดงบนฐานข้อมูลบนเว็บไซต์และเป็นสารสนเทศให้แก่นักกีฬาในการดูการพัฒนาของตนเอง รวมไปถึงนักกีฬาคู่แข่ง ผู้ชม สื่อมวลชนที่จะสามารถสืบค้นประวัติ ผลงาน สถิติของนักกีฬาในทุกรายการที่เข้าร่วมการแข่งขันอันจะทำให้เป็นแรงจูงใจที่สำคัญของนักกีฬาที่จะพัฒนาตัวเองให้มีผลงานที่ดีขึ้น นำไปใช้ปรับปรุง วางแผนการฝึกซ้อม วางแผนหาสนามในการเดินทางไปเข้าร่วมแข่งขันที่จะพัฒนาอันดับของตนเองให้สูงขึ้นหรือหาประสบการณ์จากสนามใหม่ๆ ที่แสดงอยู่บนระบบฐานข้อมูลสนามและรายการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ข้อมูลจากแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์และการออกแบบระบบการแข่งขัน การจัดการแข่งขันของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพถูกเชื่อมโยงกันทั้งหมดด้วยมาตรฐานที่ครอบคลุมรายการที่รับรองในหลากหลายประเทศทำให้ผู้เล่นสามารถวางแผนการเดินทางไปแข่งขันเพื่อสะสมคะแนนหรือหาประสบการณ์ในสนามที่แปลกใหม่จากการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและยังได้คะแนนสะสมเพื่อพัฒนาตนเองซึ่งเป็นเหตุผลให้การเติบโตของผู้เล่นดิสก์กอล์ฟ การเพิ่มขึ้นของสนามมาตรฐานในระดับต่างๆ การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้จัดการแข่งขันและรายการแข่งขันที่ได้รับรองจากสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพเป็นไปอย่างรวดเร็วจากระบบที่สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพออกแบบและพัฒนาขึ้น ซึ่งในมิติของการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาเป็นแนวคิดที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการเดินทางท่องเที่ยวกับประสบการณ์ทางกีฬา เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา การชมการแข่งขัน และการเยี่ยมชมสถานที่หรือสิ่งดึงดูดที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์และความทรงจำทางกีฬา ซึ่งการเดินทางออกนอกพื้นที่อยู่อาศัยตามปกติเพื่อเล่นดิสก์กอล์ฟสามารถอธิบายผ่านการท่องเที่ยวเชิงกีฬาแบบมีส่วนร่วม โดยมีทั้งการเดินทางเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันที่จัดขึ้น

อย่างเป็นทางการ และการเดินทางเพื่อเล่นในสนามใหม่ตามความสนใจส่วนบุคคล (Gibson, 1998; World Tourism Organization, 2019) ยกตัวอย่างเช่น การแข่งขันชิงแชมป์โลกดิสก์กอล์ฟอาชีพในประเทศฟินแลนด์ ปี 2025 ซึ่งมีนักกีฬาเข้าร่วมจาก 45 ประเทศ แสดงให้เห็นความเป็นนานาชาติของกิจกรรมการแข่งขัน และดิสก์กอล์ฟสามารถเป็นองค์ประกอบหลักในการออกแบบประสบการณ์การเดินทาง ทั้งรูปแบบที่มีการแข่งขันเป็นศูนย์กลางและรูปแบบที่เน้นการเยี่ยมเล่นสนามหลายแห่ง โดยผู้เล่นอาจผสมผสานการพัฒนาทักษะ การพบปะผู้เล่นจากต่างพื้นที่ และการสัมผัสสภาพแวดล้อมของจุดหมายปลายทางไว้ในการเดินทางครั้งเดียวกัน เมื่อเชื่อมโยงกับบทบาทของแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ การเข้าถึงผลการแข่งขันและข้อมูลการเล่นผ่านระบบดิจิทัล เมื่อใช้ร่วมกับข้อมูลสนามและกำหนดการแข่งขัน อาจเป็นทางเลือกและการวางแผนเข้าร่วมของนักกีฬา ที่มีข้อมูลครบถ้วนตั้งแต่เวลาเริ่มแข่งขัน คะแนน และผลการเล่นผ่านเว็บไซต์สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ และแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ (Disc Golf Pro Tour, 2025; Eskelinen et al., 2025)

จากลักษณะการทำงานของแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ สามารถวิเคราะห์บทเรียนของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬาและสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬาที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา ระบบบันทึกคะแนนดิจิทัลแบบเรียลไทม์ช่วยสนับสนุนการเผยแพร่ผลการแข่งขันผ่านแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ (Professional Disc Golf Association, 2026b) ในเชิงการจัดการกีฬา การเข้าถึงคะแนนและตำแหน่งบนตารางอันดับจะทำหน้าที่เป็นข้อมูลย้อนกลับที่ช่วยให้ผู้เล่นประเมินความก้าวหน้าของตนเมื่อเทียบกับเป้าหมายและคู่แข่ง ข้อมูลดังกล่าวสามารถใช้ประกอบการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น ความพยายาม และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ระหว่างการแข่งขัน เช่น การพิจารณาความเหมาะสมระหว่างการเลือกเล่นอย่างระมัดระวังกับการยอมรับความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงอันดับ บทบาทของระบบในมิตินี้จึงอยู่ที่การนำเสนอข้อมูลสำหรับการกำกับพฤติกรรม และความมุ่งมั่นในการบรรลุผลการแข่งขันและความพยายามพัฒนาผลงานของตนเองระหว่างการแข่งขันของนักกีฬา

กลไกดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory) ที่นำเสนอว่าแรงจูงใจสัมพันธ์กับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตวิทยา โดยเฉพาะความต้องการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Competence) และความต้องการมีอิสระในการกำหนดการกระทำ (Autonomy) ข้อมูลย้อนกลับที่ช่วยให้บุคคลเข้าใจความก้าวหน้าและรับรู้ว่าตนสามารถจัดการกับความท้าทายได้ ซึ่งจะสนับสนุนแรงจูงใจภายในให้บุคคลมีความพยายามในกิจกรรมดังกล่าว (Deci & Ryan, 2000) อีกทั้งในด้านประสบการณ์ของนักกีฬา การได้รับข้อมูลแบบเรียลไทม์ช่วยให้เกิดการรับรู้สถานการณ์การแข่งขันและส่งเสริมการควบคุมตนเอง อย่างไรก็ตามการแสดงผลคะแนนแบบเรียลไทม์อาจเพิ่มแรงกดดันทางจิตวิทยาซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎี Yerkes–Dodson law ที่ระบุว่าความตื่นตัวในระดับเหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิภาพสูงสุด (Yerkes & Dodson, 1908) ดังนั้นการใช้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพจึงควรคำนึงถึงความแตกต่างของบริบท ตลอดจนเป้าหมายและประสบการณ์ของนักกีฬาโดยส่งเสริมการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลงานควบคู่กับการเปรียบเทียบผลการแข่งขัน

2. ด้านการพัฒนาการรับรู้และประเมินความสามารถของตนเอง คะแนนในแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์จะสามารถใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการทบทวนสมรรถนะการเล่นผ่านคะแนนรายหลุม ผลการแข่งขัน และ

สถิติรายละเอียดที่มีการบันทึกเพิ่มเติม โดยสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพระบุว่าฟังก์ชันสถิติการขว้าง (Throw Stats) สนับสนุนการติดตามสถิติและการค้นหาประเด็นที่ควรพัฒนา โดยครอบคลุมข้อมูลการเล่น เช่น การวางจานบนแฟร์เวย์และการพัตต์ ทั้งนี้ การใช้ประโยชน์จากสถิติดังกล่าวขึ้นอยู่กับความครบถ้วนของข้อมูลที่บันทึกในแต่ละรายการแข่งขัน (Professional Disc Golf Association, 2026a) ข้อมูลเหล่านี้จึงอาจช่วยให้ผู้เล่นพิจารณาผลงานในระดับองค์ประกอบของทักษะเพิ่มเติมจากผลอันดับโดยรวม และใช้เป็นฐานสำหรับการระบุจุดแข็ง ข้อจำกัด และเป้าหมายการฝึกที่เฉพาะเจาะจง

ในบริบทนี้คะแนนในแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ที่นักกีฬาทราบระดับคะแนนของตนเอง สอดคล้องกับทฤษฎีการรับรู้ความสามารถแห่งตน (Self-Efficacy) ซึ่งหมายถึงความเชื่อของบุคคลว่าตนสามารถทำกิจกรรมต่างๆ เฉพาะภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดได้ การที่ผู้เล่นมีข้อมูลประกอบการทบทวนประสบการณ์ความสำเร็จจากการเล่นจึงเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญของการรับรู้ความสามารถแห่งตน ในเชิงการประยุกต์ใช้ หากผู้เล่นพบว่าตนปฏิบัติทักษะเป้าหมายได้สำเร็จอย่างต่อเนื่องภายใต้เงื่อนไขที่ใกล้เคียงกัน และตีความความสำเร็จนั้นว่าเกี่ยวข้องกับความสามารถและวิธีปฏิบัติของตน นักกีฬาจะเชื่อว่าตนสามารถปฏิบัติทักษะนั้นได้อีก แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์จึงอยู่ที่การทำให้หลักฐานจากประสบการณ์การเล่นสามารถนำมาทบทวนได้ ข้อมูลจากระบบยังอาจใช้ประกอบการเปรียบเทียบกับผู้เล่นที่มีความสามารถใกล้เคียงกัน และสนับสนุนการให้ข้อเสนอแนะโดยผู้ฝึกสอน (Bandura, 1977; 2006)

3. ความไว้วางใจและการรับรู้ความยุติธรรม แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ทำงานร่วมกับระบบบัตรคะแนนดิจิทัลและเครื่องมือจัดการแข่งขันที่รองรับการบันทึกคะแนนโดยผู้เล่นหลายคน ระบบสามารถเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างบัตรคะแนนและแจ้งเตือนเมื่อพบคะแนนที่ไม่สอดคล้องกัน ขณะที่ผู้จัดการแข่งขันสามารถติดตามบัตรคะแนนและความคลาดเคลื่อนผ่านศูนย์ข้อมูลการแข่งขัน (Tournament Central) ได้ (Professional Disc Golf Association, 2026c) ความสามารถของแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ดังกล่าวสนับสนุนการกำกับและทบทวนข้อผิดพลาดโดยอาศัยข้อมูลร่วมกันระหว่างนักกีฬากับผู้จัดการแข่งขัน ในเชิงกระบวนการการตรวจสอบความคลาดเคลื่อนตั้งแต่ระหว่างการแข่งขันอาจเอื้อต่อการชี้แจงและแก้ไขข้อมูลในช่วงที่ผู้เกี่ยวข้องยังสามารถทบทวนเหตุการณ์ได้ ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบธรรมาภิบาลกีฬาของ Geeraert (2018) ซึ่งให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการควบคุมภายใน การเปิดเผยข้อมูลช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องติดตามการดำเนินงานได้ ขณะที่การกำหนดบทบาทและขั้นตอนตรวจสอบช่วยกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ เมื่อนำกรอบดังกล่าวมาประยุกต์กับการจัดการแข่งขัน การใช้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์จึงควรดำเนินควบคู่กับการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบคะแนน ช่องทางแจ้งข้อผิดพลาด และกระบวนการพิจารณาข้อโต้แย้งที่ชัดเจนและสม่ำเสมอ เงื่อนไขเหล่านี้อาจสนับสนุนความเชื่อมั่นว่าผลการแข่งขันผ่านกระบวนการตรวจสอบที่ผู้เล่นสามารถทำความเข้าใจและทักท้วงได้ อย่างไรก็ตาม ความสามารถทางเทคนิคของระบบเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอสำหรับยืนยันว่าความขัดแย้งลดลงหรือการรับรู้ถึงความยุติธรรมเพิ่มขึ้น ควรมีการประเมินจากประสบการณ์ของผู้เล่นและข้อมูลการดำเนินงานของผู้จัดการแข่งขันควบคู่กันไป

4. ด้านการยอมรับเทคโนโลยีและการนำไปใช้ในการจัดการแข่งขัน แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์รองรับการบันทึกคะแนน การติดตามผลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ และการสืบค้นกติกาการแข่งขันภายในแอปพลิเคชันเดียวกัน คุณลักษณะดังกล่าวของแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์สามารถวิเคราะห์ผ่านแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ซึ่งให้ความสำคัญกับการรับรู้ประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) ในฐานะปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับเทคโนโลยี (Davis, 1989) ในมิติการรับรู้ประโยชน์ นักกีฬาอาจเห็นคุณค่าของระบบจากความสะดวกในการบันทึกและตรวจสอบคะแนน ตลอดจนการเข้าถึงข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจระหว่างการแข่งขัน ส่วนผู้จัดการแข่งขันอาจรับรู้ประโยชน์จากการรวบรวมข้อมูลและติดตามความคลาดเคลื่อนผ่านเครื่องมือจัดการแข่งขันที่เชื่อมโยงกัน การยอมรับในมิตินี้จึงขึ้นอยู่กับการที่ผู้ใช้เห็นว่าระบบช่วยให้ตนปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของตน ในส่วนของการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน พิจารณาได้จากประสบการณ์ของผู้ใช้ในการเรียนรู้ขั้นตอน การกรอกและตรวจสอบคะแนน การทำความเข้าใจข้อความแจ้งเตือน และการค้นหาข้อมูลที่ต้องการระหว่างการแข่งขัน หากผู้ใช้สามารถดำเนินการเหล่านี้ได้ด้วยความพยายามที่เหมาะสม ความง่ายในการใช้งานอาจสนับสนุนการรับรู้ประโยชน์ของระบบและเอื้อต่อการยอมรับเทคโนโลยีได้ง่ายขึ้น อย่างไรก็ตามการรับรู้ถึงประโยชน์และความง่ายในการใช้งานมีอิทธิพลต่อการยอมรับเทคโนโลยี ในบริบทของกีฬามีปัจจัยเพิ่มเติม เช่น ประสบการณ์ของนักกีฬา ความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีและวัฒนธรรมของกีฬา มีบทบาทสำคัญต่อการนำระบบไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถึงแม้แอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์จะมีศักยภาพในเชิงบวกดังกล่าว แต่การใช้งานในบริบทจริงยังเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการที่อาจลดทอนประสิทธิผลของระบบ กล่าวคือ ประการแรกข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี เช่น ความไม่เสถียรของสัญญาณอินเทอร์เน็ตในพื้นที่แข่งขัน อาจส่งผลให้ระบบ feedback ไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งกระทบโดยตรงต่อการรายงานผลคะแนนที่ถูกต้อง

ประการที่สอง ภาระในการใช้งานของนักกีฬา (User Burden) เป็นประเด็นสำคัญที่สะท้อนถึงความท้าทายในการออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้งาน แม้ว่าระบบจะเพิ่มความสะดวกในการจัดการข้อมูล แต่การให้นักกีฬาเป็นผู้บันทึกคะแนนเองอาจรบกวนสมาธิในการแข่งขัน และลดการรับรู้ประโยชน์ของระบบตามแนวคิด Technology Acceptance Model (Davis, 1989)

ประการที่สาม ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy) ยังคงเป็นข้อกังวล เนื่องจากระบบพึ่งพาการป้อนข้อมูลโดยมนุษย์ ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อผิดพลาดและส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของระบบในภาพรวม นอกจากนี้ ความเหลื่อมล้ำด้านทักษะดิจิทัล (Digital Literacy Gap) ยังอาจส่งผลต่อการเข้าถึงและการใช้งานเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียม

ประการสุดท้ายความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไป (Over-Reliance on Technology) ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการมีระบบสำรองและกลไกการกำกับดูแลที่เหมาะสม เพื่อรองรับสถานการณ์ที่ระบบเกิดความขัดข้อง และรักษามาตรฐานของการแข่งขัน

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ถอดบทเรียนแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของการจัดการแข่งขันกีฬาและผลลัพธ์จากในการสร้างประสบการณ์ให้แก่นักกีฬา ข้อค้นพบและข้อจำกัดดังกล่าว

สามารถนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการแข่งขันกีฬาได้หลายประการ ประการแรก ผู้พัฒนาและผู้จัดการแข่งขันควรออกแบบระบบให้สามารถทำงานแบบออฟไลน์หรือมีระบบสำรองเพื่อรองรับข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประการที่สอง ควรพัฒนาส่วนติดต่อระหว่างผู้ใช้กับระบบ (User Interface) ให้ใช้งานง่ายและลดภาระของนักกีฬา เพื่อลดผลกระทบต่อสมาธิและศักยภาพนักกีฬา ประการที่สามควรมีระบบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Verification Mechanisms) เช่น การยืนยันข้อมูลแบบกลุ่ม (Peer Verification) หรือระบบแจ้งเตือนความผิดปกติ นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะดิจิทัลของนักกีฬาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญในการเพิ่มอัตราการยอมรับเทคโนโลยี ขณะเดียวกัน องค์กรกีฬาควรกำหนดแนวทางด้านธรรมาภิบาลและการใช้ข้อมูลอย่างชัดเจน เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและความไว้วางใจในระยะยาว

ข้อเสนอแนะแนวทางการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันในการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ในชนิดกีฬาอื่น

จากผลการวิเคราะห์ถอดบทเรียนแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ ซึ่งพัฒนาโดยสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพเป็นตัวอย่างของแพลตฟอร์มที่ใช้ในการบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์สำหรับกีฬาดิสก์กอล์ฟ โดยมีฟังก์ชันในการแสดงผลคะแนนทันที ตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน และสนับสนุนการจัดการแข่งขันแบบทัวร์นาเมนต์ บทความนี้ขอนำเสนอโครงสร้างดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกีฬาประเภทอื่นที่มีลักษณะการแข่งขันใกล้เคียงกัน เช่น วู้ดบอล กอล์ฟ หรือเปตอง ซึ่งล้วนมีการจัดการแข่งขันแบบกลุ่มและการนับคะแนนต่อรอบ โดยการประยุกต์ใช้ระบบแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ในกีฬาชนิดอื่นสามารถพิจารณาได้จาก 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. ระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์ ระบบความโปร่งใส และระบบข้อมูลย้อนกลับของนักกีฬา ระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์ช่วยให้ผู้เล่นหรือกรรมการสามารถบันทึกผลการแข่งขันผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ และคำนวณคะแนนสะสมโดยอัตโนมัติ ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดจากการบันทึกแบบดั้งเดิมและเพิ่มความรวดเร็วในการประมวลผลผลการแข่งขัน

2. ระบบความโปร่งใสในการแข่งขันสามารถพัฒนาโดยให้ผู้เล่นในกลุ่มเดียวกันร่วมกันตรวจสอบคะแนน (Co-Scoring) ซึ่งช่วยเพิ่มความถูกต้องและลดข้อพิพาทระหว่างการแข่งขัน โดยเฉพาะในกีฬาที่อาศัยความซื่อสัตย์ของผู้เล่นเป็นพื้นฐาน

3. ระบบข้อมูลย้อนกลับแบบเรียลไทม์ยังช่วยให้นักกีฬาสามารถประเมินผลงานของตนเองและปรับกลยุทธ์ระหว่างการแข่งขัน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการเล่นและประสิทธิภาพโดยรวม (Yerkes & Dodson, 1908)

การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการแข่งขันกีฬาส่งผลให้ประสิทธิภาพในการจัดการแข่งขันเพิ่มขึ้น เนื่องจากสามารถลดเวลาในการรวบรวมและประมวลผลคะแนน อีกทั้งยังลดภาระของผู้จัดการแข่งขันและกรรมการ ในมิติของธรรมาภิบาลกีฬา ระบบดิจิทัลช่วยเพิ่มความโปร่งใสของข้อมูลเนื่องจากสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ ทำให้ลดข้อพิพาทและเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการแข่งขัน อีกทั้งการที่มีข้อมูลที่มีความแม่นยำยังช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารในระดับองค์กรกีฬา ในด้านประสบการณ์ของนักกีฬา การได้รับข้อมูลแบบเรียลไทม์ช่วยให้เกิดการรับรู้สถานการณ์การแข่งขันและส่งเสริมการควบคุมตนเอง อย่างไรก็ตามการ

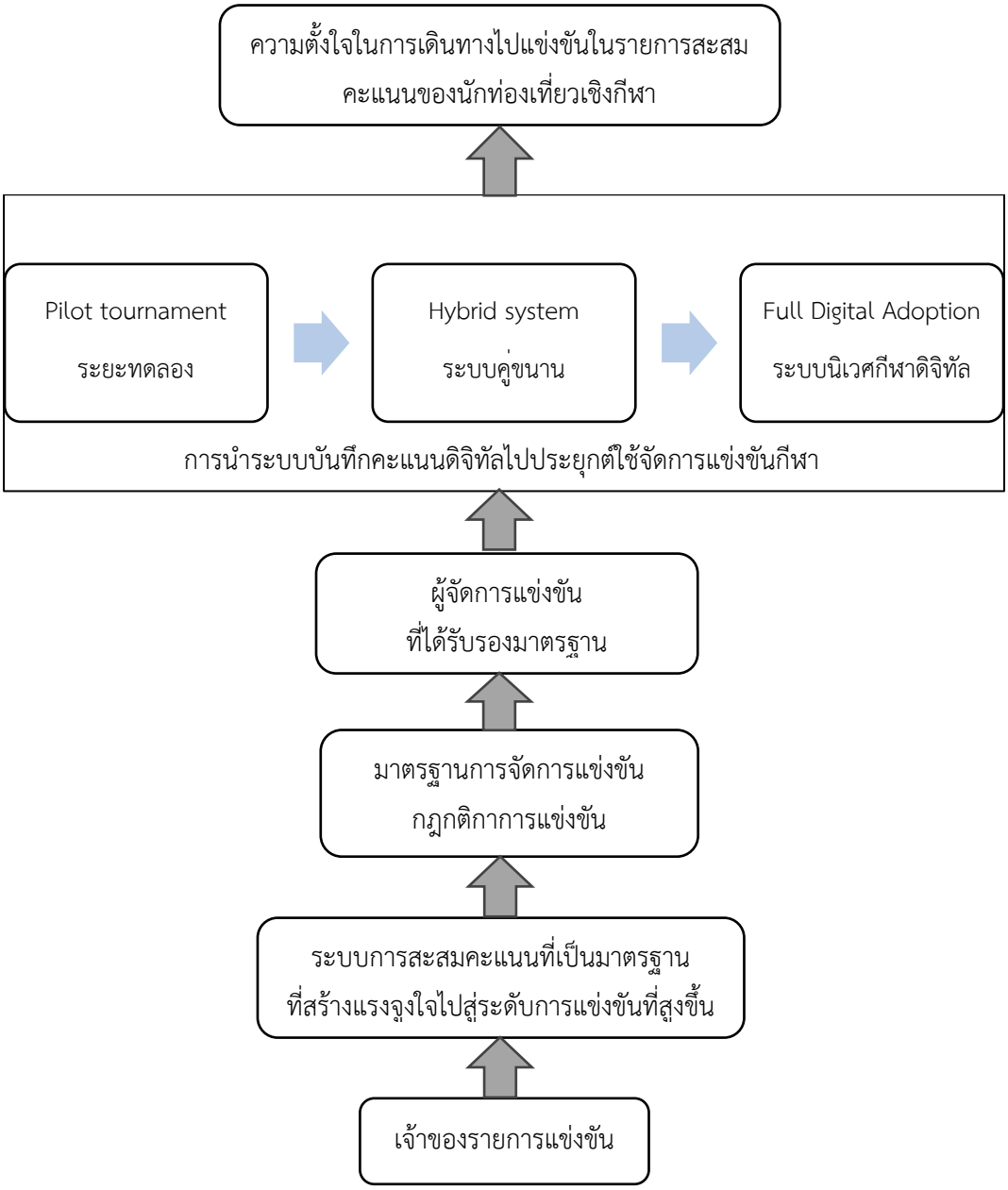
แสดงผลคะแนนแบบเรียลไทม์อาจเพิ่มแรงกดดันทางจิตวิทยาซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎี Yerkes–Dodson law ที่ระบุว่าความตื่นตัวในระดับเหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิภาพสูงสุด (Yerkes & Dodson, 1908)

การนำระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์ที่มีลักษณะคล้ายกับแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์มาประยุกต์ใช้กลุ่มแรก คือ ชนิดกีฬาที่มีกติกาและรูปแบบการเล่นคล้ายคลึงกัน อันได้แก่ กีฬาประเภทบุคคล การนับจำนวนครั้ง การสะสมคะแนนเป็นรอบๆ เช่น วู้ดบอล กอล์ฟ น่าจะมีความเป็นไปได้มากที่สุด แต่การปรับใช้จำเป็นต้องอาศัยแนวทางการดำเนินงานแบบเป็นขั้นตอนเพื่อให้การเปลี่ยนผ่านจากระบบดั้งเดิมไปสู่ระบบดิจิทัลเป็นไปอย่างราบรื่น ลดแรงต้านจากผู้ใช้งาน และเพิ่มโอกาสความสำเร็จในระยะยาว

ในระยะแรกคือการนำระบบไปทดลองใช้ในการแข่งขันนำร่อง (Pilot tournament) ควรเริ่มจากการแข่งขันระดับท้องถิ่นหรือการแข่งขันขนาดเล็กก่อน จุดประสงค์หลักของระยะนี้ไม่ใช่การใช้งานเต็มรูปแบบ แต่เป็นการทดสอบความพร้อมของระบบในสภาพแวดล้อมจริง ทั้งในด้านความเสถียรของเทคโนโลยี ความเข้าใจของผู้ใช้งาน และความเหมาะสมของกระบวนการบันทึกคะแนน ผลจากการทดลองจะช่วยให้สามารถระบุปัญหาเชิงปฏิบัติและนำไปปรับปรุงระบบให้เหมาะสมกับบริบทของวู้ดบอลได้มากขึ้น

ต่อมาจะเป็นช่วงของการเปลี่ยนผ่านที่สำคัญ โดยระบบดิจิทัลจะถูกนำมาใช้ควบคู่กับการบันทึกคะแนนแบบกระดาษ (Paper-Based Scoring) ในลักษณะระบบไฮบริด การใช้ระบบคู่ขนานนี้มีบทบาทสำคัญในการลดแรงต้านจากผู้เล่น กรรมการ และผู้จัดการแข่งขัน เนื่องจากผู้ใช้งานยังสามารถพึ่งพาระบบเดิมได้ในกรณีที่เกิดปัญหาทางเทคนิค ในขณะเดียวกันก็เริ่มคุ้นเคยกับระบบดิจิทัลมากขึ้น ระยะนี้จึงทำหน้าที่เป็นการเชื่อมระหว่างระบบดั้งเดิมและระบบดิจิทัลเต็มรูปแบบ

ในระยะสุดท้ายคือ การนำระบบดิจิทัลมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ (Full Digital Adoption) จะเป็นการนำระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์มาใช้อย่างเต็มรูปแบบในลักษณะเดียวกับแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์โดยไม่ต้องพึ่งพาการบันทึกแบบกระดาษอีกต่อไป ระบบจะทำหน้าที่ในการบันทึกคะแนนแบบทันที แสดงผลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ และสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขันอย่างครบวงจร การดำเนินการในระยะนี้สะท้อนถึงการเข้าสู่ระบบนิเวศกีฬาดิจิทัล (Digital Sport Ecosystem) อย่างสมบูรณ์ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความสามารถในการบริหารจัดการแข่งขันในระดับสูงสุด



ภาพที่ 1 รูปแบบการนำระบบบันทึกคะแนนดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการจัดการแข่งขันกีฬา

การพัฒนาแบบเป็นลำดับขั้น (Phased Strategy) ไม่เพียงช่วยลดความเสี่ยงในการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี แต่ยังช่วยสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการจัดการแข่งขันกีฬาในเชิงการท่องเที่ยวเชิงกีฬาประสบความสำเร็จในระยะยาวตามรูปแบบในภาพที่ 1

ข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันในการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ในชนิดกีฬาอื่น

การประยุกต์ใช้ระบบแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ในกีฬาชนิดอื่นยังมีข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตในสนามแข่งขัน ความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้ และความแตกต่างด้านวัฒนธรรมกีฬา เช่น กีฬาดิสก์กอล์ฟมีการคิดคะแนนความสามารถของผู้เล่นที่คิดขึ้นโดย สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ และครอบคลุมรายการแข่งขันและสนามที่สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ให้การรับรอง นักกีฬาจะมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถสูงขึ้นเพราะทุกสนามมีการวัดมาตรฐานด้วยเกณฑ์ของสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ เหมือนกัน นักกีฬาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจะเดินทางไปแข่งขันเก็บคะแนนเพื่อเลื่อนไปอยู่ดิวิชั่นที่สูงขึ้นหรือแข่งขันในฐานะนักกีฬาอาชีพที่มีโอกาสได้เงินรางวัลซึ่งระบบของ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพ ครอบคลุมรายการแข่งขันดิสก์กอล์ฟส่วนใหญ่ในโลก แต่ในบริบทของกีฬาชนิดอื่นๆ มักจะมีองค์กรที่ควบคุมและกำหนดวิธีคิดคะแนนในอันดับที่แตกต่างกันอาจจะไม่รับรองระบบในอันดับเดียวกัน ซึ่งตรงจุดนี้อาจจะทำให้แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในนักกีฬาดิสก์กอล์ฟที่สามารถเดินทางไปแข่งขันที่สนามต่างๆ ในโลกและมีมาตรฐานการคิดคะแนนในระบบเดียวกันอาจจะไม่สามารถนำไปประยุกต์ได้ทั้งหมดในกีฬาชนิดอื่น การออกแบบระบบการแข่งขันและการนำแอปพลิเคชันเรียลไทม์สกอร์ในกีฬาชนิดอื่นๆ ควรนำไปใช้แบบค่อยเป็นค่อยไป (Hybrid System) เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการยอมรับเทคโนโลยี

ในอนาคตแม้แต่ในกีฬาดิสก์กอล์ฟเองก็อาจจะมีองค์กรกีฬาอื่นๆ ที่พัฒนาระบบที่คล้ายคลึงกับสมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพและผู้จัดหรือนักกีฬาดิสก์กอล์ฟก็อาจจะไปเข้าร่วมการแข่งขันนั้นถ้ามีแรงจูงใจต่างๆ ที่จะดึงดูดนักกีฬาดิสก์กอล์ฟไปเล่นในรายการเหล่านั้น อย่างไรก็ตามระบบการบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์คล้ายแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์จะเป็นบรรทัดฐานที่ทำให้องค์กรใดก็ตามที่จะคู่แข่งของ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพในอนาคตจะต้องนำระบบที่คล้ายคลึงกันนี้มาใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ ความสะดวกให้แก่ผู้จัดการแข่งขันและนักกีฬาเช่นเดียวกับที่ สมาคมกีฬาดิสก์กอล์ฟอาชีพสร้างคุณภาพของการให้บริการ (Service Quality) และการรับรู้ถึงคุณภาพ (Perceived Quality) อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจ การเดินทางร่วมการแข่งขันรายการที่มีระบบรองรับ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์และบอกต่อไปยังผู้เล่นหน้าใหม่

บทสรุป

แอปพลิเคชันบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์มีบทบาทสำคัญในระบบการจัดการกีฬา โดยทำหน้าที่เป็นกลไกที่เชื่อมโยงข้อมูล เทคโนโลยี และประสบการณ์ของนักกีฬาเข้าด้วยกัน กรณีของแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์แสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีสามารถส่งผลต่อทั้งประสิทธิภาพการแข่งขัน ความโปร่งใส และความไว้วางใจในระบบกีฬาได้ แอปพลิเคชันดังกล่าวทำหน้าที่เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในระบบการจัดการกีฬา ไม่ใช่เพียงเครื่องมือบันทึกข้อมูลแต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจของนักกีฬา ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบเรียลไทม์ช่วยเสริมแรงพฤติกรรม โดยทำให้นักกีฬาสามารถประเมินผลการเล่นของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ข้อมูลคะแนน สถิติที่ถูกนำเสนออย่างเป็นระบบช่วยเพิ่มการรับรู้ตนเองและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา ความโปร่งใสของระบบการให้คะแนนแบบเรียลไทม์มีบทบาทสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ ลดข้อโต้แย้ง และเสริมสร้างธรรมาภิบาลในกีฬา

การประยุกต์ใช้ระบบบันทึกคะแนนแบบเรียลไทม์จากแอปพลิเคชันพีดีจีเอไลฟ์ในกีฬาชนิดอื่นมีศักยภาพในการยกระดับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และประสบการณ์ของนักกีฬาได้ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการนำไปใช้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการยอมรับเทคโนโลยี การออกแบบระบบที่เหมาะสม และการจัดการการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กรกีฬา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากีฬาในรูปแบบดิจิทัลและการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review, 84*(2), 191–215. https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191

Bandura, A. (2006). Guide for constructing self-efficacy scales. In F. Pajares & T. Urdan (Eds.), *Self-efficacy beliefs of adolescents* (pp. 307–337). Information Age Publishing. https://doi.org/10.1108/978-1-60752-837-120251015

Beech, J., & Chadwick, S. (2013). *The business of sport management* (2nd ed.). Pearson.

Blobel, M., & Lames, M. (2021). Sports information systems: A systematic review. *International Journal of Computer Science in Sport, 20*(1), 1–25.

Chintalwar, Y., & Singh, P. (2024). Design and development of an automated tournament management system. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development, 8*(2), 145–150.

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Disc Golf Pro Tour. (2025). *The pinnacle of disc golf: Top storylines & how to watch the 2025 PDGA Pro World Championships*. https://www.dgpt.com/news/2025-worlds-how-to-watch-preview/

Eskelinen, O., Garrod, B., Sthapit, E., & Suni, J. (2025). Motivations for domestic overnight travel by Finnish disc golfers: A serious-leisure perspective. *Leisure Studies, 44*(1), 15–30. https://doi.org/10.1080/02614367.2023.2280029

Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review, 18*(2), 166–181.

Geeraert, A. (2018). *National sports governance observer*. Play the Game & Danish Institute for Sports Studies. https://lirias.kuleuven.be/retrieve/f89cd7a3-57e7-40c4-ba3d-ca54a78a5893

Gibson, H. J. (1998). Sport tourism: A critical analysis of research. *Sport Management Review, 1*(1), 45–76. https://doi.org/10.1016/S1441-3523(98)70099-3

Professional Disc Golf Association. (2024a). *PDGA Live scoring system documentation*. https://www.pdga.com/tags/live-scoring

Professional Disc Golf Association. (2024b). *Official rules of disc golf and competition manual*. PDGA Publishing.

Professional Disc Golf Association. (2026a). *PDGA Live: Tracking Throws in Real Time.* https://www.pdga.com/news/pdga-live-tracking-throws-real-time

Professional Disc Golf Association. (2026b). *PDGA points system*. https://www.pdga.com/points

Professional Disc Golf Association. (2026c). *PDGA Tournament Manager help: PDGA Digital Scorecard.* https://www.pdga.com/help/tournament-management/official-hole-scoring

Professional Disc Golf Association. (2026d). *Ratings.* https://www.pdga.com/faq/ratings

Professional Disc Golf Association. (2026e). *Tournament Central: Multiple scorekeepers*. https://www.pdga.com/help/tournament-central/multiple-scorekeepers

Professional Disc Golf Association. (2026f). *2025 PDGA year-end demographics report*. https://www.pdga.com/files/final_v2_2025_pdga_year_end_demographics.pdf

Seshadri, D., Drummond, C., Craker, J., Rowbottom, J., & Voos, J. (2017). Wearable Devices for Sports: New Integrated Technologies Allow Coaches, Physicians, and Trainers to Better Understand the Physical Demands of Athletes in Real time. *IEEE Pulse, 8*, 38-43. doi:10.1109/MPUL.2016.2627240

Torres-Ronda, L., Beanland, E., Whitehead, S., Sweeting, A., & Clubb, J. (2022). Tracking Systems in Team Sports: A Narrative Review of Applications of the Data and Sport Specific Analysis. *Sports Medicine - Open. 8*(15) https://doi.org/10.1186/s40798-022-00408-z

UDisc. (2024). *Disc golf growth report 2024: Trends and insights into the global game*. https://udisc.com

UDisc. (2025). *The state of disc golf 2025: Global participation and course data*. https://udisc.com

UDisc. (2026). *The Disc Golf Growth Report 2026.* https://udisc.com/disc-golf-growth-report

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

World Flying Disc Federation. (2026). *Annual report on global disc golf expansion 2025–2026*. https://wfdf.sport

World Tourism Organization. (2019). *UNWTO tourism definitions.* https://doi.org/10.18111/9789284420858

Yerkes, R. M., & Dodson, J. D. (1908). The relation of strength of stimulus to rapidity of habit formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology, 18*, 459–482.

Received: May 10, 2026
Revised: September 14, 2026
Accepted: September 16, 2026

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

ปรากฏการณ์ “สนามแตก” กับการจัดการความปลอดภัยในการแข่งขันฟุตบอลไทย: บทวิเคราะห์เชิงโครงสร้างและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กฤษณะ ท้วมเพ็ง*
นักวิชาการอิสระ

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระบบการจัดการความปลอดภัยและการบริหารฝูงชนในการจัดการแข่งขันฟุตบอลของประเทศไทย โดยใช้แนวทางการศึกษาเชิงประวัติศาสตร์เปรียบเทียบ ถอดบทเรียนจาก 5 กรณีศึกษาสำคัญ ได้แก่ ฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานคิงส์คัพ ครั้งที่ 14 พ.ศ. 2524 และ ครั้งที่ 24 พ.ศ. 2536, เหตุความวุ่นวายฟุตบอลถ้วยพระราชทานประเภท ก พ.ศ. 2553, โศกนาฏกรรมสนามกันจูรูฮัน ประเทศอินโดนีเซีย พ.ศ. 2565 และฟุตบอลนักเรียนแชมป์กีฬา 7 เอชดี พ.ศ. 2568 โดยใช้องค์ความรู้ด้านการจัดการฝูงชน และมาตรฐานความปลอดภัยสากลของสหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ, สมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย และ สำนักงานความปลอดภัยสนามกีฬาแห่งสหราชอาณาจักร เป็นกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า ปรากฏการณ์ผู้ชมแออัดล้นทะลัก หรือ ภาวะ*"สนามแตก"* สะท้อนถึงความท้าทายเชิงโครงสร้าง 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติสถาปัตยกรรมกายภาพและการควบคุมทางเข้า ซึ่งเสี่ยงต่อการถูกบุกรุกแนวปริมณฑล ภายใต้แรงกดดันฝูงชนตามช่วงเวลา 2) มิติการบริหารจัดการและงบประมาณที่มีความคลุมเครือในขอบเขตหน้าที่ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ผู้บังคับใช้กฎหมาย และฝ่ายจัดการแข่งขันภาคเอกชน ตลอดจนช่องโหว่ความน่าเชื่อถือของบุคลากรสนับสนุนภายนอก และ 3) มิติด้านสถานะทางกฎหมายซึ่งเจ้าหน้าที่สนามขาดอำนาจตามกฎหมายในการบังคับใช้มาตรการความปลอดภัย

บทความนี้เสนอแนะแนวทางยกระดับนโยบายสู่การลงทุนเชิงป้องกัน ผ่าน 4 กลไกสำคัญ ได้แก่ 1) การตรากฎหมายลำดับรองเพื่อรับรองอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สนาม 2) การใช้โมเดลร่วมทุนรัฐ-เอกชนพัฒนาเทคโนโลยีสนามกีฬาอัจฉริยะ 3) การจัดตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ร่วม และ 4) การบังคับใช้มาตรการคำสั่งห้ามเข้าสนาม และ การส่งเสริมวัฒนธรรมการเชียร์กีฬาอย่างปลอดภัยในระดับฟุตบอลเยาวชนและนักเรียน เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยในอุตสาหกรรมฟุตบอลไทยอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความปลอดภัยในสนามกีฬา, การจัดการฝูงชน, ปรากฏการณ์สนามแตก, อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สนาม

**ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: กฤษณะ ท้วมเพ็ง นักวิชาการอิสระ. E-mail: matthy@windowslive.com*

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569
Vol. 5 No. 2 July - December 2026

Journal of Modern Sport Management
by Sport Management Association of Thailand

THE "STADIUM OVERFLOW" PHENOMENON AND SAFETY GOVERNANCE IN THAI FOOTBALL COMPETITIONS: A STRUCTURAL ANALYSIS AND POLICY RECOMMENDATIONS

Krisana Thuampeng*

Independent Scholar

Abstract

This academic article aims to analyze safety governance and crowd management systems within Thai football competitions. Utilizing a comparative historical approach, this study examines five critical historical milestones: the 14th (1981) and 24th (1993) King's Cup tournaments, the 2010 Kor Royal Cup disturbances, the 2022 Kanjuruhan Stadium tragedy in Indonesia, and the 2025 7HD Youth Football Tournament. The analytical framework synthesizes integrated crowd management principles and international safety standards established by FIFA, AFC, and SGSA through qualitative content analysis.

The findings reveal that the "stadium overflow" phenomenon (Sanam Taek) vividly reflects structural governance challenges across three primary dimensions: 1) physical architecture and access control vulnerabilities susceptible to perimeter breaches under temporal crowd pressure, 2) fragmented governance and budgets allocations among state facility owners, local law enforcement, and private organizers, compounded by third-party staff integrity issues, and 3) legal limitations regarding stewards' lack of statutory enforcement powers.

This article proposes a strategic transition toward "preventive investment," driven by four core policy mechanisms: 1) statutory authorization for stadium stewards, 2) Public-Private Partnerships (PPP) for Smart Stadium technological upgrades, 3) a Unified Command Structure for inter-agency coordination alongside national implementation of Football Banning Orders (FBOs), and 4) the cultivation of a safe spectator culture within youth and student football, ensuring sustainable safety standards benchmarked against international practices.

Keywords: Stadium Safety, Crowd Management, Stadium Overflow, Statutory Power Of Stewards

**Corresponding Author: Krisana Thuampeng, Independent Scholar. E-mail: matthy@windowslive.com*

บทนำ

"ความฝันของนักกีฬาและแฟนบอลชาวไทยส่วนใหญ่ คือ การได้สัมผัสบรรยากาศในสนามศุภชลาศัยสักครั้งในชีวิต" สนามกีฬาแห่งชาติแห่งนี้เปรียบเสมือนสังเวียนศักดิ์สิทธิ์ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานและเป็นสัญลักษณ์ความสำเร็จของฟุตบอลไทย (Jirath Janthasen, 2020) บรรยากาศการเชียร์ที่ดังกึกก้องและภาพความหนาแน่นของผู้ชมจนเกิดปรากฏการณ์ *"สนามแตก"* มักถูกผลิตซ้ำผ่านวาทกรรมกระแสหลักในฐานะดัชนีชี้วัดความนิยมสูงสุด ความสำเร็จในการบริหารสิทธิประโยชน์ และมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจการกีฬา (Ministry of Tourism & Sports, 2026) ทว่าในมิติสังคมวิทยาเชิงสถาปัตยกรรม สนามกีฬาทำหน้าที่ควบคุม จัดระเบียบ และสะท้อนโครงสร้างอำนาจระหว่างผู้จัด ผู้ชม และรัฐ (Bale, 2004) ขณะเดียวกัน ในมุมมองการจัดการกีฬาสมัยใหม่ปรากฏการณ์ดังกล่าว นับเป็นดัชนีสะท้อนถึงความท้าทายและความซับซ้อนในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงและความปลอดภัย (Security Risk Management) (Hall et al., 2012; Kamarudin et al., 2022)

การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและเทคโนโลยีการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์และการตลาดแบบไวรัล (Viral Marketing) กลายเป็นตัวเร่งให้พฤติกรรมและความต้องการเข้าถึงการแข่งขันของผู้บริโภคทวีความรวดเร็วและรุนแรงขึ้น (Turker, 2026) สภาวะนี้ก่อให้เกิด *"ความไม่สอดประสานเชิงกลยุทธ์"* (Strategic Misalignment) ระหว่างขีดความสามารถในการรองรับทางกายภาพของโครงสร้างพื้นฐานของสนามกีฬาไทย กับปริมาณและความต้องการของมวลชนผู้เข้าชมหน้างาน (Wachirapong Klankesorn & Suwadee Thongsukplang Hansasooksin, 2025) สภาวะความแออัดดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นเฉพาะในการแข่งขันฟุตบอลอาชีพหรือทีมชาติระดับใหญ่เท่านั้น แต่ยังขยายตัวไปสู่รายการแข่งขันฟุตบอลระดับเยาวชนและนักเรียน ซึ่งได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ขณะเดียวกัน บทเรียนความสูญเสียจากเหตุการณ์ระดับสากล เช่น โศกนาฏกรรมสนามกันจูรูฮัน ประเทศอินโดนีเซีย ยิ่งตอกย้ำว่าการจัดการความปลอดภัยและการควบคุมฝูงชน มิใช่ภาระทางค่าใช้จ่ายที่มองข้ามได้ หากแต่เป็นปัจจัยวิกฤตที่มีผลต่อสวัสดิภาพสาธารณะและความยั่งยืนของอุตสาหกรรมกีฬา (Struniawski, 2025)

ที่ผ่านมา งานวิจัยด้านการจัดการแข่งขันและสนามกีฬาในประเทศไทยส่วนใหญ่มักตีกรอบอยู่ในมิตินิเทศศาสตร์การกีฬา การสื่อสารการตลาด หรือการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าชม ส่วนงานวิจัยด้านความปลอดภัยในสนามฟุตบอลมักมุ่งประเมินความพร้อมเชิงกายภาพและการจัดการระดับสโมสรลักษณะตั้งรับเฉพาะกรณี (เช่น Akkaradech Janthakup & Meechai Sicharoen, 2022 และ Trongklod Sriwallop et al., 2023) โดยยังขาดการเชื่อมโยงมิตินโยบาย กฎหมาย และโครงสร้างอำนาจหน้าที่ของบุคลากรหน้างานอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดช่องว่างทางวิชาการ (Research Gap) สำคัญ

บทความวิชาการนี้มุ่งลดช่องว่างดังกล่าว โดยใช้แนวคิดประวัติศาสตร์เปรียบเทียบ (Comparative Historical Approach) จากเหตุการณ์สำคัญในอดีต ทั้งการแข่งขันระดับชาติ ลีกอาชีพ และกรณีศึกษาต่างประเทศ มาเป็นฐานบทเรียน (Lessons Learned) ร่วมกับการประยุกต์องค์ความรู้ด้านการจัดการฝูงชนสมัยใหม่ (Integrated Crowd Management Framework) เพื่อตั้งคำถามและถอดรหัสปรากฏการณ์

“สนามแตก” ในเชิงวิพากษ์ ตลอดจนมอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ในการพัฒนาโมเดลการลงทุนเชิงป้องกัน (Preventive Investment) ที่สามารถยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของสนามกีฬาไทยให้สอดรับกับเกณฑ์สากลของสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (AFC) สหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ (FIFA) และสำนักงานความปลอดภัยสนามกีฬาแห่งสหราชอาณาจักร (SGSA) ตลอดจนการประยุกต์ใช้เพื่อความปลอดภัยในการจัดการแข่งขันฟุตบอลเยาวชนและนักเรียนไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์ปรากฏการณ์ “สนามแตก” และความท้าทายในการบริหารจัดการความปลอดภัยของการแข่งขันฟุตบอลในประเทศไทย ผ่านแนวทางการศึกษาประวัติศาสตร์เปรียบเทียบจากกรณีศึกษาสำคัญทั้งในและต่างประเทศ
2. เพื่อประเมินข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง มิติด้านสถาปัตยกรรมกายภาพ การบริหารจัดการ และขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของบุคลากรหน้างานในการควบคุมฝูงชน
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายและมาตรการเชิงป้องกัน ในการยกระดับระบบการจัดการความปลอดภัยของการแข่งขันฟุตบอลไทยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และสามารถประยุกต์ใช้กับการแข่งขันฟุตบอลระดับเยาวชนและนักเรียนได้อย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการศึกษา

บทความวิชาการนี้ใช้แนวทางการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) จากข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีขั้นตอนและระเบียบวิธีดำเนินการดังนี้

การสืบค้นและเกณฑ์การคัดเลือกข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลดำเนินการสืบค้นผ่านฐานข้อมูลวิชาการ (เช่น Scopus, Web of Science, Google Scholar และ TCI) คลังสารสนเทศภาครัฐ และคลังข้อมูลข่าวสารเชิงประจักษ์ โดยตีกรอบช่วงเวลาของเอกสารตั้งแต่ พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ. 2569 (ค.ศ. 1981-2026) เพื่อให้ครอบคลุมวิวัฒนาการของปัญหาตั้งแต่ยุคแอนะล็อกจนถึงยุคดิจิทัล โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเข้าและคัดออกดังนี้:

เกณฑ์การคัดเข้า

1. เอกสารและข้อบังคับมาตรฐานความปลอดภัยทางการจากองค์กรปกครองฟุตบอลระดับสากลและระดับชาติ ได้แก่ มติข้อบังคับของสมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ (The Football Association of Thailand under the Patronage of His Majesty the King [FAT], 2025) กฎเกณฑ์ความปลอดภัยสากลของสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asian Football Confederation [AFC], 2021) และ สหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ (Federation Internationale de Football Association [FIFA], 2023) รวมถึงแนวปฏิบัติมาตรฐานของ

สำนักงานความปลอดภัยสนามกีฬาแห่งสหราชอาณาจักร (Sports Grounds Safety Authority [SGSA], 2018)

2. รายงานสรุปเหตุการณ์ แถลงการณ์ภาครัฐ และรายงานการสอบสวนจากหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับความวุ่นวายหรือโศกนาฏกรรมในสนามกีฬา

3. บทความวิจัยและบทความวิชาการในวารสารที่ผ่านการตรวจประเมิน (Peer-reviewed Journals) ซึ่งมุ่งเน้นด้านการจัดการฝูงชน (Crowd Management) ความปลอดภัยในสนามกีฬา และสังคมวิทยาการกีฬา

4. รายงานข่าวสารเชิงประจักษ์จากสื่อมวลชนกระแสหลักที่มีความน่าเชื่อถือสูง ซึ่งบันทึกเหตุการณ์จริงหน้างาน

เกณฑ์การคัดออก

1. ข่าวลือ ความคิดเห็นส่วนบุคคล หรือข้อความในสื่อสังคมออนไลน์ที่ไม่สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาหรือขาดการยืนยันข้อเท็จจริง

2. รายงานเหตุการณ์ความวุ่นวายนอกพื้นที่สนามกีฬาที่ไม่เกี่ยวโยงกับระบบการจัดการแข่งขันและการควบคุมฝูงชนหน้างาน

กรอบแนวคิดและเกณฑ์ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์เนื้อหาประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดการจัดการฝูงชนอย่างบูรณาการ ร่วมกับเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัยสากลของ FIFA, AFC และ SGSA โดยจำแนกองค์ประกอบทางทฤษฎีออกเป็น 3 แกนหลัก เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Analytical Criteria) ดังนี้:1. มิติด้านการควบคุมความหนาแน่นและการหลั่งไหลของผู้ชม: วิเคราะห์ผ่านจุดวิกฤตของมวลชน (Critical Mass) พลวัตการเบียดเสียดของฝูงชน (Fruin, 1993; Helbing et al., 2007; Still, 2014) อัตราความเร็วในการระบายคนผ่านประตู ด้วยแบบจำลองความหนาแน่นเชิงพื้นที่ (García et al,. 2024) และสภาวะแรงกดดันฝูงชนตามช่วงเวลา (Temporal Crowd Pressure)

2. มิติด้านสถาปัตยกรรมกายภาพและการแบ่งแยกพื้นที่: วิเคราะห์ความเสถียรของแนวกั้นทางกายภาพ (Physical Barricades) ช่องว่างรอบปริมณฑลสนาม (Perimeter Breaches) ตามหลักการออกแบบสภาพแวดล้อมเพื่อป้องกันอาชญากรรม (Cozens & Love, 2015) การจัดวางพื้นที่กันชน (Buffer Zone) และระบบคัดกรองวัตถุต้องห้าม

3. มิติด้านระบบบัญชาการและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย: วิเคราะห์เอกภาพในการสั่งการผ่านศูนย์บัญชาการร่วม (Unified Command) ทักษะการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Hall et al., 2012) และข้อจำกัดทางกฎหมายเกี่ยวกับสถานะอำนาจหน้าที่ (Statutory Power) ของเจ้าหน้าที่สนามในการบังคับใช้มาตรการความปลอดภัย (Council of Europe, 2016; Pearson & Stott, 2022)

หลักเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษาเปรียบเทียบ

วิเคราะห์เลือกใช้กรณีศึกษาเปรียบเทียบ (Comparative Case Study Analysis) จาก 5 เหตุการณ์สำคัญ เพื่อทดสอบกรอบทฤษฎีและสะท้อนวิวัฒนาการของปัญหาในลักษณะต่างยุคสมัย (Temporal Variation) ต่างระดับการแข่งขัน (Competition Level) และต่างบริบทประเทศ (Contextual Variation) โดยมีเหตุผลและเกณฑ์ในการเลือกดังนี้:

1. ฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานคิงส์คัพ ครั้งที่ 14 (พ.ศ. 2524): นัดชิงชนะเลิศระหว่างทีมชาติไทย กับ ทีมชาติเกาหลีเหนือ กรณีศึกษาระดับชาติในยุคแอนะล็อก สะท้อนสภาวะผู้ชมล้นทะลักลงสู่พื้นที่แข่งขัน (Pitch Invasion) จากความล้มเหลวในการควบคุมปริมาณคนและระบบตั๋วระบุที่นั่ง

2. ฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานคิงส์คัพ ครั้งที่ 24 (พ.ศ. 2536): รอบรองชนะเลิศระหว่างทีมชาติไทย กับ ทีมชาติเกาหลีใต้ กรณีศึกษาระดับชาติที่เกิดภาวะความหนาแน่นเกินขีดความสามารถรองรับ (Capacity Overload) บนอัฒจันทร์ฝั่งไม่มีหลังคา สะท้อนภัยคุกคามจากฝูงชนเบียดเสียดในสถาปัตยกรรมสนามยุคดั้งเดิม

3. ฟุตบอลถ้วยพระราชทานประเภท ก (พ.ศ. 2553): ระหว่างสโมสรเมืองทองฯ ยูไนเต็ด และสโมสรการท่าเรือไทย เอฟซี กรณีศึกษาระดับฟุตบอลอาชีพ สะท้อนความล้มเหลวในการแยกกลุ่มแฟนบอลคู่แข่งขัน การรั่วไหลของวัตถุต้องห้าม (พลุแฟลร์) ผ่านช่องโหว่แนวปริมณฑลและบุคลากรภายใน ตลอดจนข้อจำกัดในการยับยั้งเหตุปะทะของเจ้าหน้าที่สนาม

4. โศกนาฏกรรมสนามกันจูรูฮัน (อินโดนีเซีย, พ.ศ. 2565): ฟุตบอลลีกประเทศอินโดนีเซียระหว่างสโมสรอเรมา เอฟซี กับ เปอร์เซบายา สุราบายา กรณีศึกษาต่างประเทศในภูมิภาคอาเซียน เพื่อเป็นบทเรียนเปรียบเทียบเชิงวิกฤต (Critical Benchmark Case) แสดงถึงความล้มเหลวร้ายแรงในระบบบัญชาการเหตุการณ์ และผลกระทบของการใช้มาตรการเผชิญหน้ารุนแรง (แก๊สน้ำตา) ในพื้นที่ปิดล็อก

5. ฟุตบอลนักเรียนแชมป์กีฬา 7เอชดี (พ.ศ. 2568): รอบชิงชนะเลิศระหว่างโรงเรียนหมอนทองวิทยา กับ โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยนาท กรณีศึกษาฟุตบอลระดับเยาวชนและนักเรียนในยุคดิจิทัล สะท้อนความท้าทายรูปแบบใหม่จากพลังการตลาดไวรัลบนสื่อสังคมออนไลน์ ที่สร้างอุปสงค์เข้าชมอย่างเฉียบพลันจนเกิดภาวะคอขวดหน้าประตูทางเข้า และกลายเป็นบทเรียนสำคัญสำหรับการวางระบบป้องกันในระดับรากหญ้า

ขั้นตอนการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อป้องกันอคติและสร้างความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) ดังนี้

ขั้นที่ 1 รวบรวมข้อมูลเหตุการณ์จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิหลายแหล่ง (Data Triangulation) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อเท็จจริง วัน เวลา และลำดับเหตุการณ์

ขั้นที่ 2 จัดหมวดหมู่ข้อเท็จจริงลงในแกนวิเคราะห์ 3 มิติ ตามกรอบแนวคิดการจัดการฝูงชนอย่างบูรณาการ

ขั้นที่ 3 เปรียบเทียบรูปแบบความล้มเหลว (Failure Patterns) และจุดเกาะเกี่ยวเชิงเหตุและผล (Cause-and-Effect Connections) ระหว่างทั้ง 5 กรณีศึกษา

ขั้นที่ 4 ตกผลึกข้อค้นพบเชิงโครงสร้างเพื่อสังเคราะห์เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่สอดคล้องกับบริบททางกฎหมายและโครงสร้างองค์กรของประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์และข้อวิพากษ์เชิงโครงสร้าง

จากการประมวลผลข้อมูลเชิงประจักษ์และรายงานสรุปเหตุการณ์ ปรากฏการณ์ผู้ชมแออัดล้นทะลักหรือภาวะ “สนามแตก” มิไม่ใช่ความผิดพลาดเฉพาะหน้าแบบอุบัติภัย (Accidental Event) หากแต่เป็นผลลัพธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Failure) ที่สัมพันธ์กับระบบการกำกับดูแลความปลอดภัย เมื่อนำข้อมูลทุติยภูมิมาจัดหมวดหมู่และตีความผ่านกรอบแนวคิดการจัดการฝูงชนอย่างบูรณาการ สามารถจำแนกผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 มิติหลัก ดังต่อไปนี้

มิติที่ 1 ความท้าทายในการควบคุมอุปสงค์และปริมาณคนในยุคแอนะล็อก (พ.ศ. 2524 และ พ.ศ. 2536)

ข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์จากกรณีศึกษาฟุตบอลชิงถ้วยพระราชทานคิงส์คัพ ครั้งที่ 14 (พ.ศ. 2524) และ ครั้งที่ 24 (พ.ศ. 2536) สะท้อนว่าอุปสงค์ (Demand) ของผู้ชมพุ่งสูงเกินขีดความสามารถรองรับทางกายภาพของสนาม จากการตีความเชิงโครงสร้างพบว่า ความบกพร่องสำคัญเกิดจากการขาดระบบการระบุที่นั่งบนบัตรชม (Unseated Ticketing) และระบบควบคุมประตูทางเข้า (Gate Access Control) ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ฝูงชนทะลักแนวกั้นเข้าสู่เขตปลอดภัย (Safety Zone) และล้นลงสู่พื้นที่แข่งขัน ซึ่งขัดต่อหลักการบริหารฝูงชนและมาตรฐานสากลว่าด้วยสวัสดิภาพของนักกีฬาและเจ้าหน้าที่ (Ammon et al., 2016; FIFA, 2023; SGSA, 2018).

มิติที่ 2 แรงกดดันฝูงชน พฤติกรรมตัวกระตุ้น และช่องโหว่ระบบคัดกรอง (พ.ศ. 2553)

เหตุความวุ่นวายในนัดชิงชนะเลิศฟุตบอลถ้วยพระราชทานประเภท ก (20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553) ณ สนามศุภชลาศัย ระหว่างสโมสรฟุตบอลเมืองทองฯ ยูไนเต็ด กับ สโมสรฟุตบอลการท่าเรือ เอฟซี สะท้อนความซับซ้อนของการรักษาความปลอดภัยจากแรงขับเคลื่อนเชิงลบ (Negative Catalyst) 3 ปัจจัย:

1) พฤติกรรมของนักกีฬาและเจ้าหน้าที่ทีมในสนามในฐานะตัวเร่งปฏิกิริยา: ข้อมูลเหตุการณ์ชี้ว่าท่าทางยั่วยุ (Provocative Gestures) และพฤติกรรมปฏิเสธคำตัดสินของนักฟุตบอลและเจ้าหน้าที่ทีมบางรายทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปรับเปลี่ยนอารมณ์ความไม่พอใจของฝูงชน (Crowd Frustration) ให้กลายเป็นพฤติกรรมความรุนแรงฉับพลัน (Aggressive Crowd Behavior) (Sarawut Kusump, 2015; Sasathorn Tantihachai, 2013; Trongklod Sriwallop et al., 2023) สอดคล้องกับแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างนักกีฬากับแฟนบอล (Player-to-Fan Dynamic) (Westberg et al., 2020) นำไปสู่การขว้างปาสิ่งของ จุดพลุแฟลร์ (Flares) และพยายามพังรั้วกั้นลงสู่สนาม (MGR Online, 2010; Posttoday, 2010)

2) ช่องโหว่ในการคัดกรองวัตถุต้องห้าม และ แรงกดดันตามช่วงเวลา: แม้ฝ่ายจัดการแข่งขัน จะมีมาตรการระบุสิ่งของต้องห้าม (Prohibited Items) ตามมาตรฐานความปลอดภัยของ FIFA แต่ในทางปฏิบัติ

เกิดข้อบกพร่องจากแรงกดดันของฝูงชนที่รวมตัวเข้าสู่ประตูทางเข้าพร้อมกันในเวลาที่กระชั้นชิดก่อนการแข่งขัน (Time-Compressed Influx) ประกอบกับข้อจำกัดด้านความละเอียดอ่อนทางเพศสภาพ (Gender-Sensitive Inspection Constraints) (FIFA, 2023; SGSA, 2018) ที่ต้องใช้เจ้าหน้าที่สนามเพศหญิง (Female Stewards) ตรวจค้นร่างกายผู้เข้าชมเพศหญิง เมื่อเกิดภาวะคอขวดสะสมหน้าประตู เจ้าหน้าที่หน้าด่านจึงถูกกดดันให้ต้องลดระดับความละเอียดในการตรวจค้นเพื่อเร่งระบายฝูงชน (Ammon et al., 2016; García et al., 2024; Still, 2014) เปิดโอกาสให้วัตถุต้องห้ามบางส่วนเล็ดลอดเข้าสู่อัฒจันทร์ นอกจากนี้ ยังพบจุดรั่วไหลทางสถาปัตยกรรมรอบปริมณฑลสนาม (Cozens & Love, 2015) ตลอดจนช่องโหว่ความน่าเชื่อถือของบุคลากรสนับสนุนภายนอก (Third-Party Staff Integrity) ที่อาศัยสิทธิ์การเข้าถึงพื้นที่ควบคุม (Privileged Access) ลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้ามาซุกซ่อนล่วงหน้า (Atkinson & Young, 2008; FIFA, 2023; Hall et al., 2012

3) ข้อจำกัดในการแยกกลุ่มแฟนบอล: การจัดวางกำลังเจ้าหน้าที่และแนวกั้นชนทางกายภาพ บนอัฒจันทร์ฝั่งคบเพลิงขาดความเสถียร แนวกั้นเหล็กชั่วคราวไม่สามารถต้านทานแรงดันฝูงชนได้ ขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่สนามด่านหน้ายังมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดอุปกรณ์ควบคุมฝูงชนตามมาตรฐานสากล จึงไม่สามารถระงับการเผชิญหน้าได้ทันท่วงที (Ammon et al., 2016; Johan Cruyff Institute [CI], 2022; Komchadluek, 2010; Sathaporn Suksomboon, 2015)

มิติที่ 3 ผลกระทบจากสื่อสังคมออนไลน์ การตัดสินใจในภาวะวิกฤต และโศกนาฏกรรม (พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2568) กรณีศึกษาสนามกันจูรูฮัน ประเทศอินโดนีเซีย (พ.ศ. 2565): เป็นกรณีศึกษาต่างประเทศในบริบทสากลที่สะท้อนข้อผิดพลาดร้ายแรงในระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Command and Control) การตัดสินใจใช้มาตรการรุนแรง (แก๊สน้ำตา) ในพื้นที่ปิดล็อกที่ประตูปรับระบายคนไม่เปิดทำงาน เปลี่ยนความหนาแน่นให้กลายเป็นสภาวะตื่นตระหนก (Panic) และโศกนาฏกรรมเบียดเสียดเหยียบกัน (Crowd Crush) (Amnesty International, 2022; Darma et al., 2024; Sokoy et al., 2023)กรณีศึกษาฟุตบอลนักเรียนแชมป์กีฬา 7เอชดี (พ.ศ. 2568): เป็นกรณีศึกษาฟุตบอลเยาวชนในยุคดิจิทัลซึ่งพลังการตลาดไวรัล บนแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์สร้างอุปสงค์เข้าชมระดับเฉียบพลัน (Koronios et al., 2021) เกิดภาวะฝูงชนนับหมื่นคนที่ไม่มีบัตรมารวมตัวกันหน้าประตู (The Standard Sport, 2025) ข้อมูลสะท้อนว่าระบบคัดกรองและกระจายสิทธิ์เข้าชม (Access Control System) ของฝ่ายจัดการแข่งขัน ขาดเทคโนโลยีเชิงรุกในการจัดระเบียบฝูงชนล่วงหน้า ณ แนวปริมณฑลชั้นนอก (García et al., 2026; Kamarudin et al., 2022)

ทั้งนี้ รายละเอียดสรุปปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงเชิงระบบ และ มาตรฐานความปลอดภัยสากลที่ถูกละเมิด หรือ ข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง แสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบปัจจัยความท้าทายเชิงโครงสร้างและมาตรฐานความปลอดภัยตามกรณีศึกษา

กรณีศึกษา	ปีที่จัดการแข่งขัน (พ.ศ.)	ปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงเชิงระบบ	มาตรฐานสากลที่ถูกละเมิด / ข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง
บริบทในประเทศ (Thailand Cases)			
คิงส์คัพ	2524 และ 2536	ขาดระบบควบคุมปริมาณและการกรองผู้เข้าชม ณ ประตูทางเข้า (Gate/Access Control)	ข้อจำกัดด้านความจุสนาม และ สภาวะผู้ชมเกินจำนวนที่เป็นภัยต่อสวัสดิภาพ (FAT, 2025; SGSA, 2018)
ถ้วยพระราชทาน ก	2553	ข้อจำกัดด้านกายภาพของสนาม และข้อบกพร่องในการแยกกลุ่มแฟนบอลคู่แข่งขัน	การละเมิดมาตรฐานการแบ่งแยกพื้นที่นั่ง (Physical Segregation) และการปล่อยให้วัตถุต้องห้ามเล็ดลอดเข้าสู่โซนควบคุม (FAT, 2025; SGSA, 2018)
ฟุตบอล 7HD	2568	แรงกดดันจากกระแสสื่อสังคมออนไลน์ร่วมกับ การสื่อสารความเสี่ยงเชิงรุกที่ไร้ประสิทธิภาพ	ข้อจำกัดในการจัดระเบียบฝูงชนล่วงหน้าผ่านระบบดิจิทัล (Digital Ticketing) และระบบสกัดกั้นกลุ่มไม่มีบัตร ณ ปริมณฑลชั้นนอก (AFC, 2021; FAT, 2025)
บริบทสากลต่างประเทศ (International Case)			
กันจูรูฮัน (อินโดนีเซีย)	2565	ความผิดพลาดในยุทธศาสตร์เผชิญหน้า ขาดเอกภาพในระบบบัญชาการเหตุการณ์ และ การใช้กำลัง	การละเมิดมาตรฐานความปลอดภัยสากลว่าด้วยการควบคุมฝูงชน การบริหารทางออกฉุกเฉิน และระเบียบข้อห้ามเรื่องการใช้แก๊สน้ำตา (FIFA, 2023)

บทวิเคราะห์ความซับซ้อนเชิงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และระบบงบประมาณ

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ สามารถถอดรหัสข้อจำกัดเชิงโครงสร้างออกเป็น 4 ประเด็นสำคัญ:

1. ข้อจำกัดทางกายภาพและระบบงบประมาณภาครัฐ

โครงสร้างสนามกีฬาแห่งชาติส่วนใหญ่ถูกออกแบบขึ้นในยุคดั้งเดิม ขาดสถาปัตยกรรมรองรับเทคโนโลยีคัดกรองสมัยใหม่ เช่น ประตูหมุนอัตโนมัติ (Turnstiles) หรือ กล้องวงจรปิดอัจฉริยะตรวจนับและวิเคราะห์ความหนาแน่นของประชากร (CCTV) (Fried & Kastel, 2025) ขณะเดียวกัน กระบวนการเบิกจ่ายและปรับปรุงอาคารสถานที่ติดล็อกระเบียบจัดซื้อจัดจ้างและวงรอบงบประมาณแผ่นดินประจำปี (Budgetary Cycle) ทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการปรับปรุงกายภาพสนามให้ทันต่อพลวัตความเสี่ยง (Main Stand, 2023; Schwarz et al., 2016; Trongklod Sriwallop et al., 2023)

2. ช่องว่างเชิงการกำกับดูแลระหว่างหน่วยงาน

ในทางปฏิบัติ มักเกิดปัญหาความคลุมเครือในขอบเขตความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจท้องที่ (ซึ่งดูแลปริมณฑลภายนอก) กับ ฝ่ายจัดการแข่งขันเอกชน (ซึ่งรับผิดชอบพื้นที่ภายในสนาม) การขาดระบบสั่งการร่วมที่เป็นเอกภาพ (Unified Command Structure) สร้าง *"ช่องว่างเชิงการกำกับดูแล"* (Governance Vacuum) ในการตัดสินใจแก้ไขวิกฤตหน้างาน (Elliott et al., 2000; Gavrilovic & Radosevic, 2022; United Nations Alliance of Civilizations [UNAOC], 2020; Yusoff et al., 2020)

3. การมองงบความปลอดภัยเป็น "ต้นทุน" ของฝ่ายจัดการแข่งขัน

ฝ่ายจัดการแข่งขันส่วนใหญ่มักมองงบประมาณด้านความปลอดภัย (Security Budget) เป็นค่าใช้จ่ายที่คงที่ที่ไม่สร้างรายได้ (Fried & Kastel, 2025; Schwarz et al., 2016) ส่งผลให้มีการจำกัดงบจัดจ้างเจ้าหน้าที่สนาม ส่งผลให้อัตราส่วนเจ้าหน้าที่ต่อผู้ชมต่ำกว่ามาตรฐาน และขาดการฝึกอบรมทักษะการเผชิญเหตุอย่างเป็นระบบ (Frosdick & Walley, 1997; Hall et al., 2012; SGSA, 2018)

4. ข้อจำกัดด้านสถานะทางกฎหมายของเจ้าหน้าที่สนาม อุปสรรคทางกฎหมายที่สำคัญในประเทศไทย คือ เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยสนาม *"ขาดสถานะทางกฎหมายรองรับ"* ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและพระราชบัญญัติธุรกิจรักษาความปลอดภัย พ.ศ. 2558 (Office of the Prime Minister, 2015) เจ้าหน้าที่จึงไม่มีอำนาจตามกฎหมาย ในการบังคับตรวจค้นร่างกาย กักตัวผู้กระทำความผิด หรือใช้มาตรการทางกายภาพสกัดกั้นผู้บุกรุกสนาม (Pitch Invaders) ข้อจำกัดนี้ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องเผชิญกับภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออก (Operational Dilemma) เนื่องจากกังวลต่อความรับผิดทางแพ่งและอาญา ส่งผลให้ปฏิเสธการเผชิญหน้าในสถานการณ์วิกฤต (Council of Europe, 2016; Pearson & Stott, 2022; Pedithep Youyuenyong & Sutasinee Supa, 2018; Tsoukala, 2009)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการแก้ไขเพื่อความยั่งยืน

เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) จากการบริหารจัดการปลอดภัยแบบตั้งรับหน้างาน ไปสู่การลงทุนเชิงป้องกัน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากข้อค้นพบของการศึกษานี้ จำแนกออกเป็น 4 กลไกประสานที่เป็นรูปธรรม ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิรูปโครงสร้างทางกฎหมาย

ข้อจำกัดด้านสถานะทางกฎหมายของเจ้าหน้าที่สนาม ที่ไม่มีสถานะเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและพระราชบัญญัติธุรกิจรักษาความปลอดภัย พ.ศ. 2558 ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ขาดอำนาจตามกฎหมาย ในการบังคับตรวจค้นหรือสกัดกั้นผู้กระทำผิด ข้อเสนอแนะ คือ ให้หน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ร่วมมือกับสมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ผลักดันการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. 2556 โดยตรากฎหมายลำดับรองเพื่อรับรองสิทธิ์และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สนามที่ผ่านการฝึกอบรมมาตรฐาน ให้มีอำนาจตรวจค้นทางกายภาพและระงับเหตุได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย

อย่างไรก็ตาม การถ่ายโอนมาตรการสากลนี้จำเป็นต้องอภิปรายข้อจำกัดทางกฎหมายบริบทไทย (Transferability Constraints) เนื่องจากมาตรการให้อำนาจกักตัวหรือตรวจค้นร่างกายแก่ภาคเอกชน แตะต้องโดยตรงต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคลตามรัฐธรรมนูญ หากขอบเขตอำนาจขาดความชัดเจนหรือขัดต่อหลักกฎหมายอาญา เจ้าหน้าที่สนามอาจเสี่ยงต่อความรับผิดชอบทางแพ่งและอาญา (เช่น ข้อหาข่มขืนใจ หรือทำร้ายร่างกาย) ดังนั้น กลไกทางกฎหมายต้องกำหนดบทนิยามและเงื่อนไขการใช้อำนาจเฉพาะภายใน “โซนควบคุมการแข่งขัน” (Sterile Zone) และต้องทำงานควบคู่กับการกำกับดูแลของเจ้าพนักงานตำรวจท้องที่อย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ควรจัดตั้งระบบคำสั่งห้ามเข้าสนามกีฬา (Football Banning Orders: FBOs) ในระดับชาติ โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคคลกลุ่มเสี่ยงแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างสโมสร สมาคมฯ และหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย เพื่อคัดกรองตั้งแต่แนวปริมณฑลชั้นนอก

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการและการบริหารห่วงโซ่อุปทานความปลอดภัย

ฝ่ายจัดการแข่งขันและสโมสรอาชีพจำเป็นต้องยกระดับการกำกับดูแลความน่าเชื่อถือของบุคลากรภายใน (Inside Access Management) โดยบุคลากรสนับสนุนภายนอก (Third-Party Support Staff) ทุกคน เช่น พนักงานทำความสะอาด ช่างเทคนิค และผู้รับเหมาช่วง ต้องผ่านการตรวจสอบประวัติความประพฤติ (Background Checks) และปฏิบัติตามระบบแบ่งเขตพื้นที่เข้า-ออกอย่างเคร่งครัด (Accreditation Control) นอกจากนี้ ต้องกำหนดมาตรการ *"พื้นที่ปลอดวัตถุต้องห้ามก่อนเวลา"* (Pre-Match Sterile Venue) โดยหลังจากฝ่ายสนับสนุนจัดเตรียมสถานที่เสร็จสิ้น ต้องสแกนตรวจค้นพื้นที่อัฒจันทร์ซ้ำทั้งหมด เพื่อป้องกันการซุกซ่อนวัตถุอันตราย และปิดผนึกพื้นที่ควบคุมจนกว่าจะเปิดประตูรองรับผู้ชม เพื่ออุดช่องโหว่ความน่าเชื่อถือของบุคลากรด่านหน้าอย่างยั่งยืน

3. ข้อเสนอแนะด้านการบูรณาการงบประมาณและกลไกความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

เพื่อแก้ไขปัญหาความคลุมเครือในอำนาจหน้าที่และงบประมาณสนับสนุนระหว่างส่วนราชการเจ้าของพื้นที่ เจ้าหน้าที่ตำรวจ และเอกชนผู้จัดการแข่งขัน เสนอให้จัดทำ *"กลไกพันธสัญญาความปลอดภัยร่วมกัน"* (Safety Certificate and Joint Protocol) ผ่าน 2 แนวทางหลัก ได้แก่

แนวทางที่ 1 การจัดตั้งกองทุนหมุนเวียนร่วมทุนรัฐ-เอกชน:ปรับเปลี่ยนจากการพึ่งพางบประมาณแผ่นดินประจำปีซึ่งขาดความยืดหยุ่น มาเป็นการร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public-Private Partnership: PPP) โดยหักสัดส่วนจากค่าเช่าสนามและสิทธิประโยชน์ เข้าสู่กองทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานความปลอดภัย เพื่อ ยกระดับสถาปัตยกรรมสู่ Smart Stadium เช่น ระบบประตูหมุนอัตโนมัติ และกล้อง CCTV วิเคราะห์ใบหน้า ทั้งนี้ ข้อจำกัดทางงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสนามของรัฐ สามารถบรรเทาได้ด้วยการสนับสนุนงบประมาณสมทบจากกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ

แนวทางที่ 2 การตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ร่วม: กำหนดให้การแข่งขันที่มีความเสี่ยงสูง ต้องตั้งศูนย์ปฏิบัติการร่วมหน้างาน (Match-Day Operation Center) ที่ผสานกำลังร่วม 3 ฝ่าย ได้แก่ 1) เจ้าของพื้นที่ (ดูแลสถาปัตยกรรมอาคาร) 2) ฝ่ายจัดการแข่งขัน (ดูแลระบบ Stewards ด่านหน้า) และ 3) ตำรวจท้องที่ (ดูแลปริมณฑลภายนอกและการบังคับใช้กฎหมายอาญา) เพื่อเปลี่ยนผ่านจากการทำงานแยกส่วนไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกัน (Shared Accountability)

4. ข้อเสนอแนะด้านวัฒนธรรมแฟนบอลและการศึกษา

นอกเหนือจากการปรับปรุงกายภาพ กฎหมาย และการบริหาร การจัดการฝูงชนสมัยใหม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมศาสตร์และสังคมวิทยาฝูงชน ตามแนวคิด Reicher's Elaborated Social Identity Model (ESIM) และแนวทางใน The Green Guide ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจึงควรรอบด้านด้วยการปลูกฝัง "วัฒนธรรมการเชียร์อย่างปลอดภัย" (Safe Fun Culture) โดยเฉพาะในการแข่งขันฟุตบอลระดับเยาวชนและนักเรียน ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา กลุ่มแกนนำแฟนบอล และผู้จัดงาน ในการรณรงค์เคารพกฎระเบียบสนาม การปฏิเสธคำพูดสร้างความเกลียดชัง (Hate Speech) และการสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยสาธารณะ เพื่อสกัดกั้นพฤติกรรมความรุนแรงตั้งแต่ระดับรากหญ้า

สรุปท้ายบทความ

ปรากฏการณ์ความแออัดล้นทะลักของฝูงชนในฟุตบอลไทย หรือภาวะ "สนามแตก" ตลอด 4 ทศวรรษที่ผ่านมา มิใช่เครื่องบ่งชี้ความสำเร็จเชิงการตลาด หากแต่เป็นดัชนีสะท้อนถึงความท้าทายเชิงโครงสร้างในระบบการกำกับดูแลความปลอดภัย คุณูปการและความแปลกใหม่ทางวิชาการ (Academic Contribution & Novelty) ของบทความนี้ คือ การท้าทายกระบวนทัศน์เดิมด้วยการรื้อถอนวาทกรรมความนิยม สู่การวิเคราะห์ข้อจำกัดเชิงระบบผ่านแนวทางประวัติศาสตร์เปรียบเทียบ 5 กรณีศึกษา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าสนามกีฬาไทยยังเผชิญข้อจำกัดทางสถาปัตยกรรม ความหละหลวมในการคัดกรอง และความคลุมเครือในขอบเขตอำนาจหน้าที่และงบประมาณ

ทางออกสู่ความยั่งยืนจึงต้องอาศัยการเปลี่ยนผ่าน ไปสู่การลงทุนเชิงป้องกัน ผ่านกลไกยุทธศาสตร์ 4 ประสาน ได้แก่ 1) การปฏิรูปกฎหมายลำดับรองรับรองอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สนาม, 2) การร่วมทุนรัฐและเอกชน (PPP) เพื่อขับเคลื่อนเทคโนโลยีสนามกีฬาอัจฉริยะ (Smart Stadium), 3) การจัดตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ร่วม, และ 4) การปลูกฝังวัฒนธรรมการเชียร์อย่างปลอดภัยในระดับเยาวชนและนักเรียน เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของฟุตบอลไทยให้เทียบเท่าเกณฑ์สากลของ FIFA, AFC และ SGSA

สำหรับข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต คือ ควรขยายขอบเขตไปสู่การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เพื่อประเมินความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ของการลงทุนในระบบ Smart Stadium หรือการศึกษาเชิงประเมินผลกระทบทางสังคม (Social Impact Assessment) ของการบังคับใช้มาตรการคำสั่งห้ามเข้าสนามกีฬาในบริบทสังคมไทย เพื่อให้ได้แนวทางปฏิบัติที่สอดรับกับพลวัตอุตสาหกรรมกีฬาสมัยใหม่ยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

Akkaradech Janthakup, & Meechai Sicharoen. (2022). Guidelines for developing safety management in the football stadium of SCG Muangthong United Pak Kret district, Nonthaburi province. *Journal of the Association of Researchers, 27*(3), 181-197. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/view/259454/176905

Ammon, R., Southall, R. M., & Nagel, M. S. (2016). *Sport facility management: Organizing*

events and mitigating risks (3rd ed.). Fitness Information Technology.

Amnesty International. (2022, October 2). *Indonesia: Investigate police tear gas use after at least 130 people die in football match stampede.* https://www.amnesty.org/en/latest/news/2022/10/indonesia-football-stampede-deaths/

Asian Football Confederation (AFC). (2021). *AFC safety and security regulations* (Edition 2021). AFC House.

Atkinson, M., & Young, K. (2008). *Deviance and social control in sport*. Human Kinetics.

Bale, J. (2004). Stadium, Theatre, Prison: Ways of seeking »sports space«. *Idrættens møde- og kamppladser, 20*. https://doi.org/10.7146/ffi.v20i1.31698

Council of Europe. (2016). *Council of Europe convention on an integrated safety, security and service approach at football matches and other sports events (CETS No. 218).* Council of Europe Publishing.

Cozens, P., & Love, T. (2015). A review and current status of crime prevention through environmental design (CPTED). *Journal of Planning Literature*, *30*(4), 393-412. https://doi.org/10.1177/0885412215595440

Darma, D. C., Nurjanana, N., Purwinahyu, P., & Busari, A. (2024). Kanjuruhan tragedy: Revolution ensuring security and safety systems in Indonesian football. *International Journal of Physical Education, Sports and Health, 11*(3), 235-240. https://doi.org/10.22271/kheljournal.2024.v11.i3d.3346

Elliott, D., Smith, D., & McGuinnes, M. (2000). Exploring the failure to learn: Crises and the barriers to learning. *Review of business, 21*(3/4), 17-24. https://www.researchgate.net/publication/261992224_Exploring_the_Failure_to_Learn_Crises_and_the_Barriers_to_Learning

Federation Internationale de Football Association (FIFA). (2023). *FIFA stadium safety and security regulations.* FIFA.

Fried, G., & Kastel, M. (2025). *Managing sport facilities* (5th ed.). Human Kinetics.

Frosdick, S., & Walley, L. (1997). *Sport & safety management*. Butterworth-Heinemann.

Fruin, J. J. (1993). The causes and prevention of crowd disasters. In Smith, R. A., & Dickie, J. F. (Eds.), *Engineering for crowd safety: proceedings of the International Conference on Engineering for Crowd Safety*, Elsevier Science Publishers B.B.

García, A., Hernández-Delfin, D., González, B., Garitaonaindia, G., Lee, D. J., & Ellero, M. (2024). Analysis of local density during football stadium access: Integrating pedestrian flow simulations and empirical data. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 638, Article 129635. https://doi.org/10.1016/j.physa.2024.129635

García, A., Guerrero, B. V., Hernández-Delfin, D., Lee, D. J., & Ellero, M. (2026). Modeling crowd flow during stadium ingress under alternative access protocols: San Mamés as a case study. *Simulation Modelling Practice and Theory, 149*, Article 103279. https://doi.org/10.1016/j.simpat.2026.103279

Gavrilovic, A. & Radosevic, I. (2022, November). Sports competitions safety management. *ResearchGate*,https://www.researchgate.net/publication/365392681_Sports_competitions_safety_management

Hall, S. A., Cooper, W. E., Marciani, L., & McGee, J. A. (2012). *Security management for sports and special events: An interagency approach to creating safe facilities*. Human Kinetics. https://doi.org/10.5040/9781492597384

Helbing, D., Johansson, A., & Al-Abideen, H. Z. (2007). Dynamics of crowd disasters: An empirical study. *Physical Review E*, 75, 046109. https://doi.org/10.1103/PhysRevE.75.046109

Jirath Janthasen. (2020, January 10). *Supachalasai stadium, a legendary stadium.* https://www.blockdit.com/posts/5e18601fcaed6e2dc8932fa0

Johan Cruyff Institute (CI). (2022, November 25). *Communication skills are the most important thing in safety and security management at sporting events.* https://johancruyffinstitute.com/en/blog-en/sport-management/safety-and-security-management-at-sporting-events/

Kamarudin, L. M., Abd Aziza, N. A. R. & Ramely, A. (2022). Understanding crowd management in sports events: A preliminary study. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts, 14*(1), 393–410. https://ir.uitm.edu.my/id/eprint/68267/

Komchadluek. (2010, February 20). *Kor Royal Cup Match Riot: Fans flee for safety in chaos.* https://www.komchadluek.net/news/49153

Koronios, K., Dimitropoulos, P., Kriemadis, A., & Papadopoulos, A. (2021). Understanding sport media spectators' preferences: The relationships among motivators, constraints and actual media consumption behaviour. *European Journal of International Management, 15*(2-3), 174-196. https://doi.org/10.1504/EJIM.2021.113237

Main Stand. (2023, January 6). *Unveiling the mystery: Why hasn't Supachalasai stadium been renovated yet?* https://mainstand.co.th/th/features/5/article/3470

MGR Online. (2010, February 22). *Thai-hooligans: Match lost, people undefeated*. https://mgronline.com/live/detail/9530000025667

Ministry of Tourism & Sports. (2026). *Sport economy review 1/2569*. Economics Tourism and Sports Division, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Tourism and Sports.

Office of the Prime Minister. (2015, November 5). *Security guard business act, B.E. 2015*. Royal Thai Government Gazette. https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/2057829.pdf

Pearson, G., & Stott, C. (2022). *A new agenda for football crowd management: Reforming legal and policing responses to risk*. Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-031-16298-5

Pedithep Youyuenyong, & Sutasinee Supa. (2018). Safety management at football grounds in England. *Assumption University Law Journal, 9*(1), 212-227. https://assumptionjournal.au.edu/index.php/LawJournal/article/view/3420/2115

Posttoday. (2010, February 20). *Fierce Kor Royal Cup: Muangthong and Port brawl intensively*. https://www.posttoday.com/lifestyle/11735

Sarawut Kusump, (2015). *A causal relationship model of aggression behavior of Thai football spectators* [Doctoral's dissertation, Burapha University]. Faculty of Sport Science, Burapha University.

Sasathorn Tantihachai. (2013). *The development guideline to prevent violence problems from football fans* [Master's thesis, Mahidol University]. Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University.

Sathaporn Suksomboon. (2015). *Security management model for the professional football match in the Thai premier league* [Doctoral's dissertation, Sripatum University]. Graduate College of Management.

Schwarz, E. C., Westerbeek, H., Liu, D., Emery, P., & Turner, P. (2016). *Managing sport facilities and major events* (2nd ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315620695

Sokoy, F., Qomarrullah, R., Wulandari S, L., Muhammad, R. N., & Sugiharto. (2023). Kanjuruhan Indonesia football tragedy (Culture, management, governance, and justice). *International Journal of Human Movement and Sports Sciences, 11*(4), 753-761. https://doi.org/10.13189/saj.2023.110408

Sports Grounds Safety Authority (SGSA). (2018). *Guide to Safety at Sports Grounds* (6th ed.) [The Green Guide]. SGSA.

Still, G.K. (2014). *Introduction to crowd science* (1st ed.). CRC Press. https://doi.org/10.1201/b17097

Struniawski, J. J. (2025). Crowd management during international sporting events. *Journal of Modern Science, 63*(3), 270–289. https://doi.org/10.13166/jms/209345

The Football Association of Thailand under the Patronage of His Majesty the King (FAT). (2025). *Disciplinary code 2025*. Bangkok, Thailand: FAT.

The Standard Sport. (2025, November 8). *A phenomenon in Thai youth!* https://thestandard.co/thai-youth-football-phenomenon/

Trongklod Sriwallop, Pongkulthorn Rojwirut, & Supot Boonwises. (2023). Security of professional soccer tournament at Rajamangala National Stadium. *Journal of Management and Local Innovation, 5*(1), 230-245. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jmli/article/view/260612/176135

Tsoukala, A. (2009). *Football hooliganism in Europe: Security and civil liberties in the balance*. Palgrave macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230594661

Turker, O. (2026). The impact of digital, social media, and viral marketing strategies on customer satisfaction and purchase decision in sports club products. *Third Sector Social Economic Review, 61*(2), 1310-1339. https://doi.org/10.63556/tisej.2026.1672

United Nations Alliance of Civilizations (UNAOC). (2020, December). *Guide on the security of major sporting events: Promoting sustainable security and legacies*. https://www.unaoc.org/wp-content/uploads/GUIDE-on-MSE-Security-with-Annex-Final.pdf

Wachirapong Klankesorn, & Suwadee Thongsukplang Hansasooksin. (2025). Urban infrastructure supporting motorsport event: Potentials, problems, and limitations of Saensuk municipality, Chonburi province. *JEDI: Journal of Environmental Design and Innovation, 12*(2), 95-121.

Westberg, K., Stavros, C., Farrelly, F., & Smith, A. C. T. (2020). Fan empathy as a response to athlete transgressions. *Sport Management Review, 23*(4), 719-735. https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.09.007

Yusoff, N. H., Tahir, Z., & Hamzah, S. (2020). Security systems to preventing misbehavior among football fans in Malaysia: How effective it is? *Journal of Physics: Conference Series*, 1529(2), Article 022009. https://doi.org/10.1088/1742-6596/1529/2/022009

Received: June 17, 2026
Revised: October 24, 2026
Accepted: November 04, 2026

สมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย
(Sports Management Association of Thailand: SMAT)

- เชิญนิสิตนักศึกษา 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
- เผยแพร่บทความในวารสารการจัดการกีฬาสมัยใหม่ (Journal of Modern Sport Management: JMSM) แบบ fast track*

3 สมาชิกนิติบุคคล
ค่าสมัคร 10,000 บาท/องค์กร/ปี

- รับสิทธิเช่นเดียวกับสมาชิกสามัญ จำนวน 25 คน (ลงมติฯ ได้ 1 เสียง)
- เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการบริหารสมาคมประจำเดือน
- Product on demand ให้คำปรึกษาการพัฒนาระบบการจัดการ/ผลิตภัณฑ์ตามความต้องการ บนพื้นฐานงานวิจัยและประสบการณ์ตรงจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ลิงค์ใบสมัคร

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

สอบถามเพิ่มเติม
ดร.อั้ม (เลขานุการ) 096-965-1419
ดร.ฝัน (รองเลขานุการ) 093-929-9639
ผศ.ดร.ปอ (*JMSM)090-895-4593


Sport Management Association of Thailand