

ภาวะผู้นำทางการจัดการกีฬาและแนวทางการจัดการแข่งขันกีฬา

ญาดา บุญคง* อัจฉรา ประเสริฐสิน**

ธฤชณ โภคบุญญานนท์*** จิตติรัตน์ รอดทอง****

บทคัดย่อ

บทความนี้ เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการจัดการกีฬาและการจัดการแข่งขันกีฬา ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำทางการจัดการกีฬา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำบุคลิกภาพ การสื่อสาร การจูงใจ มีความชัดเจนกับเป้าหมายของการทำงาน และสามารถสั่งการหรือควบคุมการทำงานได้ ส่วนแนวทางในการจัดการบริหารงานผู้นำจำเป็นต้องมีความชำนาญในการบริหารจัดการวางแผน ประสานงาน และควบคุมการทำงาน พร้อมทั้งมีคุณลักษณะของการเป็นภาวะผู้นำที่ดีร่วมด้วย ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่ดีเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้นำจำเป็นต้องมีในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นในด้านความรู้ความเข้าใจแล้ว ยังรวมถึงในด้านการพัฒนาหรือการส่งเสริมและการเสริมสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการทำงานร่วมกันได้อย่างเต็มที่และเกิดประสิทธิภาพ องค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญต่อการบริหารการจัดการแข่งขันที่หัวหน้างานหรือผู้นำควรต้องใช้ในการบริหารงาน และควรมีการส่งเสริมให้ทีมงานได้รับการฝึกอบรมหรือให้ความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำความรู้หรือทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, การจัดการแข่งขันกีฬา, การจัดการกีฬา

Leadership in Sport Management and Guidelines for Organizing Sport Competitions

Yada Boonkong* Ujsara Prasertsin**

Thitsanu Phokabunyanon*** Thitirat Rodthong****

Abstract

This academic article presents concepts and principles related to leadership in sports management and sports event organization. The analysis revealed that leadership in sports management consists of leadership qualities, personality, communication, motivation, clarity in work objectives, and the ability to direct or control tasks effectively. In terms of management and leadership practices, leaders are required to have expertise in management, planning, coordination, and task control. Additionally, they should exhibit characteristics of effective leadership, which are essential for successful operations. These characteristics include not only knowledge and understanding but also the ability to promote and foster team development. This involves building a team with experience and capabilities to work collaboratively and efficiently. These components are crucial for managing sports events, where leaders or managers should employ them to ensure effective administration. Furthermore, teams should be encouraged to undergo training or receive additional knowledge to enhance their skills and continuously improve themselves. This allows them to apply their knowledge and skills to work more effectively.

Keywords: Leadership, Sports competitions, Sport Management

*Faculty of Education, North Bangkok University

Contract: Yada Boonkong

E-mail: yada.bo@northbkk.ac.th

Mobile: 085-2194575

บทนำ

กีฬามีความสำคัญต่อประชาชนและประเทศชาติ ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต การเสริมสร้างสุขภาพ ปลุกฝังการมีน้ำใจนักกีฬา สร้างความสามัคคี สร้างความภาคภูมิใจของคนในชาติ ความสำเร็จของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ ประเทศไทยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศ คือ สมาคมกีฬาระดับจังหวัด สมาคมกีฬาระดับประเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทย และสำนักงานพัฒนาการกีฬา ตลอดจนองค์กรทางการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันและโรงเรียน ต่างก็เป็นหน่วยงานที่ช่วยพัฒนาการกีฬาด้วยเช่นกัน ดังนั้น รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยจึงได้กำหนดเป็นนโยบายการดำเนินงานด้านการกีฬา โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทุกฉบับ และเป็นการส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีของประชาชน อันจะนำไปสู่สังคมที่สงบสุขร่มเย็น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นรากฐานที่สำคัญในการที่จะพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้ารุ่งเรืองต่อไปในอนาคต การกีฬาจึงสำคัญต่อการพัฒนาประชากรในชาติให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนสร้างความรักความสามัคคีของประชาชน (Ministry of Tourism and Sport, 2017)

การกีฬาจึงถูกกำหนดไว้ในนโยบายและแผนพัฒนาประเทศทุกรัฐบาลและทุกประเทศทั่วโลก สำหรับประเทศไทยได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมการกีฬาของชาติ และจากนโยบายของรัฐบาลในทุกรัฐบาล (Ministry of Tourism and Sport, 2023) จะเห็นได้ว่าการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณ สถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความเป็นเลิศในด้านกีฬา (Ministry of Tourism and Sports, 2012) ตามนโยบายการพัฒนากีฬาของชาติ ได้กำหนดแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยในปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังใช้ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2566 - 2570 (Ministry of Tourism and Sports, 2023) เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนากีฬาให้มีความก้าวหน้าและสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในระยะยาว พร้อมทั้งได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาไว้ 5 ประเด็นประกอบด้วย 1) การส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐาน 2) การส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชนให้เป็นวิถีชีวิต 3) การส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ 4) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา และ 5) การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ โดยมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมกีฬา สร้างโอกาสและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่อง การปลุกฝังให้มีคุณธรรมของความเป็นนักกีฬา มีระเบียบ วินัย รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬาและนันทนาการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน (Ministry of Tourism and Sports, 2023)

ภาวะผู้นำทางการจัดการกีฬา (Sports Management Leadership) คือ ความสามารถในการบริหารองค์กรหรือกิจกรรมด้านกีฬาให้ประสบความสำเร็จ โดยเน้นทักษะการสร้างแรงจูงใจ ประสานงาน และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรกีฬา ความร่วมมือในทีม และคุณภาพการจัดการแข่งขัน ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำทางการจัดการกีฬา 5 ประการ คือ (1) วิสัยทัศน์ (Vision) การมีเป้าหมายชัดเจนเพื่อให้ทีมดำเนินงานอย่างมุ่งมั่น (2) การตัดสินใจ (Decision-making) การวิเคราะห์สถานการณ์และเลือกแนวทางที่เหมาะสม (3) การสื่อสาร (Communication) ทักษะการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจและความไว้วางใจในทีม (4) การบริหารทีมงาน (Team management) การสร้างความร่วมมือและจัดการข้อขัดแย้งในทีม และ (5) จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and integrity) การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์และยึดหลักจริยธรรม (Chaloemsirilux Jaimung, Taneenart Na-soontorm & Pimprapa Amornkitpinyo, 2017)

แนวทางการจัดการแข่งขันต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เป็นระบบ โปร่งใส และใช้เทคโนโลยีสนับสนุน เช่น ระบบบันทึกผลการแข่งขันและการถ่ายทอดสด พร้อมให้ความสำคัญกับสุขภาพและความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมและผู้ชม นอกจากนี้ ควรส่งเสริมความยั่งยืนโดยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน ภาวะผู้นำทางการจัดการกีฬามีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสำเร็จของการแข่งขัน ผู้นำที่ยึดมั่นในจริยธรรมช่วยพัฒนาองค์กรกีฬาและยกระดับมาตรฐานการจัดการงาน การแข่งขันที่ดีต้องอาศัยการวางแผน การบริหารทรัพยากร และการประเมินผลที่เหมาะสม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้เข้าร่วมและผู้ชม รวมถึงส่งเสริมความยั่งยืนในวงการกีฬา (Bongkoch Jansukwong, 2019)

แนวคิดและบทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Northouse, 2022) ซึ่งการพัฒนาทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีหลากหลายรูปแบบ ดังนี้คือ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) มุ่งเน้นคุณลักษณะเฉพาะบุคคล เช่น ความฉลาด ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ ความมั่นใจ และความสามารถในการตัดสินใจที่ดี ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Northouse, 2021)

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการจัดการอารมณ์ (Emotional Intelligence) สามารถนำทีมให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้นำที่ขาดทักษะด้านนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสภาวะอารมณ์ของผู้ติดตามก็มีผลต่อประสิทธิภาพการนำ (Goleman, 2020)

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) มุ่งเน้นถึงความสำเร็จของภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับบริบทหรือสถานการณ์การเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความพร้อมของผู้ตาม (Hersey, Blanchard, & Johnson, 2019)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามพัฒนาตนเองและบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้น (Bass, 2020)

ผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในอนาคต โดยเฉพาะในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ผู้นำในยุคใหม่ต้องมีทักษะหลากหลาย ปรับตัวได้ดี และบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมสร้างความร่วมมือในทีม เพื่อให้ผู้นำสามารถปรับบทบาทตามสถานการณ์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและตลาดโลก ผู้นำที่มีทักษะและคุณสมบัติที่ดีจะช่วยให้กระบวนการบริหารในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถในการจัดการองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องมีทักษะในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและบทบาทของตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น การลงทุนในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำจะทำให้ผู้นำสามารถสร้างความสำเร็จในองค์กร และเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการปรับตัวองค์กรให้สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย (Passagorn Ungard, 2022)

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำ (Leadership is the ability to lead) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ บทบาทของผู้นำในองค์กรหรือในทีมไม่จำกัดอยู่แค่การให้คำแนะนำหรือกำกับการทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่มีพื้นฐานจากข้อมูลที่ถูกต้อง รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำต้องสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีหรือการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของตลาด เพื่อให้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมการเติบโตให้กับองค์กร (Northouse, 2022)

ในยุคที่เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากขึ้นในการสร้างทิศทางและการพัฒนาองค์กร (Goleman, 2020) ซึ่งผู้นำในยุคนี้ต้องไม่เพียงแต่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการตลาดแต่ยังต้องสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากทีมงานในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้นำในยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำที่สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน โดยใช้ ภาวะผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการช่วยทีมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ (Heifetz & Laurie, 2021)

ภาวะผู้นำคือการใช้อิทธิพล (Influence) เพื่อโน้มน้าว (Persuasion) ให้ผู้อื่นร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสมาชิกทุกคนได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งทางวิชาชีพและจิตวิญญาณ ผู้นำที่ใช้อำนาจเชิงบวก เช่น การเป็นแบบอย่างและความเชี่ยวชาญ จะสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและส่งเสริมการพัฒนาองค์กร (Northouse, 2022) ในทางกลับกัน การใช้อำนาจเชิงลบ เช่น การลงโทษเกินจำเป็นหรือบังคับจากตำแหน่ง โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วม อาจสร้างความขัดแย้งและลดประสิทธิภาพการทำงาน (Goleman, 2020) ภาวะผู้นำที่ดีส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยผู้นำมีบทบาทสำคัญในการวางแผน แนะนำ จูงใจ และสร้างสมดุลระหว่างการชี้แนะกับการควบคุม นอกจากนี้ ผู้นำต้องพัฒนาศักยภาพสมาชิกใน

ทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ การเปิดรับความคิดเห็น และการกำหนดบทบาทที่เหมาะสม นอกจากนี้ ต้องพร้อมทุ่มเทแรงกายและแรงใจ มุ่งมั่น เพื่อความสำเร็จของทีม (Wipoj Chansem, 2023)

ภาวะผู้นำในกีฬาไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการฝึกฝนทักษะทางกายภาพหรือการสอนวิธีการเล่นกีฬาเท่านั้น แต่ยังต้องมีความสามารถในการสร้างความมุ่งมั่นและทัศนคติที่ดีในนักกีฬา การเป็นผู้นำที่ดีในทีมกีฬา คือ การสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เล่นทุกคนพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมถึงการทำงานร่วมกันในทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Chelladurai, 2020)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในปัจจุบันที่เหมาะสมกับการจัดการกีฬาโดยส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลเพื่อโน้มน้าวและชักชวนให้ผู้อื่นร่วมมือในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการใช้ผู้มีอำนาจหรือผู้นำในเชิงบวก เพราะผู้นำที่ดีและใช้อำนาจในเชิงบวก มักเน้นใช้อำนาจในการผลักดัน ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างของการทำงานที่ดี มีการวางแผนการทำงาน สร้างแรงจูงใจ รวมถึงมีความซื่อสัตย์และความน่าเชื่อถือ พร้อมทั้งยังเปิดรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น นอกจากนี้ผู้นำที่ใช้อำนาจในเชิงบวกไม่เพียงแต่ใช้อำนาจในการสั่งงานเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ เพื่อผลักดันทีมงานไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน โดยเฉพาะในบริบทของการกีฬา ภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดเฉพาะการเล่นกีฬาเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อชีวิต เช่น การควบคุมอารมณ์ การปรับตัว และการฟังคำแนะนำจากโค้ช ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนช่วยให้บุคคลสามารถเติบโตเป็นผู้นำที่มีคุณภาพทั้งในสนามกีฬาและในชีวิตจริง

ความสำคัญของผู้นำทางการจัดการกีฬา

ผู้นำทางการจัดการกีฬาเป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำที่มีทักษะการวางแผนที่ดีสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ เสริมสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมั่นภายในทีม ซึ่งช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน (Smith & Jones, 2020) นอกจากนี้ การบริหารความขัดแย้งเป็นทักษะสำคัญที่ต้องอาศัยการฝึกฝนและประสบการณ์ การเรียนรู้จากสถานการณ์จริงช่วยให้ผู้นำและทีมพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ (Robinson, 2021)

บทบาทสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาและฝึกอบรมสมาชิกทีม ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการพัฒนาและต้องส่งเสริมให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่ดีจะช่วยให้สมาชิกทีมเข้าใจถึงความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนาดตนเอง พร้อมทั้งจัดหาโอกาสในการเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับทีม การมีทักษะในการเป็นโค้ช (Coaching) และการให้คำแนะนำที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ผู้นำควรมี เนื่องจากการสอนทักษะหรือการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกทีมไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากไม่มีการสนับสนุนจากผู้นำ (Grant & Cavanagh, 2021) เนื่องจากบทบาทของผู้นำในการจัดการกีฬาไม่เพียงต้องมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร แต่ยังต้องเข้าใจลึกซึ้งถึงการแข่งขัน การพัฒนานักกีฬา และการสร้างทีมที่ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบสูง สร้างความเชื่อมั่นแก่ทีม และส่งเสริมการพัฒนา

อย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารที่ดี ความน่าเชื่อถือ และวินัยส่วนบุคคล ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พร้อมทั้งจัดการทรัพยากร และประสานงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรูปแบบของการประสานงาน ทักษะการสอน ถ่ายทอดความรู้และสาธิตวิธีการทำงานอย่างชัดเจน การจูงใจ เข้าใจความต้องการของทีม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำต้องสอนหรือแนะนำให้สมาชิกทีมได้เรียนรู้วิธีการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อที่จะนำมากำหนดวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการจูงใจ (Kingkan Suksamran, 2022)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้นำทางการจัดการกีฬาเน้นที่บทบาทสำคัญในโลกการแข่งขันกีฬา โดยผู้นำมีบทบาทที่สำคัญมากในความสำเร็จของทีมกีฬา ซึ่งไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน แต่ยังรวมถึงความสามารถในการนำทีมไปสู่ความสำเร็จด้วยกันมีทักษะในการวางแผน การควบคุม และการสร้างกลยุทธ์ เพื่อให้ทีมมีประสิทธิภาพสูงสุดในการแข่งขัน สร้างความร่วมมือภายในทีม โดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสมาชิกทีม และจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบตามความสามารถของแต่ละคน สร้างบรรยากาศที่ดีในทีม การให้คำปรึกษา และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างทันท่วงทีอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการกีฬา

การบริหารทีมกีฬาในยุคปัจจุบันเป็นการนำแนวคิดทางบริหารธุรกิจมาผสมผสานกับคุณสมบัติด้านกีฬา และประสบการณ์ของผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายสูงสุด ผู้บริหารทีมกีฬาไม่ได้จำกัดเฉพาะตำแหน่งระดับสูง เช่น รัฐมนตรีหรือนายกสมาคมกีฬา แต่รวมถึงครูพลศึกษาและครูผู้ฝึกสอนในโรงเรียน ซึ่งมีบทบาททั้งการจัดการทีม ฝึกสอน หาผู้สนับสนุน และสรรหาเยาวชนที่มีศักยภาพ การคัดสรรบุคลากรที่เหมาะสม พร้อมพัฒนาทักษะและสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การเลือกบุคลากร และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการเติบโตขององค์กรกีฬา (Eby, 2022)

การวางแผนกลยุทธ์เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญในกระบวนการบริหารจัดการกีฬา ผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมถึงการตั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรกีฬา (Foster & Watson, 2022) นอกจากนี้ยังต้องพัฒนานักกีฬา การวางแผนจัดกิจกรรมกีฬา การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างการพัฒนานักกีฬาในระยะยาว (Hassan, 2023) การประเมินผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนสำคัญในการวิเคราะห์ผลลัพธ์ และหาจุดแข็งและจุดอ่อนสำหรับการปรับปรุง โดยการติดตามผลช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Foster & Watson, 2022) การจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันคือการรวมทรัพยากรบุคคล วัสดุ เทคโนโลยี และการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผ่านการใช้แนวคิดทางบริหารธุรกิจร่วมกับคุณสมบัติเฉพาะของกีฬา เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวัง

การจัดการการกีฬา (Sport Management) เป็นการนำหลักการจัดการมาปรับประยุกต์ในการบริหารและจัดการองค์กรหรือธุรกิจด้านกีฬา เช่น การจัดการการแข่งขัน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริหาร

ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังหรือสร้างผลตอบแทนทางการค้า โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการกีฬามีความสำคัญต่อการเพิ่มมูลค่าการตลาดของอุตสาหกรรมกีฬา โดยการนำหลักการจัดการมาประยุกต์ใช้ใน 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. กีฬาอีสปอร์ตสามารถเพิ่มมูลค่าทางการตลาดและส่งเสริมการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศ
2. กรณีศึกษาการจัดการกีฬาระดับโลก เช่น ธุรกิจกีฬาที่ประสบความสำเร็จในระดับสากล
3. ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการจัดการกีฬาไทยให้ประสบความสำเร็จ เช่น การจัดการแข่งขันระดับสากลในบุรีรัมย์ ซึ่งสามารถดึงดูดผู้ชมทั้งในและต่างประเทศ
4. แนวโน้มการจัดการกีฬาและอีสปอร์ตในประเทศไทย ได้แก่ (1) บทบาทของผู้ประกอบการกีฬาในการเชื่อมต่อระหว่างแบรนด์กับลูกค้า (2) รูปแบบการแข่งขันที่หลากหลาย การจัดการแข่งขันทั่วประเทศเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ (3) การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการถ่ายทอดสด (4) การเติบโตของอีสปอร์ต และ (5) การเปิดสาขาเฉพาะทางด้านกีฬาในสถานศึกษา (Patarra Tiansmith et al., n.d.)

ในยุคดิจิทัลเทคโนโลยีได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านกีฬา โดยเฉพาะในส่วนของ การสรุปผลการแข่งขัน และการรายงานผลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการการแข่งขันให้มีความโปร่งใส รวดเร็ว และทันสมัยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็ว หนึ่งในเทคโนโลยีที่ได้รับความนิยม คือ ระบบจัดการข้อมูลผลการแข่งขัน (Competition Management System: CMS) ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ที่สามารถจัดเก็บ วิเคราะห์ และสรุปผลการแข่งขันได้อย่างเป็นระบบ โดยระบบ CMS ช่วยลดความผิดพลาดที่อาจเกิดจากการบันทึกข้อมูลแบบแมนนวล และยังสามารถแสดงผลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ผ่านเว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันมือถือ (Fister et al., 2020) นอกจากนี้ เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลผ่านเครือข่ายแบบเรียลไทม์ ยังมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดผลการแข่งขันไปยังผู้ชมและผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในกีฬาอาชีพ ที่มีผู้ติดตามจำนวนมาก ระบบ Live Scoring และ Online Result System เช่นที่ใช้ในกีฬาฟุตบอล เทนนิส และแบดมินตัน สามารถรายงานผลได้ทันทีหลังจากเหตุการณ์เกิดขึ้น (Kokolakis & Foteinopoulos, 2022) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดังกล่าว ไม่เพียงช่วยเพิ่มความรวดเร็ว แต่ยังช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนในการจัดพิมพ์เอกสาร และส่งเสริมความโปร่งใสในกระบวนการตัดสิน ซึ่งถือเป็นหัวใจของการบริหารจัดการการแข่งขันในยุคปัจจุบัน (Thompson, 2019) ในบริบทของประเทศไทย การแข่งขันกีฬาระดับใหญ่ เช่น กีฬาแห่งชาติ หรือการแข่งขันระดับมหาวิทยาลัย ก็เริ่มมีการนำเทคโนโลยีลักษณะนี้มาใช้เพิ่มขึ้น เช่น โปรแกรม TNS (Tournament Network System) ที่ใช้ในการจัดการตารางการแข่งขัน บันทึกผล และรายงานผลการแข่งขันผ่านเว็บไซต์อย่างเป็นทางการของงาน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันได้พัฒนาเป็นการผสมผสานระหว่างแนวคิดทางบริหารธุรกิจกับคุณสมบัติและความต้องการเฉพาะของกีฬา รวมถึงประสบการณ์ของผู้บริหารในทุกบริบท

เพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด การบริหารจัดการกีฬาไม่จำกัดเฉพาะตำแหน่งที่เป็นทางการ เช่น รัฐมนตรีหรือนายกสมาคมกีฬา แต่ยักรวมถึงครูพลศึกษาและครูผู้ทำทีมกีฬาในโรงเรียนด้วย ผู้นำด้านกีฬายังต้องส่งเสริมการพัฒนานักกีฬา การจัดกิจกรรม การบริหารโครงสร้างพื้นฐาน และการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องยังช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างยั่งยืน ในเชิงการจัดการกีฬาการนำหลักการจัดการมาใช้กับองค์กรกีฬาไม่เพียงแต่ทำเพื่อผลลัพธ์ทางการแข่งขันเท่านั้น แต่ยักรวมถึงการบริหารองค์กร และการสร้างมูลค่าทางการตลาด โดยอุตสาหกรรมกีฬาในปัจจุบันได้ขยายรูปแบบใหม่โดยการใช้กีฬาที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ เช่น กีฬาอีสปอร์ต ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและดึงดูดความสนใจของเยาวชน นอกจากนี้การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการกีฬามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการกีฬาในยุคดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นการจัดการข้อมูล การรายงานผลการแข่งขัน หรือการถ่ายทอดผลการแข่งขัน เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยลดข้อผิดพลาดจากระบบแมนนวลแบบเดิมทำให้มีความโปร่งใสและยุติธรรมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังตอบสนองต่อความต้องการของทั้งองค์กร ทีมกีฬา และสังคมโดยรวมอีกด้วย

แนวทางการจัดการแข่งขันกีฬา

การจัดการแข่งขันต้องกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เช่น การส่งเสริมกีฬาในท้องถิ่น การคัดเลือกนักกีฬา หรือการสร้างรายได้ นอกจากนี้ยังต้องเลือกและเตรียมสถานที่ที่เหมาะสม ซึ่งต้องสะดวกสบายและปลอดภัย เช่น สภาพสนาม ความจุที่นั่ง สิ่งอำนวยความสะดวก และระบบเสียง (Brown & Campbell, 2020) มีการวางแผนงบประมาณให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน ค่าธรรมเนียม งบประมาณ การเลือกชนิดกีฬา และการสร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญ (Mann and Thompson, 2022) การจัดหาทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในการตัดสินกีฬาคควมีความรู้และความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ พร้อมทั้งทักษะในการจัดการสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการแข่งขัน ผู้ตัดสินที่มีความเชี่ยวชาญจะช่วยให้การแข่งขันดำเนินไปอย่างราบรื่นและยุติธรรม (López de Subijana et al., 2023) พร้อมทั้งมีการใช้ระบบเทคโนโลยีช่วยในการตัดสิน เช่น ระบบVAR (Video Assistant Referee) ช่วยเพิ่ม ความแม่นยำและลดข้อผิดพลาดในการตัดสิน (FIFA, 2022) จัดเตรียมมาตรการด้านความปลอดภัย โดยการเตรียมในเรื่องการปฐมพยาบาล เจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัย และการตรวจสอบสุขภาพของผู้เข้าร่วมการแข่งขัน (Williams & Jones, 2021) และรวบรวมข้อเสนอแนะจากนักกีฬา ผู้ชม และเจ้าหน้าที่เพื่อประเมินผลการจัดการแข่งขันทั้งในแง่ของความสำเร็จในการจัดงานและความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม (Evans & Harris, 2023)

การจัดการการแข่งขัน (Event Management) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการกีฬา (Sport Management) โดยมีเป้าหมายให้การจัดการแข่งขันดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการวางแผนที่รอบคอบ การจัดทำงบประมาณ การสร้างความสามัคคีในทีมงาน และการควบคุมสถานการณ์ เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ซึ่งการจัดการกีฬามี 3 ระดับหลัก ได้แก่ (1) การจัดการองค์กร (2) การจัดการแข่งขัน และ (3) กระบวนการจัดการ ซึ่งต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนองค์กร (Kittsak Khlangdit, 2016)

การจัดการแข่งขันกีฬาให้มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึง 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนงบประมาณและจัดหาแหล่งเงินทุน การกำหนดสถานที่และโปรแกรมการแข่งขัน (2) การบริหารจัดการทรัพยากร (Resource Management) การจัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงบริหารบุคลากร (3) การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ (Marketing and Promotion) โปรโมตการแข่งขันผ่านสื่อออนไลน์และออฟไลน์ และสร้างความร่วมมือกับสปอนเซอร์และสื่อมวลชน (4) การจัดการแข่งขัน (Execution) การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ เช่น การจัดตารางเวลา การดูแลความปลอดภัยและการดูแลนักกีฬา ดูแลความปลอดภัยและนักกีฬา รวมถึงการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น และ (5) การประเมินผลและสรุปผล (Evaluation) ประเมินความสำเร็จจากเป้าหมายที่ตั้งไว้ และรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการจัดงานในอนาคต

สำหรับตัวอย่างงานวิจัยของ (Cholawat Phoduang & Teprasit Gulthawatvichai, 2017) ศึกษาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการแข่งขันว่ายน้ำระดับประเทศในประเทศไทย เพื่อให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้น โดยการวิจัยนี้ใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการแข่งขันว่ายน้ำระดับประเทศ รวมถึงการวิเคราะห์เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า การจัดการแข่งขันว่ายน้ำชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทยยังมีปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการบุคลากร งบประมาณและอุปกรณ์ที่ใช้ในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังพบว่ามาตรฐานของสถานที่แข่งขันและการจัดการเวลาในการแข่งขันยังต้องการการปรับปรุง ทั้งนี้ ได้มีข้อเสนอแนะ คือ (1) การพัฒนาบุคลากร ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการแข่งขัน เพื่อให้มีความรู้และความสามารถในการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (2) การจัดการงบประมาณ ควรวางแผนการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และหาช่องทางการสนับสนุนเพิ่มเติมจากภาครัฐและเอกชน (3) การปรับปรุงสถานที่และอุปกรณ์ ควรตรวจสอบและปรับปรุงสถานที่แข่งขันและอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักกีฬาและผู้เข้าร่วมงาน และ (4) การจัดการเวลา ควรวางแผนตารางการแข่งขันให้เหมาะสมและป้องกันการล่าช้า เพื่อให้การแข่งขันดำเนินไปอย่างราบรื่น ซึ่งการนำข้อเสนอแนะเหล่านี้ไปปฏิบัติจะช่วยให้การจัดการแข่งขันว่ายน้ำชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทยมีมาตรฐานและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนากีฬาว่ายน้ำในประเทศต่อไป

บทสรุป

ภาวะผู้นำในการจัดการกีฬานั้น ถือว่ามีบทบาทสำคัญในการนำทีมหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน กล้าตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทำงานอย่างมืออาชีพ นอกเหนือจากการมีภาวะผู้นำที่ดีแล้ว การมีบุคลิกภาพเหมาะสมก็มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากผู้นำควรมีลักษณะเฉพาะตัวในการเป็น “ต้นแบบ” หรือ “ตัวอย่าง” ที่ดี มีระเบียบวินัย รับผิดชอบ สุภาพ อ่อนน้อม และเป็นมิตรกับ

ผู้ร่วมงานทุกระดับ อีกทั้งควรมีทัศนคติเชิงบวก ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เพราะการสื่อสารที่ดีนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนทีมงานส่งผลต่อการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร หรือ สารต่าง ๆ ในการทำงาน ผู้นำที่ต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน แม่นยำ และถูกต้อง เพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน รวมถึงสามารถสั่งการ วางแผน อธิบายเหตุผล และให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้นำควรมีทักษะการจูงใจ และการให้กำลังใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจและทัศนคติเชิงบวกให้กับทีมงานเพราะ พฤติกรรมของผู้นำส่งผลโดยตรงต่อการตอบสนองของทีมงาน การสร้างขวัญกำลังใจสามารถทำได้โดยการ กระตุ้นให้ทีมเกิดความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานด้วยความเต็มใจ หากผู้นำมีทักษะการจูงใจที่ดีย่อมช่วยเสริมสร้าง มนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม ทั้งการให้ความช่วยเหลือและการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น มนุษยสัมพันธ์เป็น ทักษะสำคัญที่จำเป็นต่อทุกคน เพราะการทำงานที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือและการพึ่งพาซึ่งกัน และกัน นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีควรให้เกียรติและเคารพผู้อื่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรและนำทีม ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน การจัดการแข่งขันกีฬาไม่ว่าจะเป็นการจัดการแข่งขันในระดับชาติหรือนานาชาตินั้น จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้นำและทีมงานต้องมีทักษะและประสบการณ์ด้าน การกีฬา ทั้งด้านการวางแผน กำหนดขอบข่าย หน้าที่ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจนจากนั้น ต้องจัดองค์กร โดยวางโครงสร้างบทบาทหน้าที่และจัดสรรบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้เหมาะสมกับ งาน หัวหน้างานมีหน้าที่ควบคุมการทำงาน ให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจ และแก้ปัญหาเฉพาะและมีการ ตัดสินใจที่รอบคอบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมถึงติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ ความสำเร็จ และแนวทางปรับปรุงในอนาคต ทั้งหมดนี้ช่วยให้การจัดการแข่งขันบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไป ตามเป้าหมายขององค์กรตามที่กำหนดไว้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). *ระบบบริหารจัดการข้อมูลการแข่งขันกีฬา TNS*. สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2567, สืบค้นจาก <https://www.dpe.go.th>.
- Bass, B. M. (2020). *Leadership and Performance Beyond Expectations* (Revised ed.). Free Press.
- Bongkoch Jansukwong (2019) . *The model of sport management for excellence in thailand sports school of national sports university*, Ministry of Tourism and Sports. Thesis Ph.D. in Sport Management. Naresuan University.
- Brown, L., & Campbell, R. (2020). *Event management in sports: Best practices and planning strategies*. Routledge.
- Chelladurai, P. (2020). Leadership in sports: A review and synthesis. *International Journal of Sport Management*, 21(3), 234–250.

- Chaloemsirilux Jaimung, Taneenart Na-soontorn & Pimprapa Amornkitpinyo. (2017). Sports leadership of the institute of physical education students Chiang Mai campus. *Saint John's Journal*, 11(1), 198–212.
- Chaiyaporn Phoduang & Thanachai Gulthawatvichai (2017). Management guideline of Thailand swimming championships. *Ramkhamhaeng Research Journal*, 20(1), 12–28.
- Eby, L. T. (2022). *Human resource management in sports organizations*. Routledge.
- Evans, S., & Harris, P. (2023). Evaluating sports events: Measuring success and satisfaction. *International Journal of Sport Management*, 21(3), 210–220.
- Fédération Internationale de Football Association. (2022). *FIFA quality programme: VAR technology*. <https://www.fifa.com>.
- Fister, I., Yang, X. S., Fister, D., & Brest, J. (2020). *Computational intelligence in sports: Challenges and opportunities within data-driven decision making*. Springer.
- Foster, S., & Watson, J. (2022). *Sustainable development in sport: Policy and practice*. *Journal of Sport Management*, 42(3), 215–232.
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ* (10th anniversary ed.). Bantam.
- Grant, A. M., & Cavanagh, M. J. (2021). *The coaching manual: The definitive guide to the process, principles, and skills of personal coaching*. Pearson.
- Hassan, D. (2023). *Sport and sustainability: From grassroots to global impact*. Wiley.
- Heifetz, R. A., & Laurie, D. L. (2021). *The work of leadership*. *Harvard Business Review*, 99(5), 56–67.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2019). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (10th ed.). Pearson.
- Kokolakis, S., & Foteinopoulos, P. (2022). Real-time scoring systems in modern sports events: Technologies and implementation challenges. *International Journal of Sports Science and Technology*, 12(2), 55–63.
- López de Subijana, C., Sánchez-Álvarez, N., & García-Rubio, J. (2023). The role of referees in the management of sport events. *International Journal of Sport Management*, 22(4), 85–102.
- Mann, A., & Thompson, L. (2022). Key skills for sports event management. *Event Management Review*, 8(1), 58–72.

- Ministry of Tourism and Sports. (2012). *National sports development plan No. 5 (2012–2016)*.
Ministry of Tourism and Sports.
- Ministry of Tourism and Sports. (2017). *National Sports Development Plan No.6 (2017–2021)*.
Ministry of Tourism and Sports.
- Ministry of Tourism and Sports. (2023). *National sports development plan No. 7 (2023-2027)*.
Ministry of Tourism and Sports.
- Natthaphat Labbamrungwong (2019). The application of motivation theories in performance of work. *Valaya Alongkorn Review*, 12(3), 45–56.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage publications.
- Parker, L., & Davies, T. (2022). Health and safety in sports events: Preventing injuries and ensuring well-being. *Sports Medicine Journal*, 34(2), 123–134.
- Passagorn Ungard. (2022). The leadership skill of the future. *Journal of Modern Learning Development*, 7(2), 455–466.
- Patara Tianssmith, Prasobchoke Chokemor & Naphob Tanatatcharat (2018). Trend of sports and e-sports management in Thailand. *Saint John's Journal*, 8(2), 240–252.
- Robinson, L. (2021). *Conflict management: A practical guide*. Sage Publications.
- Smith, J., & Jones, M. (2020). *Team dynamics and leadership*. Routledge.
- Thompson, G. (2019). *Digital transformation in sports management: Enhancing operations with technology*. Routledge.
- Williams, K., & Jones, B. (2021). Safety protocols for competitive sports. *Journal of Sports. Medicine and Science*, 35(2), 123–134.
- Wipoj Chansem. (2023). Leadership in exercise and sport of the students faculty of sports and health science Thailand National Sport University. *Christian University Journal*, 29(4), 92–102.
- Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.