



# แผนวิสาหกิจ

## การกีฬาแห่งประเทศไทย

พ.ศ. 2566 - 2570  
(ฉบับปรับปรุง 2567)



## คำนำ

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ในการส่งเสริมกิจการกีฬา และได้มุ่งมั่นพัฒนาและส่งเสริมกิจการกีฬาของประเทศไทยให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเห็นได้จากความสำเร็จของนักกีฬาทิมาชาติไทยในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ เช่น โอลิมปิกเกมส์ เอเชียนเกมส์ การแข่งขันชิงแชมป์โลก ชิงแชมป์เอเชีย เป็นต้น ความสำเร็จของการกีฬาแห่งประเทศไทยเกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นพัฒนาและความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนากีฬาของประเทศไทยให้อยู่ในระดับแนวหน้าของโลก การกีฬาแห่งประเทศไทยในฐานะองค์กรหลักที่มีภารกิจในการส่งเสริมการกีฬาได้ดำเนินการจัดทำแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) ขึ้น

พลวัตของโลกปัจจุบันที่ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา เช่น การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล และผลการแข่งขันกีฬานานาชาติที่ผ่านมา ทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องทบทวนแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) เพื่อให้การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถปรับตัวตอบสนองนโยบายของประเทศ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๐๕ การท่องเที่ยว ประเด็นที่ ๑๔ ศักยภาพการกีฬา แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย ทั้งในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อการอาชีพ อุตสาหกรรมทางการกีฬา รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้เข้ามาร่วมในกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาของ กกท. เพื่อให้การกีฬาสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศได้อย่างยั่งยืน

บทสรุปผู้บริหาร.....	ก
ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	๑
บทที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย .....	๒
ความเป็นมา .....	๒
ลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน .....	๓
การบริหารงาน .....	๓
โครงสร้างการบริหาร .....	๔
ลักษณะโดยรวมของบุคลากร.....	๗
ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน.....	๘
บทที่ ๒ ปัจจัยที่สำคัญกับแผนวิสาหกิจการศึกษาแห่งประเทศไทย .....	๙
นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา.....	๑๐
แผนระดับ ๑.....	๑๗
แผนระดับ ๒.....	๒๐
แผนระดับ ๓.....	๒๒
ปัจจัยที่สำคัญ .....	๒๗
บทที่ ๓ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย .....	๔๔
การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน .....	๔๔
การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก .....	๔๘
การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทาย .....	๕๒
การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก (Core Competency) .....	๕๗
บทที่ ๔ การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์การศึกษาแห่งประเทศไทย.....	๖๐
การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์.....	๖๐
การวิเคราะห์ Business Model.....	๖๑
การวิเคราะห์ Scenario Planning .....	๖๖
การทำธุรกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทยในอนาคต .....	๗๖

ส่วนที่ ๓ แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗).....๗๙

บทที่ ๕ แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗).....๘๐

วิสัยทัศน์ (Vision)..... ๘๐

พันธกิจ (Mission) ..... ๘๐

ค่านิยม (Core Values) ..... ๘๐

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ..... ๘๑

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ..... ๘๑

เป้าประสงค์ (Goal)..... ๘๔

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategies and Tactics)..... ๘๖

บทที่ ๖ แผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ .....๙๐

บทที่ ๗ แนวทางการถ่ายทอดแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติ .....๙๗

ภาคผนวก..... ๙๙

ภาคผนวก ก. กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจองค์กร.....๑๐๐

ภาคผนวก ข. แนวโน้มและทิศทางการกีฬาของประเทศไทย .....๑๐๗

ภาคผนวก ค. การวิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking Analysis).....๑๒๗

ภาคผนวก ง. วิธีการวัดตัวชี้วัดตามแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย .....๑๕๑

ภาคผนวก จ. ระบบงานที่สำคัญของ กกท. (Work System) .....๑๖๑

## บทสรุปผู้บริหาร

การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ได้ดำเนินการทบทวนแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนที่สำคัญทั้งแผนระดับ ๑ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี , แผนระดับ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๐๕ การท่องเที่ยว ประเด็นที่ ๑๔ ศักยภาพการกีฬา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และแผนระดับ ๓ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เป็นต้น โดยในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ กกท. มีดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers เพื่อช่วยกำหนดแนวทางการเชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานตามกระบวนการที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งได้ดำเนินการรวบรวมปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กกท. อาทิ

๑. สถานการณ์และแนวโน้มด้านการกีฬา นโยบายที่เกี่ยวข้อง ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
  ๒. การสัมภาษณ์คณะกรรมการ อนุกรรมการ และผู้บริหาร กกท. เพื่อรับฟังนโยบายและข้อเสนอแนะ
  ๓. การวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่มีผลกระทบต่อองค์กร
- การวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่นำไปใช้ได้จริง การหาแนวโน้มและแก้ไขปัญหาโดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) มาช่วยกำหนดกระบวนการทางยุทธศาสตร์ ปรับปรุงการตัดสินใจ และส่งเสริมการเติบโตขององค์กร โดยประเด็นที่สำคัญที่จะตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงการกีฬา และเพื่อให้ กกท. สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน มีดังนี้ การพัฒนาให้ กกท. เป็นองค์กรฐานข้อมูลทางการกีฬา การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) รองรับการพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรการกีฬา การศึกษาและพัฒนาเส้นสายอาชีพของนักกีฬาในแต่ละชนิดกีฬา การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้บริการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก การกำกับดูแลมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาในทุกๆระดับโดยใช้โมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) ส่งเสริมกีฬาวัฒนธรรมมวยไทยตามนโยบาย Soft Power การพัฒนารูปแบบสินค้าและผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นต้น รวมทั้งการดำเนินงานที่ผ่านมาซึ่งยังไม่มีกระบวนการการทำงานกันอย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน ขาดการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน อีกทั้งแผนการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โดยการทบทวนแผนครั้งนี้เป็นการทบทวนเพื่อให้มีความครอบคลุม และมีความชัดเจนของกระบวนการปฏิบัติงานและเป้าหมาย มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือเพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เห็นถึงเส้นทางของการดำเนินงานเชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ซึ่งจะทำให้ภารกิจที่สำคัญขององค์กรในแต่ละด้านเกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่นักกีฬา บุคลากรการกีฬา ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการกีฬา และมีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพจากการร่วมมือปฏิบัติงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เริ่มตั้งแต่การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการสรรหานักกีฬาหน้าใหม่ การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) เพื่อพัฒนานักกีฬาระยะยาวได้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการสร้างศักยภาพนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อให้

นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ และปรับปรุงการบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรกีฬาอาชีพให้มีระบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ส่งเสริมพัฒนามาตรฐานการแข่งขันกีฬาอาชีพเพื่อสร้างโอกาสให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพในการเข้าร่วมการแข่งขันและสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬามวย โดยพัฒนาบุคคลในวงการกีฬามวยและค่ายมวย เพื่อสร้างมูลค่าเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล ทั้งยังสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ให้สามารถสร้างรายได้และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมตามแนวนโยบาย BCG เพื่อให้ประเทศไทยเป็นเมืองกีฬาที่ยั่งยืน ควบคู่กับการยกระดับการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์และสังคม มุ่งปรับปรุงกิจกรรม สินค้าและบริการเพื่อหารายได้นอกงบประมาณมาสบทบ ในส่วนที่ กกท. มีความจำเป็น และเพื่อใช้สำหรับปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ยกกระตักการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน มุ่งพัฒนาปรับปรุง กกท. เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เป็นองค์กร Smarts Office สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการนำเทคโนโลยีและระบบดิจิทัลมาใช้ (Smarts Stadium)

แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) จะประกอบด้วย ๕ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๘ ยุทธศาสตร์ และ ๒๑ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ จำนวน ๒๗ รายการ เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๐๕ การท่องเที่ยว ประเด็นที่ ๑๔ ศักยภาพการกีฬา และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เป็นต้น และสามารถถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติไปเชื่อมโยงกับแผนแม่บทที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย แผนแม่บททรัพยากรบุคคล แผนแม่บทดิจิทัล แผนแม่บทองค์ความรู้และนวัตกรรม แผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งแผนปฏิบัติงานของ กกท. รายละเอียดสาระสำคัญในการทบทวนแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

## วิสัยทัศน์ (Vision)

**“พัฒนาการกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติและบริหารจัดการองค์กรอย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน”**

## พันธกิจ (Mission)

๑. ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร มุ่งการพัฒนากระบวนการสรรหานักกีฬาหน้าใหม่ และสร้างศักยภาพนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาตามรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติเพื่อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

๒. ส่งเสริมองค์กรกีฬาอาชีพ และการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อให้กีฬาอาชีพสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศได้อย่างยั่งยืน

๓. สร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ส่งเสริมให้จังหวัดเป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ

๔. บริหารจัดการสินทรัพย์ของ กกท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการ และผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ

๕. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีมาตรฐาน โดยมุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อให้ กกท.เติบโตอย่างยั่งยืน

## ค่านิยม (Core Values)

### VRSAT (เราคือ กกท.)

V : Visionary	=	ความมีวิสัยทัศน์
R : Risk Management	=	การบริหารความเสี่ยง
S : Spirit	=	ความมีสปิริต
A : Accountability	=	ความพร้อมรับผิดชอบ
T : Teamwork	=	การทำงานเป็นทีม

## ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

### ปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ Service Provider and Regulator

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและกำกับดูแลมาตรฐานการบริหารของสมาคมกีฬา ทำหน้าที่เป็นผู้เพิ่มพูนประสบการณ์ของผู้มารับบริการ

### ปี ๒๕๖๘-๒๕๖๙ Data Driven Organization

เป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลในการบริหารงานองค์กร (Data Driven Organization) รวมทั้งการให้บริการข้อมูลทางการกีฬาแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ปี ๒๕๗๐ Facilitator

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้สนับสนุนและสร้าง Platform ให้กับนักกีฬาและสมาคมกีฬา เพื่อเป็นตัวกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคล กลุ่มคน หรือองค์กรต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (Sports Solution Provider) เช่น การหางบประมาณเพิ่มเติมและลดการพึ่งพิงงบประมาณจากภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย การหาผู้ฝึกสอนผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬา เป็นต้น

## วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

### ๑. การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น โดยการส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาระยะยาว เพื่อสรรหาคัดเลือกเข้าสู่ระบบการเตรียมนักกีฬาระดับนานาชาติที่มีศักยภาพ รวมทั้งการผลักดันให้สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติที่สำคัญ คือ การส่งเสริมการนำองค์ความรู้ และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ในการพัฒนานักกีฬา การส่งเสริมและพัฒนากุศลกรการกีฬาให้มีศักยภาพ และการยกระดับการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาให้ได้มาตรฐานครบวงจร การพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อม การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการกีฬาเพื่อให้ประเทศไทยประสบความสำเร็จ ในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

**เป้าประสงค์ :** ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ

**SAT - ๐๑** อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ

**ตัวชี้วัด** อันดับ ๖ ของเอเชียในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์ (ปี ๒๕๖๗)

อันดับ ๖ ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์ (ปี ๒๕๖๙)

อันดับ ๑ ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และอาเซียนพาราเกมส์ (ปี ๒๕๖๘ และปี ๒๕๗๐)

**SAT - ๐๒** ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

**ตัวชี้วัด** ปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๗๕, ปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๘๐, ปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๘๕ และ ปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๙๐

### ๒. การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพและบุคคลในวงการกีฬามวย การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพและกีฬามวยอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน และการส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานเติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งการยกระดับอุตสาหกรรมกีฬามวยเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล

**เป้าประสงค์ :** กีฬาอาชีพมีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน

**SAT - ๓** จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน

**ตัวชี้วัด** ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๓ ชนิดกีฬา , ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๔ ชนิดกีฬา , ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๕ ชนิดกีฬา , ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๖ ชนิดกีฬา

**เป้าประสงค์ :** การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬามวย

**SAT - ๔** อัตราการขยายตัวของรายได้จากการส่งเสริมกีฬามวย

**ตัวชี้วัด** เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๒ ต่อปี



### ๓. การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม

มุ่งเน้นสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่กีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism) การส่งเสริมการนำแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) มาใช้ในการจัดกิจกรรมกีฬา โดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมพัฒนาจังหวัดให้เป็นเมืองกีฬาที่ยั่งยืน เพื่อให้กิจกรรมกีฬาสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ

**เป้าประสงค์ :** เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาตามแนวนโยบาย BCG

SAT – ๕ รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี

SAT – ๖ สร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา

ตัวชี้วัด (Social Return On Investment : SROI) เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี

### ๔. การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์

การมุ่งเน้นการบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กกท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการและผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ

**เป้าประสงค์ :** สร้างรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.

SAT – ๗ จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท.

ตัวชี้วัด ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๒๕๐ ล้านบาท , ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๒๗๐ ล้านบาท , ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๒๙๐ ล้านบาท , ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๓๑๐ ล้านบาท

### ๕. การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน

มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ กกท. ให้มีมาตรฐานตามแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) รวมทั้งส่งเสริมการนำระบบดิจิทัล และนวัตกรรมเข้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน

**เป้าประสงค์ :** กกท.เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

SAT – ๘ ระบบบริหารจัดการองค์กรที่สามารถปรับปรุงได้อย่างมีมาตรฐาน

ตัวชี้วัด ปี ๒๕๖๗ - , ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๑ ระบบ , ปี ๒๕๖๙ - , ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๒ ระบบ

## ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับการกีฬาแห่งประเทศไทย

## บทที่ ๑

### ข้อมูลทั่วไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย

#### ความเป็นมา

การกีฬาแห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๘ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๒๘ เพื่อจัดตั้ง “การกีฬาแห่งประเทศไทย” แทน “องค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย” (องค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย จัดตั้ง เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๐๗) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นการยกระดับให้มีการบริหารงานอย่างเพียงพอต่อการขยายตัวของกีฬาในชาติ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ได้มีการจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขึ้น เมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ ทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทย ต้องโอนสังกัดจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีไปสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตั้งแต่วันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๕ เป็นต้นมา

การดำเนินการของการกีฬาแห่งประเทศไทยในสมัยแรกดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๘ ต่อมาเมื่อปี ๒๕๔๘ ได้มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบันจึงมีการตราพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ขึ้น ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๘ โดย กกท.มีวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ ดังนี้

๑. ส่งเสริมการกีฬา
๒. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา
๓. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำโครงการ แผนงาน และสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬารวมทั้งประเมินผล

๔. จัด ช่วยเหลือ แนะนำ และร่วมมือในการจัดและดำเนินกิจกรรมกีฬา
๕. สำรวจ จัดสร้าง และบูรณะสถานที่สำหรับการกีฬา
๖. ติดต่อร่วมมือกับองค์การหรือสมาคมกีฬาทั้งในและนอกราชอาณาจักร
๗. สอดส่องและกำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมกีฬา
๘. ริเริ่ม พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการกีฬาคนพิการ
๙. ประกอบกิจการอื่น ๆ อันเกี่ยวแก่หรือเพื่อประโยชน์ของการกีฬา

และตามพระราชบัญญัตินี้ ได้กำหนดให้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติขึ้นในการกีฬาแห่งประเทศไทย กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจดทะเบียนจัดตั้งสมาคมกีฬาและมาตรการในการกำกับดูแลการดำเนินการของสมาคม คณะกรรมการสมาคมกีฬา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## ลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน

การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพและกีฬามวย รวมถึงการบริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา แก่นักกีฬา บุคลากรการกีฬา สมาคมกีฬา ตลอดจนประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ อีกทั้ง มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันที่การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ และสนับสนุน ส่งเสริมการแข่งขันกีฬาในทุกระดับเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน ปัจจุบัน การดำเนินงานที่ผ่านมายังไม่มีบูรณาการการทำงานกันอย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน ขาดการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน อีกทั้งแผนการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การทบทวนแผนครั้งนี้เป็นการทบทวนเพื่อให้มีความครอบคลุม และมีความชัดเจนของกระบวนการปฏิบัติงานและเป้าหมาย มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือเพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เห็นถึงเส้นทางของการดำเนินงานเชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ซึ่งจะช่วยให้ภารกิจที่สำคัญขององค์กรในแต่ละด้านเกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่นักกีฬา บุคลากรการกีฬา ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการกีฬา และมีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพจากการร่วมมือปฏิบัติงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การหาแนวโน้มและแก้ไขปัญหาโดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) มาช่วยกำหนดกระบวนการทางยุทธศาสตร์ ปรับปรุงการตัดสินใจ และส่งเสริมการเติบโตขององค์กร โดยมุ่งพัฒนาในประเด็นที่สำคัญที่จะตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงการกีฬา และเพื่อให้ กกท. สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน มีดังนี้ การพัฒนาให้ กกท. เป็นองค์กรฐานข้อมูลทางการกีฬา การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) รองรับการพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรการกีฬา การศึกษาและพัฒนาเส้นสายอาชีพของนักกีฬาในแต่ละชนิดกีฬา การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้บริการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก การกำกับดูแลมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาในทุกระดับโดยใช้โมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) ส่งเสริมกีฬาวัฒนธรรมมวยไทยตามนโยบาย Soft Power การพัฒนารูปแบบสินค้าและผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นต้น

## การบริหารงาน

การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยมีคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

- (๑) นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ
- (๒) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นรองประธานกรรมการ

(๓) ปลัดกระทรวงกลาโหม ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ปลัดกระทรวงมหาดไทย และปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการ

(๔) ประธานคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และประธานคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ

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

(๖) ผู้แทนสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดซึ่งมาจากการเลือกกันเองของนายกสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ

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

ให้ผู้ว่าการเป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำกับดูแล ให้นโยบายในการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงการออกข้อบังคับหรือระเบียบของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อให้การกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงให้อำนาจในการตั้งอนุกรรมการชุดต่างๆ เพื่อประโยชน์แห่งกิจการของการกีฬาแห่งประเทศไทย

## โครงสร้างการบริหาร

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ ในการประชุมฯ ครั้งที่ ๑๓/๒๕๖๕ โดยการปรับปรุงโครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕ มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) โดยแบ่งออกเป็น ผู้ว่าการ ๑ ตำแหน่ง , รองผู้ว่าการ/ที่ปรึกษา ๖ ตำแหน่ง, ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่า ๑๗ ตำแหน่ง, ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ๔๘ ตำแหน่ง, หัวหน้างานหรือเทียบเท่า ๑๙๓ ตำแหน่ง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีผู้บริหารระดับสูงอยู่ทั้งหมด ๗ ตำแหน่ง ดังนี้

- ๑) ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย
- ๒) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายบริหาร
- ๓) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๔) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา
- ๕) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย
- ๖) รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายส่งเสริมกีฬา
- ๗) ที่ปรึกษา ระดับ ๑๐

การกีฬาแห่งประเทศไทย มีสายงานการบริหารงานภายใต้ผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ทั้งสิ้น ๑๖ ฝ่ายและสำนัก ดังนี้

**๑. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของผู้ว่าการ ได้แก่**

- ๑) ฝ่ายตรวจสอบภายใน
- ๒) สำนักผู้ว่าการ
- ๓) สำนักงานควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา

**๒. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายบริหาร ได้แก่**

- ๑) สำนักกฎหมาย
- ๒) ฝ่ายการคลัง
- ๓) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- ๔) ฝ่ายการคลังกองทุน

**๓. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่**

- ๑) ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ
- ๒) ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา

**๔. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย ได้แก่**

- ๑) สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ
- ๒) สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย

**๕. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่**

- ๑) ฝ่ายนโยบายและแผน
- ๒) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

**๖. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายส่งเสริมกีฬา ได้แก่**

- ๑) ฝ่ายธุรกิจกีฬา
- ๒) ฝ่ายกีฬาภูมิภาค
- ๓) ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา

**๗. ภายใต้การกำกับ ดูแล ของที่ปรึกษา ระดับ ๑๐ ได้แก่**

- ๑) ผู้เชี่ยวชาญ ระดับ ๙

รายละเอียดโครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทยดังแสดงในรูปที่ ๑



**ลักษณะโดยรวมของบุคลากร**

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย มีการแบ่งกลุ่มและประเภทของบุคลากรจำแนกตามกลุ่มของพนักงาน และผู้ช่วยปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหาร ดังแสดงในตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ จำแนกพนักงานภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยตามโครงสร้างการบริหาร

หน่วยงาน	พนักงาน กทท.		ผู้ช่วยปฏิบัติงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ว่าการ	๑	๐.๑๕	-	-
รองผู้ว่าการ/ที่ปรึกษา	๖	๐.๙๒	-	-
ผู้เชี่ยวชาญ	๑	๐.๑๕	-	-
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๑๕	๒.๒๙	๔	๐.๖๗
สำนักผู้ว่าการ	๓๑	๔.๗๓	๓๒	๔.๗๒
ฝ่ายการคลังกองทุน	๒๖	๓.๙๗	๔	๐.๖๗
สำนักงานควบคุมการใช้ สารต้องห้ามทางการกีฬา	๑๙	๒.๙๐	๑๒	๑.๖๒
ฝ่ายการคลัง	๕๘	๘.๘๕	๓๑	๔.๑๘
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๒๗	๔.๑๒	๑๙	๒.๗๐
สำนักกฎหมาย	๒๑	๓.๒๑	๑๐	๑.๖๒
ฝ่ายนโยบายและแผน	๒๗	๔.๑๒	๒๘	๓.๙๑
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑๓	๑.๙๘	๗	๐.๙๔
ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	๓๕	๕.๓๔	๑๐๔	๑๕.๕๒
ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	๓๓	๕.๐๔	๕๘	๒.๘๓
สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ	๑๕	๒.๒๙	๒๐	๒.๘๓
สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	๑๔	๒.๑๔	๙๔	๑๒.๘๒
ฝ่ายธุรกิจกีฬา	๖๒	๙.๔๗	๗๘	๑๐.๙๓
ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	๒๑๙	๓๓.๔๔	๒๓๙	๓๒.๕๒
ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา	๓๒	๔.๘๙	๑๐	๑.๔๘
<b>รวม</b>	<b>๖๕๕</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>	<b>๗๕๐</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย



## ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

## บทที่ ๒

### ปัจจัยที่สำคัญกับแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย

การทบทวนแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) มีการเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆของรัฐบาลเพื่อให้แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทยบรรลุเป้าหมายสูงสุดของรัฐบาล นโยบายและแผนการพัฒนาประเทศที่สำคัญที่นำมาทบทวนแผนวิสาหกิจ ประกอบด้วย

#### นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

๑. นโยบายการพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
๒. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
๓. โมเดลเศรษฐกิจ BCG
๔. Soft Power

#### แผนระดับ ๑

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

#### แผนระดับ ๒

๒. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
๔. แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

#### แผนระดับ ๓

๕. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)
๖. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
๗. แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

#### ปัจจัยที่สำคัญ

๘. ปัจจัยความเสี่ยง
๙. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า
๑๐. ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ/ผู้บริหาร ของการกีฬาแห่งประเทศไทย
๑๑. ปัจจัยด้านความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
๑๒. ปัจจัยความยั่งยืน

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมโยง ดังนี้

## นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

### ๑. นโยบายการพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

#### นโยบายเร่งด่วน

นโยบายที่ ๑ : ส่งเสริมการพัฒนาการกีฬาที่มีการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับโมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Economy Model)

นโยบายที่ ๒ : สนับสนุนการสร้างการรับรู้และความตระหนักแก่เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป ผู้พิการ บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาส ให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ ของการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา มีน้ำใจนักกีฬาและมีวินัย เคารพกฎกติกามากขึ้นด้วยกีฬา นำไปสู่การพัฒนาจิตใจ มีการบริหารจัดการกีฬาที่โปร่งใส มีมาตรฐานสากลและมีประสิทธิภาพ

นโยบายที่ ๓ : ส่งเสริมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา การจัดกิจกรรมกีฬา และการแข่งขันกีฬา ภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) อย่างทั่วถึงตามความถนัดหรือความสนใจ อย่างต่อเนื่องทุกกลุ่ม จนเป็นวิถีชีวิต เพื่อความเท่าเทียม ลดความเหลื่อมล้ำ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชน ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา

นโยบายที่ ๔ : กำหนดให้ประเด็นการส่งเสริมการออกกำลังกายและการพัฒนาการกีฬาเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักในระดับจังหวัดและท้องถิ่น โดยกำหนดให้เป็นหนึ่งในวาระสำคัญของการบริหารส่วนท้องถิ่น และเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ การดำเนินงานของแผนพัฒนาจังหวัด ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

นโยบายที่ ๕ : ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากีฬาอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการร่วมกับระบบการศึกษาของประเทศ ตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างต่อเนื่อง

#### นโยบายในการขับเคลื่อนแผนระยะยาว

นโยบายที่ ๑ : ส่งเสริมการเล่นกีฬาและการแข่งขันกีฬาตามความถนัดหรือความสนใจของเด็ก เยาวชน และประชาชน ในชนิดกีฬาที่มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มทางเลือก ในการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาได้ตามความต้องการ

นโยบายที่ ๒ : ส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา นวัตกรรม และเทคโนโลยีการกีฬาในการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคณพิการ เพื่อพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ

นโยบายที่ ๓ : พัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป ผู้พิการ บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนการพัฒนากีฬา

นโยบายที่ ๔ : ผลักดันและสนับสนุนการเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมกีฬาเชิงท่องเที่ยว (Sport Tourism) และมหกรรมการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ (Sports Mega-Events) ในประเทศไทย เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของประเทศไทย เป็นการกระตุ้นการท่องเที่ยวและการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

นโยบายที่ ๕ : พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมกีฬา โดยสร้างความร่วมมือกับส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการประกอบธุรกิจการกีฬา รวมถึงสร้างบรรยากาศการลงทุนและพัฒนาอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาในประเทศ มีมาตรการด้านการเงิน และมาตรการทางภาษี เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกีฬา

นโยบายที่ ๖ : พัฒนาแพลตฟอร์มและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านกีฬา เพื่อให้บริการข้อมูลสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการออกกำลังกายและการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา และเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายทิศทางการพัฒนา และการบริหารจัดการการกีฬาในประเทศ

นโยบายที่ ๗ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับความต้องการในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป ผู้พิการ บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสให้มีความเพียงพอ ปลอดภัย ทัวถึงและเหมาะสม

นโยบายที่ ๘ : สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา สนามกีฬา ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา อุปกรณ์การกีฬา ให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

นโยบายที่ ๙ : ยกระดับการบริหารจัดการกีฬาในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล โดยกำหนดให้การบริหารจัดการกีฬาตามหลักธรรมาภิบาล เป็นเป้าหมายหลักและตัวชี้วัดในแผนพัฒนาขององค์กรทุกองค์กร และสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรที่มีความเป็นอิสระและมีระบบในการพิจารณาข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

แหล่งที่มาข้อมูล : แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐)

## ๒. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) คือ แนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง (Brundtland Report, ๑๙๘๗) โดยการบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (Social inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Environmental protection)

ในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญ ครั้งที่ ๗๐ เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๕ ณ สำนักงานใหญ่ สหประชาชาติ ประเทศไทยและประเทศสมาชิกสหประชาชาติรวม ๑๙๓ ประเทศ ร่วมลงนามรับรองวาระ การพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. ๒๐๓๐ (๒๐๓๐ Agenda for Sustainable Development) ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนา ของโลกเพื่อร่วมกันบรรลุการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ภายในปี ค.ศ. ๒๐๓๐ โดยกำหนดให้มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เป็นแนวทางให้แต่ละประเทศดำเนินการร่วมกัน



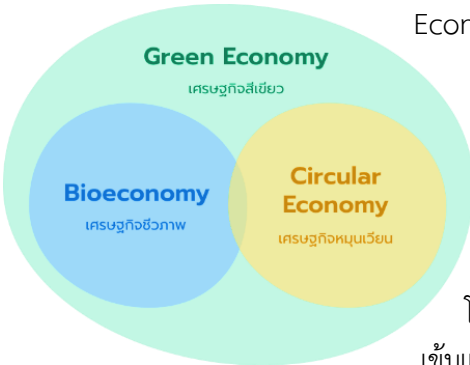
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ๑๗ เป้าหมาย เป้าหมาย ๑๗ ข้อ ประกอบด้วย: (๑) ขจัดความยากจน (๒) ขจัดความอดอยาก (๓) สุขภาพและความเป็นอยู่ดี (๔) การศึกษาคุณภาพ (๕) ความเท่าเทียมทางเพศ (๖) น้ำสะอาดและสุขาภิบาล (๗) พลังงานสะอาดในราคา ที่ซื้อได้ (๘) อาชีพและการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ดี (๙) อุตสาหกรรม นวัตกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน

(๑๐) ลดความเหลื่อมล้ำ (๑๑) นครและชุมชนยั่งยืน (๑๒) การบริโภคและการผลิตอย่างรับผิดชอบ (๑๓) การปฏิบัติการเกี่ยวกับสภาพภูมิอากาศ (๑๔) การใช้ทรัพยากรในมหาสมุทรอย่างยั่งยืน (๑๕) การใช้ที่ดิน อย่างยั่งยืน (๑๖) สันติภาพความยุติธรรมและสถาบันเข้มแข็งและ (๑๗) การร่วมมือกันเพื่อเป้าหมาย เป้าหมาย SDG ให้มีความสำคัญกับความเชื่อมโยงกันระหว่างแง่มุมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจของการพัฒนา อย่างยั่งยืนด้วยการยึดความยั่งยืนเป็นศูนย์กลาง

แหล่งที่มาข้อมูล : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ <https://sdgs.nesdc.go.th/>

### ๓. โมเดลเศรษฐกิจ BCG

BCG Model เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ ๓ มิติไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึง การนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง ๒ เศรษฐกิจนี้ อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)



ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนา เศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการ รักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไป พร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีจากความหลากหลายทาง ชีวภาพและวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วย นวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับ โลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชน เข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

## ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน BCG



### เพิ่มอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ

- + มูลค่า GDP ของเศรษฐกิจ BCG เพิ่มขึ้น ๑ ล้านล้านบาท
- + สัดส่วนผลิตภัณฑ์และบริการมูลค่าสูงเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐
- + การเพิ่มขึ้นของรายได้ของเศรษฐกิจฐานรากไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐

### ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม

- + ลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ๑๐ ล้านคน
- + จำนวนผู้ประสบปัญหาขาดแคลนอาหารและทุพโภชนาการต่ำกว่าร้อยละ ๕
- + จำนวนผู้เข้าถึงยา เวชภัณฑ์ และเครื่องมือแพทย์ราคาแพงแม่ในภาวะวิกฤตได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๓ แสนคน
- + จำนวนชุมชนมีความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านพลังงานเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒๐





### สร้างความยั่งยืนขึ้นของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- + ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติลง ๑ ใน ๔ จากปัจจุบัน
- + ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกร้อยละ ๒๐ - ๒๕ เมื่อเปรียบเทียบกับ ปี ๒๕๔๘
- + ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการฟื้นฟู เช่น เพิ่มพื้นที่ป่าไม้ ๓๒ ล้านไร่

### การพึ่งพาตนเอง

- + จำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่สูงขึ้นไม่น้อยกว่า ๑ ล้านคน
- + จำนวนสตาร์ทอัพและ IDEs (Innovative Driven Enterprises) ที่เกี่ยวข้อง กับ BCG ๑,๐๐๐ ราย
- + ดุลการชำระเงินทางเทคโนโลยีขาดดุลลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐
- + การนำเข้าผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์และสุขภาพลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐



แหล่งที่มาข้อมูล : <https://www.bcg.in.th>

## ๔. Soft Power

Soft Power (อำนาจละมุน) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับอำนาจในความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่ศาสตราจารย์ โจเซฟ ไนย์ (Joseph S. Nye) อาจารย์มหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด ได้อธิบายไว้ว่า “Soft Power” (อำนาจละมุน) หมายถึง ความสามารถในการชักจูงใจ ทำให้ผู้อื่นมีความพึงพอใจหรือเต็มใจเปลี่ยนพฤติกรรม ยอมรับ คล้อยตาม สิ่งที่สุดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้อำนาจ โดยกลไกหลักที่สำคัญในการใช้ Soft Power คือ การสร้างความดึงดูดใจต่อผู้อื่น และผลจากการใช้ Soft Power ต้องเกิดจากการดึงดูดใจที่ชักจูงให้คล้อยตาม โดยปราศจากการคุกคามหรือการแลกเปลี่ยนสิ่งใด ซึ่งแตกต่างจากการใช้อำนาจแบบดั้งเดิม คือ อำนาจเชิงบังคับขู่เข็ญ หรือ Hard Power เช่น การใช้อำนาจทางการทหารและการใช้อำนาจทางเศรษฐกิจ ซึ่งมุ่งคุกคามผู้อื่น ศาสตราจารย์โจเซฟ ไนย์ ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาของ Soft Power ว่าประกอบด้วย

- ๑) วัฒนธรรมที่สามารถโน้มน้าวผู้อื่นได้
- ๒) ค่านิยมทางการเมืองทั้งในและนอกประเทศ
- ๓) นโยบายต่างประเทศที่ชอบธรรมและใช้อำนาจอย่างมีศีลธรรม

โดยหากประเทศหนึ่งมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับผลประโยชน์และค่านิยมของประเทศอื่น หรือมีค่านิยมทางการเมืองสอดคล้องกันจะทำให้ Soft Power ของประเทศนั้นเพิ่มขึ้น แต่หากประเทศที่ใช้ อำนาจดำเนินนโยบายต่างประเทศแบบก้าวร้าว Soft Power ของประเทศนั้นก็จะมีน้อยลง อย่างไรก็ตาม แม้การใช้ Soft Power จะเป็นการใช้อำนาจโดยวิธีซึ่งนุ่มนวลกว่า Hard Power แต่ผลจากการใช้

Soft Power อาจไม่ส่งผลให้เกิดผลที่ดีกว่า Hard Power เสมอไป เนื่องจาก Soft Power อาจถูกนำไปใช้ได้ทั้งในทางที่ดีและไม่ดีได้เช่นกัน นอกจากนี้ การใช้อำนาจยังอาจมีการใช้ Soft Power ร่วมกับ Hard Power เพื่อให้เกิดผลตามที่ต้องการได้

การใช้ Soft Power เป็นเครื่องมือทางการทูตได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมีความจำเป็นที่รัฐบาลหรือผู้กำหนดนโยบายด้านการต่างประเทศต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถระบุแหล่งทรัพยากรที่เป็น Soft Power ของประเทศของตนได้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถกำหนดนโยบายด้านการต่างประเทศได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งต้องทำควบคู่ไปกับการทูตสาธารณะ ซึ่งหมายถึงการสื่อสารภาพลักษณ์ของประเทศหนึ่งไปสู่ประชาชนของชาติอื่นจนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่นระหว่างประชาชนกับประชาชน

ตัวอย่างของประเทศที่ใช้วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้าง Soft Power ซึ่งประเทศไทยรู้จักเป็นอย่างดี เช่น สาธารณรัฐเกาหลีหรือเกาหลีใต้ ซึ่งให้ความสำคัญกับ Soft Power เป็นอย่างมากภายหลังจากเกิดวิกฤตการณ์การเงินของเอเชียเมื่อปี ๒๕๔๐ เกาหลีใต้ได้มีการปรับยุทธศาสตร์เศรษฐกิจของประเทศใหม่จากเดิมที่เน้นการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรม เปลี่ยนเป็นการส่งเสริมสินค้าวัฒนธรรมสมัยนิยมเพื่อเป็นการสร้างความแตกต่าง เพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ และยังเป็น การสร้างความภูมิใจในความเป็นชาติของตนเองอีกด้วย นอกจากนี้ เกาหลีใต้ยังได้เน้น Soft Power ในการดำเนินนโยบายต่างประเทศเพื่อยกระดับสถานะของประเทศ และได้มีการดำเนินงานภายในประเทศ อย่างเป็นรูปธรรมด้วยการจัดตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการของประธานาธิบดีว่าด้วยภาพลักษณ์ของชาติขึ้น เพื่อรับผิดชอบบูรณาการนโยบาย Soft Power ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งรัฐบาล ได้มีการผลักดันและสนับสนุนอย่างจริงจังโดยผลักดันแผนนโยบายฟื้นฟูวัฒนธรรม (Hallyu Industry Support Development Plan) ซึ่งใช้วัฒนธรรมเกาหลีและความเป็นเกาหลีควบคู่ไปกับการสร้างภาพลักษณ์ของ ประเทศ โดยการใช้สินค้า และการบริการของเกาหลีเป็นตัวส่งออก ซึ่งได้ผลดีมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดยอุตสาหกรรมหลักที่เกาหลีใต้ใช้เป็นเครื่องมือ เช่น สื่อบันเทิงประเภทละครและเพลง K-Pop ที่มีศิลปิน ซึ่งมีชื่อเสียงระดับโลกมากมาย



สำหรับประเทศไทยนั้นมีวัฒนธรรมซึ่งเป็นแหล่งที่มาของ Soft Power ที่เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมนานาชาติ เช่น นาฏศิลป์ไทย อาหารไทย มวยไทย และภาพยนตร์ไทย ซึ่งรัฐบาลไทยมีนโยบายในการผลักดัน “Soft Power” ความเป็นไทย โดยเฉพาะอุตสาหกรรมวัฒนธรรมสร้างสรรค์ที่มีศักยภาพ ๕ F ได้แก่ อาหาร (Food) ภาพยนตร์ และวีดิทัศน์ (Film) ผ้าไทยและการออกแบบแฟชั่น (Fashion) **มวยไทย (Fighting)** และเทศกาลประเพณี (Festival) สู่ระดับโลก เพื่อช่วยสร้างรายได้และภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศไทยปัจจุบันบริษัท Brand Finance ซึ่งเป็นบริษัทให้คำปรึกษาอิสระระดับโลก ได้มีการจัดอันดับ Global Soft Power Index เป็นประจำทุกปี โดยสำรวจความคิดเห็นประชากรโลกทางออนไลน์มากกว่า ๑๐๐,๐๐๐ คนใน ๑๒๐ ประเทศ ในดัชนีด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ๕ ด้าน คือ



๑) ความคุ้นเคยต่อประเทศนั้น ๆ (Familiarity)

๒) ความมีชื่อเสียง (Reputation)

๓) ความมีอิทธิพลในด้านต่าง ๆ (Influence)

๔) โครงสร้างของ Soft Power ใน ๗ มิติ (๗ Soft Power Pillars) เช่น ธุรกิจและการค้า ธรรมภิบาล ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ วัฒนธรรมและประเพณี สื่อและการสื่อสาร เป็นต้น

๕) การตอบสนองต่อโควิด ๑๙ (COVID-๑๙ Response) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดัชนีแต่ละด้านที่แตกต่างกันไป

และจากการจัดอันดับ ๑๒๐ ประเทศ ประเทศที่มี Soft Power ที่ทรงพลังที่สุดในโลกในปี ๒๕๖๕ อันดับที่ ๑ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ในขณะที่เกาหลีใต้ อยู่ในอันดับที่ ๑๒ ส่วนประเทศไทยแม้ว่าจะได้รับคะแนนประเมินที่สูงขึ้นแต่อันดับกลับตกลงจากลำดับที่ ๓๓ ในปี ๒๕๖๔ เป็นอันดับที่ ๓๕ ในปีปัจจุบัน

แหล่งที่มาข้อมูล : หอสมุดรัฐสภา

<https://library.parliament.go.th/index.php/th/radioscript/m๒๕๖๕-may๗>

**แผนระดับ ๑**
**๑. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)**

จากวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราชอธิปไตย การดำรงอยู่อย่างมั่นคง และยั่งยืนของสถาบัน หลักของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคม และการมีเกียรติและ ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ความเจริญเติบโตของชาติ จากคติพจน์ประจำชาติประกอบด้วย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”



รูปที่ ๒ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

**ความมั่นคง** หมายถึง การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติทางการทหาร เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง มีระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชน ให้มีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีการออมสำหรับวัยเกษียณ รวมถึงความมั่นคงของอาหาร พลังงาน น้ำ ที่พักอาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

**ความมั่งคั่ง** หมายถึง ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืนจนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรมีความอยู่ดีมีสุข ได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น และมีการพัฒนาอย่างทั่วถึงทุกภาคส่วน มีคุณภาพชีวิตตามมาตรฐานขององค์การสหประชาชาติ ไม่มีประชาชนที่อยู่ในภาวะความยากจนเศรษฐกิจในประเทศมีความเข้มแข็ง นอกจากนี้ยังมีความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่องไปได้ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคมและทุนทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**ความยั่งยืน** หมายถึง การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รวยได้และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้ การรักษาและการฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช่ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม จนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ รัฐบาลมีนโยบายที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ๑๔ อย่างยั่งยืนและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนและทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างสมดุล มีเสถียรภาพและยั่งยืน

โดยมีเป้าหมายการประเมินการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนา อย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติมี ดังนี้

- ๑) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
- ๒) ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจ และการกระจายรายได้
- ๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
- ๔) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
- ๕) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
- ๖) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่สังคมชุมชนถึงระดับชาติ มุ่งเน้นการพัฒนาดคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติทุกรูปแบบและทุกระดับความรุนแรงควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

**๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่

๑) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราเก่งทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตและจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายรวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้สอดรับกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่

๒) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต

๓) “สร้างคุณค่าใหม่ ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต

บนพื้นฐานของการต่อยอดจากอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้ และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

**๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ครอบคลุมและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดี ของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรมนักรคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

**๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม** มีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

**๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างบูรณาการ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็ทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตโดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไป อย่างแท้จริง

**๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่ ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันมีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรม การทำงาน ให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมมีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัว ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใสโดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝัง ค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริต ประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้น กฎหมายต้องมี ความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากลมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำ และเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรม มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

แหล่งที่มาข้อมูล : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ

[https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS\\_SumPlanOct๒๐๑๘.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct๒๐๑๘.pdf)

**แผนระดับ ๒**
**๒. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)**

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ประเด็น ๐๕ การท่องเที่ยว	<p>(๑) แผนย่อย การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ</p> <p>มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจโดยการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ การท่องเที่ยวเชิงกีฬาเป็นการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ</p> <p><b>ตัวชี้วัด :</b> อัตราการขยายตัวของรายได้การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ (ร้อยละต่อปี) ไม่น้อยกว่า ๑๐</p>	สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ <a href="http://nscr.nesdc.go.th/master-plans/">http://nscr.nesdc.go.th/master-plans/</a>
ประเด็น ๑๔ ศักยภาพการกีฬา	<p>(๑) แผนย่อย การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต และการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ</p> <p>มีเป้าหมายเพื่อให้คนไทยออกกำลังกาย เล่นกีฬา และนันทนาการอย่างสม่ำเสมอเพิ่มขึ้น</p> <p><b>ตัวชี้วัด :</b> สัดส่วนของประชากรที่ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอต่อประชากรทั้งหมด (เฉลี่ยร้อยละ) ไม่น้อยกว่า ๕๐</p> <p>(๒) แผนย่อย การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาระดับอาชีพ</p> <p>มีเป้าหมายเพื่อให้นักกีฬาไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ</p> <p><b>ตัวชี้วัด :</b> ความสำเร็จของนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ (เฉลี่ยร้อยละ) เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๗</p> <p>(๓) แผนย่อย การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการ</p> <p>มีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการมีคุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น</p> <p><b>ตัวชี้วัด :</b> บุคลากรด้านการกีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬาทั่วประเทศที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน (ร้อยละต่อปี) เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๕</p>	

**๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)**

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
<p>หมวดหมู่ที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน</p>	<p>กลยุทธ์ที่ ๑ การส่งเสริมการพัฒนากิจกรรม สินค้า และบริการ การท่องเที่ยวมูลค่าเพิ่มสูง</p> <p>กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๒ ส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวคุณภาพที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง โดยการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ การท่องเที่ยวเพื่อการจัดประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การจัดประชุมนานาชาติ และการจัดแสดงสินค้า เพื่อเพิ่มการลงทุนทั้งจากภายในและนอกประเทศ</p>	<p>สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</p> <p><a href="https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan๑๓">https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan๑๓</a></p>
<p>หมวดหมู่ที่ ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง</p>	<p>กลยุทธ์ที่ ๒ การผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพระดับโลก</p> <p>กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๓ พัฒนาบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพรูปแบบใหม่ที่นำไปสู่การสร้างสังคมสูงวัยที่มีสุขภาวะ โดยการพัฒนาพื้นฐานด้านกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ใช้บริการให้สามารถรับบริการส่งเสริมสุขภาพได้ยาวนานขึ้น</p>	

**๔. แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)**

แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
<p>ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การส่งเสริมประชาชนเป็นศูนย์กลางในการสร้างวิถีชีวิตทางการกีฬา และการออกกำลังกายอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และการสร้างโอกาสทางการกีฬาและการพัฒนานักกีฬาอาชีพ</li> <li>● อัตราประชากรที่มีการออกกำลังกายเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี</li> <li>● อายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาพดี (อายุเฉลี่ย) เพิ่มขึ้น</li> <li>● นักกีฬาหน้าใหม่ที่มีความสามารถมีอัตราการได้รับคัดเลือกเข้าสู่การเป็นนักกีฬาระดับชาติเพิ่มขึ้น (ตัวแทนทีมชาติไทย)</li> <li>● ค่ารักษาพยาบาลของชาติที่ลดลง</li> </ul>	<p>สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</p> <p><a href="http://nscr.nesdc.go.th/cr/">http://nscr.nesdc.go.th/cr/</a></p>

**แผนระดับที่ ๓**
**๕. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)**

แผนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๑</b> การส่งเสริมและพัฒนา การออกกำลังกายและ กีฬาขั้นพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๑ การสร้างการรับรู้ด้านประโยชน์การออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐานให้กับเด็กและเยาวชน</li> <li>● แนวทางที่ ๒ การสร้างความตระหนัก และความต้องการในการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐานให้กับเด็กและเยาวชน</li> <li>● แนวทางที่ ๓ การส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาตามความถนัดหรือความสนใจเฉพาะและการจัดการแข่งขันกีฬาให้กับเด็กและเยาวชนเพื่อกระตุ้นความต้องการในการต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ</li> <li>● แนวทางที่ ๔ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (สถานที่ ออกกำลังกาย และสิ่งอำนวยความสะดวก) เพื่อการออกกำลังกาย การเล่นกีฬาและนันทนาการของเด็กและเยาวชน</li> <li>● แนวทางที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริมและพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน</li> <li>● แนวทางที่ ๖ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาขั้นพื้นฐาน</li> <li>● แนวทางที่ ๗ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน</li> <li>● แนวทางที่ ๘ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนการกีฬาขั้นพื้นฐาน</li> </ul>	สำนักงานปลัดกระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา <a href="https://secretary.mots.go.th/category/๖๐">https://secretary.mots.go.th/category/๖๐</a>
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๒</b> การส่งเสริมและพัฒนา การออกกำลังกายและ กีฬาเพื่อมวลชนให้ กลายเป็นวิถีชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๑ การสร้างการรับรู้ด้านประโยชน์การออกกำลังกายและการเล่นกีฬา ให้กับประชาชน (ทุกเพศ ทุกวัย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส)</li> <li>● แนวทางที่ ๒ การสร้างความตระหนัก และความต้องการในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา ให้กับประชาชน (ทุกเพศ ทุกวัย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส)</li> <li>● แนวทางที่ ๓ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมหรือมหกรรมการออกกำลังกาย (Sport events for life) เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาทุกภาคส่วน (ทุกเพศ ทุกวัย ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส)</li> </ul>	

แผนพัฒนาภารกิจกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๔ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (สถานที่ ออกกำลังกาย และสิ่งอำนวยความสะดวก) เพื่อการออกกำลังกาย การเล่นกีฬาและนันทนาการของประชาชนทุกกลุ่ม</li> <li>● แนวทางที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต</li> <li>● แนวทางที่ ๖ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต</li> <li>● แนวทางที่ ๗ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาภารกิจกีฬาเพื่อมวลชนให้กลายเป็นวิถีชีวิต</li> <li>● แนวทางที่ ๘ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนภารกิจกีฬาเพื่อมวลชน</li> </ul>	
<p><b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๓</b> การส่งเสริมและพัฒนาภารกิจกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๑ การส่งเสริมความต้องการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา (ครอบคลุมทั้งนักกีฬาคอนปกติ และนักกีฬาคนพิการ) จากพื้นฐานไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ</li> <li>● แนวทางที่ ๒ การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไปสู่กีฬาอาชีพ</li> <li>● แนวทางที่ ๓ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (เช่น การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก) เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา (ครอบคลุมทั้งนักกีฬาคอนปกติ และนักกีฬาคนพิการ) ไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ</li> <li>● แนวทางที่ ๔ การสนับสนุนการยกระดับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพให้เข้าสู่มาตรฐานสากล</li> <li>● แนวทางที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการวางแผนการส่งเสริมพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ</li> <li>● แนวทางที่ ๖ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ</li> </ul>	



แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๗ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ</li> <li>● แนวทางที่ ๘ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ</li> </ul>	
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๔</b> การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๒ การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน สำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬาตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสากล</li> <li>● แนวทางที่ ๓ การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน สำหรับนักวิทยาศาสตร์การกีฬาและแพทย์ทางการกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๖ การพัฒนาสมรรถนะผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสินกีฬา ผู้จัดการแข่งขัน ผู้บริหารการกีฬา ให้มีคุณภาพและเทียบเท่ามาตรฐานตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสากล</li> <li>● แนวทางที่ ๗ การพัฒนาสมรรถนะนักวิทยาศาสตร์การกีฬา และแพทย์ทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทุกระดับ และเพื่อรองรับอุตสาหกรรมกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๑๐ การรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา ผู้จัดการแข่งขัน</li> <li>● แนวทางที่ ๑๑ การรับรองมาตรฐานสำหรับนักวิทยาศาสตร์การกีฬา และแพทย์ทางการกีฬา ผู้บริหาร ผู้จัดการแข่งขัน</li> <li>● แนวทางที่ ๑๓ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๑๔ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๑๕ การเตรียมความพร้อม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา</li> </ul>	
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๕</b> การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๑ การสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๒ การสนับสนุนการจัดกิจกรรมและมหกรรมการกีฬาระดับนานาชาติ และการจัดกิจกรรมกีฬาเชิงพาณิชย์ของภาคเอกชน (International Sport Events &amp; Private Sport Events) เพื่อเสริมสร้างการท่องเที่ยวเชิงกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๓ การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (สนามแข่งขันกีฬา สถานที่จัดกิจกรรมและมหกรรมการกีฬา เพื่อการท่องเที่ยว ระบบขนส่งการคมนาคม ฯลฯ) ให้รองรับ</li> </ul>	

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
	การจัดกิจกรรมและมหกรรมการกีฬา เพื่อการท่องเที่ยว และการส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬาในจังหวัดที่มีศักยภาพเหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทางที่ ๔ การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแผนการส่งเสริมพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา</li> <li>● แนวทางที่ ๕ การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการกีฬา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของประเทศ</li> <li>● แนวทางที่ ๖ การจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของประเทศ</li> <li>● แนวทางที่ ๗ พัฒนา อบรม สร้างศักยภาพการแข่งขันให้แก่ผู้ประกอบการกีฬา</li> </ul>	

### ๖. แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขับเคลื่อนนโยบายการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อสร้างความสำเร็จและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวและกีฬาและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการข้อมูล</li> </ul>	สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา <a href="https://secretary.mots.go.th/category/๖๐">https://secretary.mots.go.th/category/๖๐</a>
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และส่งเสริมความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวและกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ส่งเสริมและพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของการเดินทางและการเป็นศูนย์กลางการแข่งขันกีฬาที่มีคุณภาพระดับโลก</li> </ul>	
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนางค์กรให้ทันสมัยและเป็นมืออาชีพ</li> </ul>	

## ๗. แผนพัฒนาวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

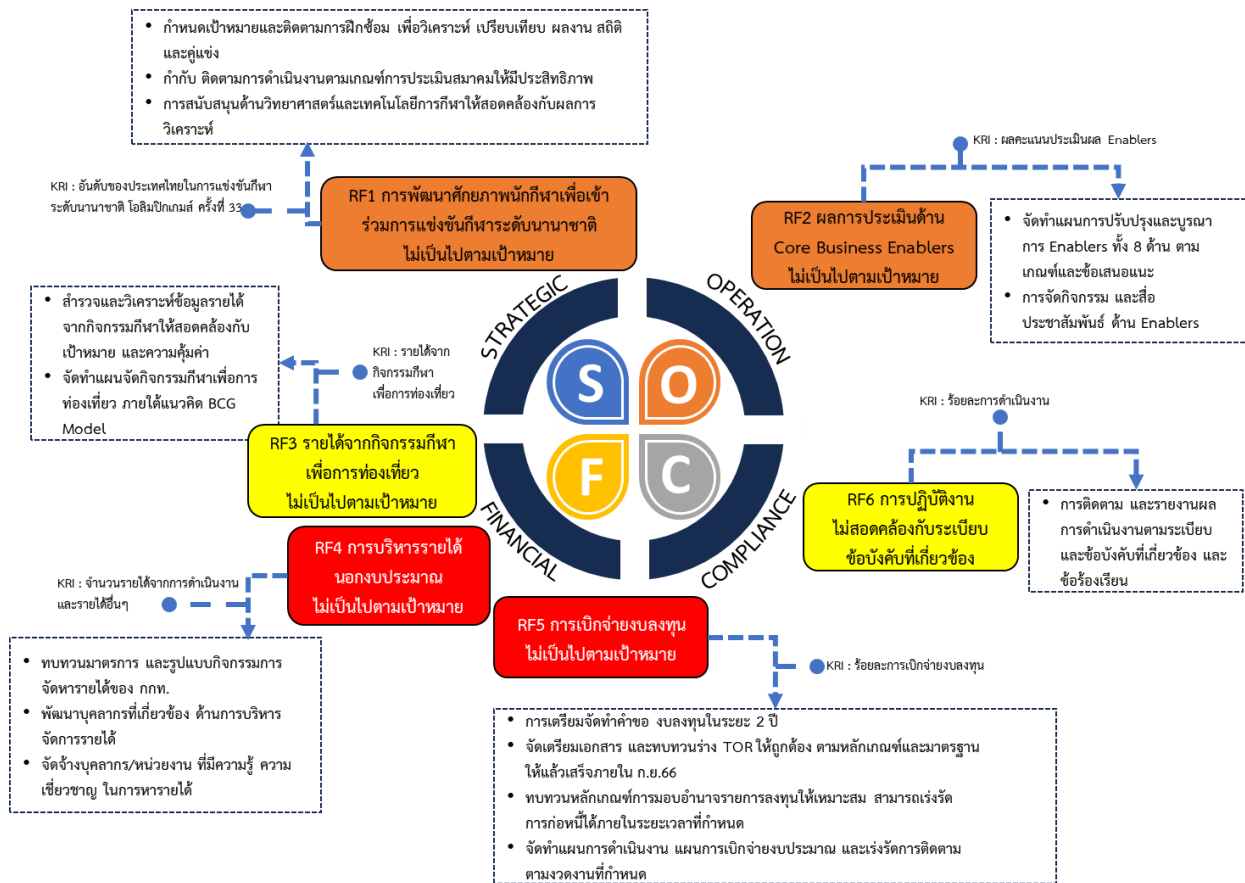
แผนพัฒนาวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	สรุปการวิเคราะห์	แหล่งที่มาของข้อมูล
ทิศทางหลักในการพัฒนา วิสาหกิจภายใต้หมวดหมู่ที่ ๒ ๑. การพัฒนาและยกระดับ การท่องเที่ยวและการกีฬาโดย มุ่งเน้นคุณภาพและความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"><li>จัดการแข่งขันกีฬาที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี</li></ul>	สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายวิสาหกิจ <a href="https://www.sepo.go.th/tinymce/plugins/filemanager/thumbs/1๗-๑-๖๖-v๑-๑.pdf">https://www.sepo.go.th/tinymce/plugins/filemanager/thumbs/1๗-๑-๖๖-v๑-๑.pdf</a>
ทิศทางหลักในการพัฒนา วิสาหกิจภายใต้หมวดหมู่ที่ ๔ ๑. การส่งเสริมสุขภาพและ ปลูกฝังค่านิยมการออกกำลังกาย	<ul style="list-style-type: none"><li>อัตราประชากรที่มีการออกกำลังกายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ ต่อปี</li></ul>	

## ปัจจัยที่สำคัญ

### ๘. ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง ปี ๒๕๖๗	ค่าความเสี่ยง	แนวทางและแผนบริหารความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์ (S)	RF๑ การพัฒนาศักยภาพนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</u> : อันดับของประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ (เอเชียนเกมส์ ครั้งที่ ๑๙ และโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๓๓) RA: อันดับที่ ๑-๔ , RT : อันดับที่ ๖	สูง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดเป้าหมายและติดตามการฝึกซ้อม เพื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลงาน สถิติ และคู่แข่ง</li> <li>- กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินสมาคมให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- การสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์</li> </ul>
ด้านปฏิบัติการ (O)	RF๒ ผลการประเมินด้าน Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</u> : ผลคะแนนประเมินผล Enablers RA : ๓.๐๐ , RT : ไม่น้อยกว่าผลประเมินปี ๒๕๖๖ (ไม่รวม Handicap) / (ปี ๒๕๖๕ = ๒.๑๐๓๐)	สูง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนการปรับปรุงและบูรณาการ Enablers ทั้ง ๘ ด้าน ตามเกณฑ์และข้อเสนอแนะ</li> <li>- การจัดกิจกรรม และสื่อประชาสัมพันธ์ด้าน Enablers</li> </ul>
ด้านการเงิน (F)	RF๓ รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</u> : รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว RA : ระดับ ๕ , RT: ระดับ ๓	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลรายได้จากกิจกรรมกีฬาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความคุ้มค่า</li> <li>- จัดทำแผนจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ภายใต้แนวคิด BCG Model</li> </ul>
ด้านการเงิน (F)	RF๔ การบริหารรายได้นอกงบประมาณ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</u> : จำนวนรายได้จากการดำเนินงาน และรายได้อื่น RA : เกณฑ์ สคร. ระดับ ๕ , RT: เกณฑ์ สคร. ระดับ ๓	สูงมาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนมาตรการ และรูปแบบกิจกรรมการจัดการรายได้ ของ กกท. - พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้านการบริหารจัดการรายได้ - จัดจ้างบุคลากร/หน่วยงาน ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการหารายได้</li> </ul>
ด้านการเงิน (F)	RF๕ การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</u> : ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณ RA : เกณฑ์ สคร. ระดับ ๕ (๑๐๐%) , RT: เกณฑ์ สคร. ระดับ ๓ (๙๐%)	สูงมาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเตรียมจัดทำคำของบลงทุนใน ระยะ ๒ ปี</li> <li>- จัดเตรียมเอกสาร และทบทวนร่าง TOR ให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานให้แล้วเสร็จ ภายใน ก.ย. ๖๖</li> </ul>

ปัจจัยความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง ปี ๒๕๖๗	ค่าความเสี่ยง	แนวทางและแผนบริหารความเสี่ยง
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนหลักเกณฑ์การมอบอำนาจรายการลงทุนให้เหมาะสม สามารถเร่งรัดการก่อนนี้ได้</li> <li>- พิจารณารายการสำรองที่มีความพร้อม กรณีที่ไม่สามารถก่อนนี้ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>- จัดทำแผนการดำเนินงาน แผนการเบิกจ่ายงบประมาณ และเร่งรัดการติดตาม ตามงวดงานที่กำหนด</li> </ul>
ด้านกฎระเบียบ (C)	<p>RF๖ การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง</p> <p><b>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย :</b> ร้อยละการดำเนินงาน</p> <p>RA : ร้อยละ ๑๐๐ , RT: ร้อยละ ๘๐</p>	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และข้อร้องเรียน</li> </ul>



รูปที่ ๓ ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน

## ๙. การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า

การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญต่อยุทธศาสตร์ ซึ่งการวิเคราะห์ Sensitivity ของปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP จึงทำให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ได้ถึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มระดับองค์กร เพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าว ๓ ขั้นตอน ดังนี้

### ๑. การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ

กกท.ได้ดำเนินการทบทวนแผนผังปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (Driver Tree) ได้มาจากการวิเคราะห์ปัจจัยทางการเงิน (Financial Drivers) ซึ่งมาจากรายการทางบัญชีขององค์กร โดยได้มีการคำนวณผลกระทบของรายการทางบัญชีแต่ละรายการ ทั้งด้านรายได้ ค่าใช้จ่าย และเงินทุน ที่มีต่อค่า EP ขององค์กร นำมาวิเคราะห์ Sensitivity เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนที่ส่งผลกระทบต่อค่า EP สูง และนำมาวิเคราะห์ปัจจัยที่องค์กรสามารถบริหารจัดการได้ จึงได้ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ดังแสดงในตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญของ กกท.

ด้านรายได้	ด้านค่าใช้จ่าย	ด้านสินทรัพย์
๑. รายได้จากเงินอุดหนุนรัฐบาล	๑. ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนเพื่อส่งเสริมกีฬา	๑. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
๒. รายได้จากเงินสนับสนุนกีฬา	๒. ค่าใช้จ่ายสนับสนุนกีฬา	๒. เงินลงทุนชั่วคราว
๓. รายได้จากการดำเนินงาน	๓. ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการ	๓. ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์
๔. รายได้สิทธิประโยชน์	๔. ค่าใช้จ่ายจากเงินสำรอง	
	๕. ต้นทุนจากการให้บริการ	
	๖. ค่าใช้จ่ายสิทธิประโยชน์	

องค์กรจะดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยขับเคลื่อนหลักขององค์กรซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท ได้แก่

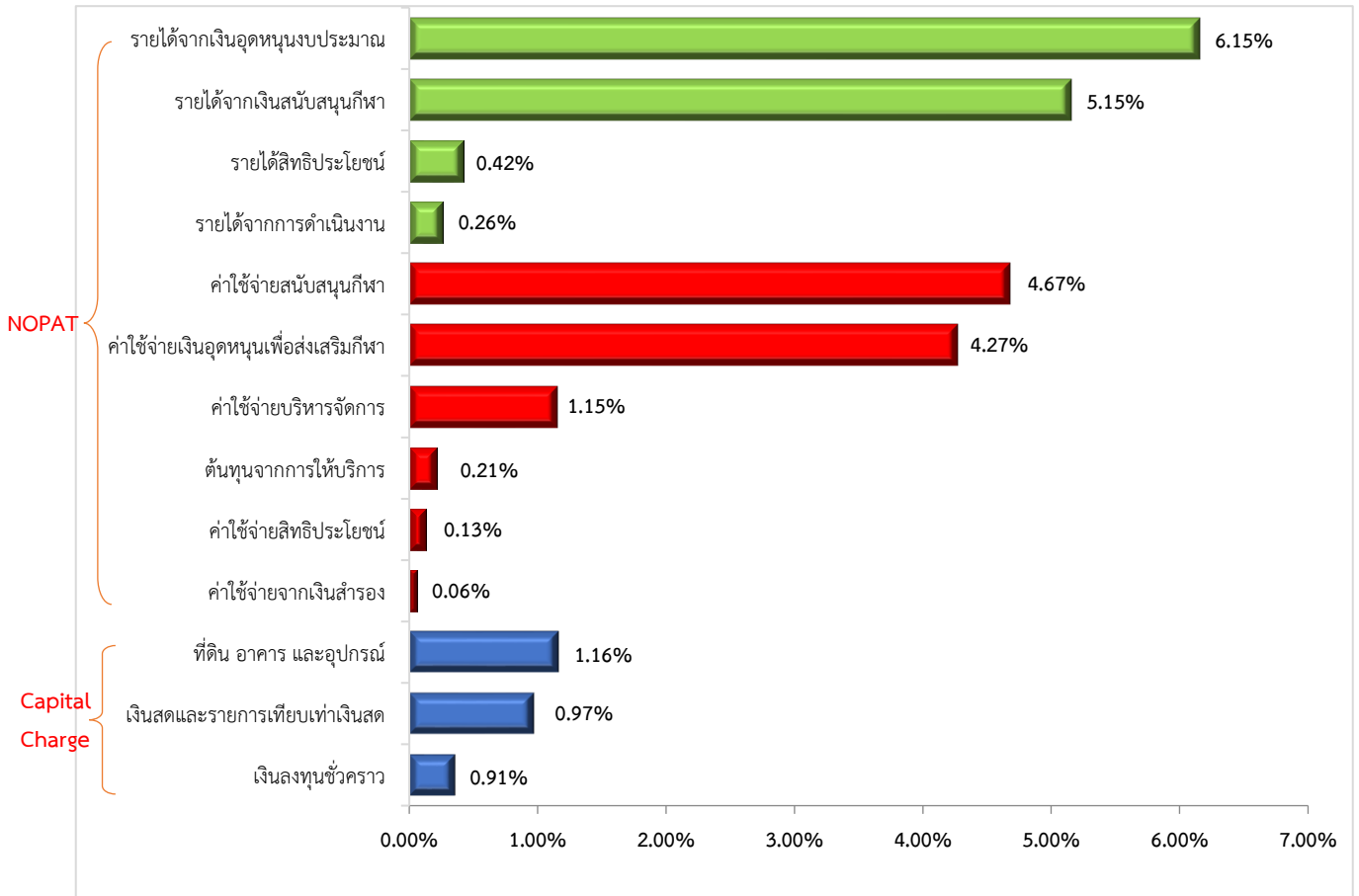
- **ปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน (Financial Drivers)** คือ รายการทางบัญชีหรืออัตราส่วนทางการเงินซึ่งมีนัยสำคัญและมีผลกระทบต่อผลกำไรเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ (EP) ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นรายการด้านรายได้ ค่าใช้จ่าย และเงินทุนที่มีนัยสำคัญและองค์กรสามารถบริหารจัดการได้ โดยรายการดังกล่าวจะอยู่ในงบทางบัญชีขององค์กร และมีผลกระทบต่อค่า EP โดยตรงหากมีการบริหารจัดการ

- **ปัจจัยขับเคลื่อนทางการดำเนินงาน (Operational Drivers)** คือ การตัดสินใจระดับปฏิบัติการ/ดำเนินงาน (Operating Decisions) ซึ่งองค์กรสามารถเลือกปัจจัยเพื่อนำมาผลักดันค่า EP ขององค์กรในทางอ้อมผ่านปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน



## ๒. การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของค่า EP (Sensitivity Analysis) และทำสอบความควบคุมได้ (Manageability)

การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กรทำได้โดย การคำนวณผลกระทบของรายการทางบัญชีแต่ละรายการ ทั้งด้านรายได้ ค่าใช้จ่าย และเงินทุน ที่มีต่อค่า EP ขององค์กร ทั้งนี้ ในการคำนวณจะต้องมีการกำหนดเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงของรายการทางบัญชีที่เป็นมาตรฐาน เช่น การกำหนดให้รายการทางบัญชีเปลี่ยนแปลงไป ๑ เปอร์เซ็นต์ แล้วจึงมีการคำนวณผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต่อค่า EP ซึ่งสามารถวัดได้ในรูปแบบของเปอร์เซ็นต์หรือมูลค่าตัวเงิน ดังแสดงในรูปที่ ๕



รูปที่ ๕ แสดงการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของค่า EP (Sensitivity Analysis)

### การวิเคราะห์ปัจจัยมูลค่าที่สำคัญขององค์กร

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยมูลค่าที่สำคัญของ กทท. จากผลการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของค่า EP และความยากง่ายในการบริหารปัจจัยขับเคลื่อนให้ประสบผลสำเร็จ (Manageability) เป็นการพิจารณาความสามารถในการบริหารจัดการที่มีต่อแต่ละปัจจัยขับเคลื่อน โดยมีการกำหนดคะแนนความสามารถในการบริหารจัดการของแต่ละปัจจัยขับเคลื่อนดังนี้

- ๑ = บริหารจัดการได้ดี่มาก (โอกาสของความสำเร็จน้อยที่สุด)
- ๒ = บริหารจัดการได้ดี (โอกาสของความสำเร็จน้อย)



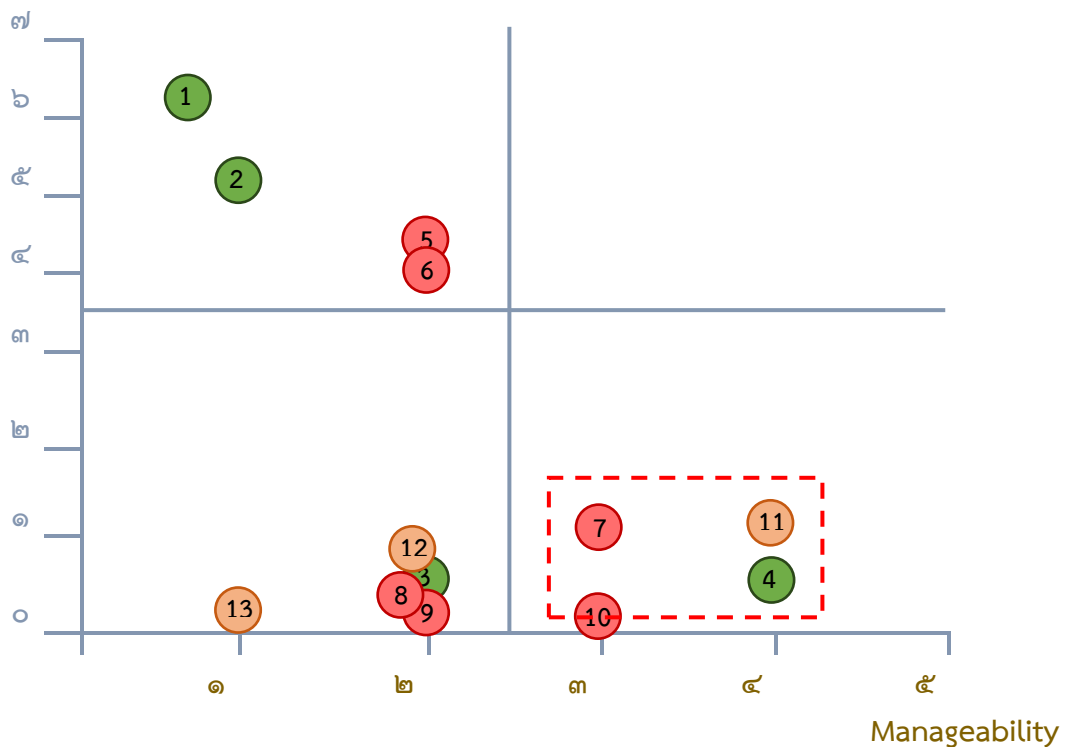
- ๓ = บริหารจัดการได้ปานกลาง (โอกาสของความสำเร็จปานกลาง)  
 ๔ = บริหารจัดการได้สูง (โอกาสของความสำเร็จมาก)  
 ๕ = บริหารจัดการได้สูงมาก (โอกาสของความสำเร็จมากที่สุด)

ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์ความสามารถในการบริหารจัดการปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าที่สำคัญ

ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	ล้านบาท	Sensitivity (%)	Manageability
<b>ส่วนของรายได้</b>			
๑.รายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ	๒,๓๙๒.๔๐	๖.๑๕%	๑
๒.รายได้จากเงินสนับสนุนกีฬา	๒,๐๐๓.๗๖	๕.๑๕%	๑
๓.รายได้สิทธิประโยชน์	๑๖๓.๗๔	๐.๔๒%	๒
๔.รายได้จากการดำเนินงาน	๑๐๑.๒๙	๐.๒๖%	๔
<b>ส่วนของค่าใช้จ่าย</b>			
๕.ค่าใช้จ่ายสนับสนุนกีฬา	๑,๘๑๗.๑๘	๔.๖๗%	๒
๖.ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนเพื่อส่งเสริมกีฬา	๑,๖๕๙.๐๘	๔.๒๗%	๒
๗.ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการ	๔๔๗.๔๖	๑.๑๕%	๒
๘.ต้นทุนจากการให้บริการ	๘๓.๔๒	๐.๒๑%	๓
๙.ค่าใช้จ่ายสิทธิประโยชน์	๕๐.๑๗	๐.๑๓%	๒
๑๐.ค่าใช้จ่ายจากเงินสำรอง	๒๒.๒๖	๐.๐๖%	๓
<b>ต้นทุน (Invested Capital)</b>			
๑๑. ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	๕,๗๙๖.๕๐	๑.๑๖%	๔
๑๒. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	๔,๘๔๕.๒๗	๐.๙๗%	๒
๑๓. เงินลงทุนชั่วคราว	๑,๗๘๗.๕๗	๐.๓๖%	๑

จากตารางที่ ๓ ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้นำผลวิเคราะห์ความสามารถในการบริหารจัดการมาใช้เป็นแนวทางการคัดเลือกปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าที่สำคัญขององค์กรได้ ดังนี้

## Sensitivity



รูปที่ ๖ แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยมูลค่าที่สำคัญขององค์กร

**สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยมูลค่าที่สำคัญขององค์กร**

การกีฬาแห่งประเทศไทยวิเคราะห์แล้วพบว่ารายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ รายได้จากเงินสนับสนุนกีฬา ค่าใช้จ่ายสนับสนุนกีฬา ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนเพื่อส่งเสริมกีฬา แม้ว่าจะมีผลกระทบต่อค่า EP ของ กทท. แต่เนื่องจากงบประมาณดังกล่าวเป็นงบที่ได้รับการจัดสรรเพื่อดำเนินการตามภารกิจของ กทท. ซึ่งได้รับงบประมาณมาจากการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี จึงทำให้บริหารจัดการได้ยาก ทำให้มีโอกาสของความสำเร็จในระดับที่น้อยถึงน้อยที่สุด การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้มาดำเนินการเลือกปัจจัยที่สามารถบริหารจัดการได้ระดับปานกลาง – ถึงสูง ประกอบด้วย

๑) ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ เนื่องจากมีผลกระทบอยู่ในระดับสูงสามารถบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กทท. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเพิ่มรายได้

๒) รายได้จากการดำเนินงาน เนื่องจากสามารถบริหารจัดการได้สูง ซึ่งปัจจุบัน กทท. ได้มีการดำเนินงานหารายได้จาก การให้บริการกิจกรรมกีฬา การเช่าใช้พื้นที่ และอาคารที่พักนักกีฬาซึ่งเป็นการใช้อาคารและสถานที่ที่มีอยู่ของ กทท.

๓) ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการ เนื่องจากสามารถบริหารจัดการได้ระดับปานกลาง ซึ่ง กทท. ดำเนินการบริหารจัดการในส่วนของการการปรับปรุงกระบวนการ การนำองค์ความรู้ และนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการลดการใช้ทรัพยากรของ กทท. ซึ่งเป็นไปตามแนวทางนโยบาย SDGs

## ๑๐. ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการ/คณะอนุกรรมการ/ผู้บริหาร ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑. กกท. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจและการจัดการกีฬาอย่างยั่งยืน ศึกษาถึงต้นทุนการให้บริการและรายได้ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่ กกท. ดูแล เพื่อนำมาจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ให้สอดคล้องกับบริบทองค์กรและสินทรัพย์ของ กกท. ซึ่งจะสามารถสร้างรายได้นอกงบประมาณให้เพิ่มขึ้นจากการใช้ประโยชน์พื้นที่และจากกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการทบทวนปรับปรุง กฎ ระเบียบ อัตราค่าใช้จ่ายในการให้บริการ การเช่าใช้พื้นที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีความเหมาะสมและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

๒. กกท. ควรจัดทำศูนย์ออกกำลังกายสำหรับประชาชน (Fitness Center) ที่เป็นศูนย์แนวหน้าระดับประเทศแบบครบวงจร เพราะ กกท. มีทรัพยากรอยู่แล้ว ทั้งทรัพยากรบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิ และมีเครื่องมือเกี่ยวกับการออกกำลังกายที่สามารถนำมาหมุนเวียนหรือนำมาใช้ต่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้การจัดทำศูนย์ออกกำลังกายดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสามารถสร้างรายได้ให้กับ กกท. ได้

๓. กกท. ควรมีการส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) ในการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาที่ กกท. ให้การสนับสนุน เช่น กีฬาแห่งชาติหรือกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และจัดกิจกรรมกีฬาโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมการสร้างองค์ความรู้ และบูรณาการการจัดการแข่งขันร่วมกับชุมชนเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๔. กกท. ควรกำหนดวัสดุในการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารสถานที่ โดยเลือกใช้วัสดุที่ประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๕. กกท. ควรให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบลงทุน โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องการเบิกจ่ายงบลงทุน รวมทั้งข้อกำหนดเรื่องการเบิกจ่ายงบลงทุน และปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภายในองค์กร ลดขั้นตอนให้สามารถก่อนหน้าผู้กักกันได้เร็วขึ้น และให้เป็นไปตามกฎและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

๖. กกท. ควรมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในพื้นที่ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานท้องถิ่น ในการดำเนินงานจัดแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism) เช่น การปรับปรุงพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในพื้นที่ การประชาสัมพันธ์การแข่งขันกีฬา หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สร้างการมีส่วนร่วมบุคลากรในชุมชนระหว่างจัดการแข่งขัน การนำสินค้าในชุมชนออกมาจำหน่าย เชื่อมโยงการจัดแข่งขันกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว กระจายรายได้ และกระตุ้นเศรษฐกิจภายในจังหวัดที่จัดการแข่งขันกีฬา

๗. กกท. ควรพัฒนาองค์กรให้เป็น Smart Office ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานให้รวดเร็ว มีคุณภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านกีฬา ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะข้อมูลนักกีฬา บุคลากรการกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา และข้อมูลการให้บริการสถานที่ออกกำลังกาย

๘. ดำเนินการทบทวนแผนวิสาหกิจของ กทท. เพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลก ให้องค์กรสามารถยืนหยัด ปรับตัวได้ทันกาล อาทิ ด้านเทคโนโลยี ด้านการตลาด ความนิยมของลูกค้า โดยบูรณาการเชื่อมโยงกลยุทธ์ลงสู่แผนแม่บทที่สำคัญขององค์กร

๙. การวางแผนการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ควรมีการจัดเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางปฏิบัติระหว่างรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ทราบแนวทางการวิเคราะห์ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

### ๑๑. ปัจจัยด้านความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและสนับสนุนกิจการกีฬาของประเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงมีความมุ่งมั่นในการให้บริการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาให้กับประเทศ นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬาอาชีพ บุคลากรการกีฬา รวมไปถึงประชาชนทั่วไป ดังนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยจึงมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าหลายกลุ่มด้วยกัน เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าได้ ดังนี้

ลูกค้า หมายถึง ผู้ที่เข้ามาใช้บริการบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย การบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ การให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การให้ใช้สถานที่ อุปกรณ์ รวมไปถึงองค์ความรู้ เพื่อตอบสนองต่อการทำกิจกรรมของลูกค้า เช่น การดำเนินการของสมาคม การฝึกซ้อมของนักกีฬา การแข่งขันของนักกีฬา การออกกำลังกายของประชาชนทั่วไป เป็นต้น

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

กทท. ได้วิเคราะห์ และการจำแนกกลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น ๘ กลุ่ม โดยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและประเด็น และสามารถสรุปประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญได้ ดังนี้

## ตารางที่ ๔ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นความต้องการ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการ
๑. ลูกค้าและผู้ให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การให้บริการและข้อมูลข่าวสารด้านกีฬาของ กกท. ที่ถูกต้อง รวดเร็ว</li> <li>- ค่าตอบแทน เงินรางวัล สวัสดิการ และการยอมรับอย่างเหมาะสม</li> <li>- การให้บริการ สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย มีมาตรฐานและสภาพแวดล้อมที่พร้อมใช้งาน</li> <li>- องค์กรความรู้ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาเรื่องสารต้องห้ามทางการกีฬา</li> <li>- ช่องทางการติดต่อสื่อสาร และการประสานงานที่หลากหลายมีความสะดวกรวดเร็ว</li> </ul>
๒. ผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จและข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย</li> <li>- การกำหนดนโยบาย/มาตรฐาน/กฎ ระเบียบ เกณฑ์/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจน</li> <li>- การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของหน่วยงานอย่างคุ้มค่า</li> </ul>
๓. คณะกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จการดำเนินงานของหน่วยงานตามที่ได้มอบนโยบายฯ</li> <li>- หน่วยงานที่กำกับดูแล มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ที่ถูกต้องชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ</li> <li>- ข้อมูลรายละเอียดเอกสารที่ถูกต้องครบถ้วนตรงตามระยะเวลาที่กำหนด</li> </ul>
๔. พันธมิตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การให้การสนับสนุนงบประมาณ สถานที่ และการให้บริการตามหลักเกณฑ์</li> <li>- การมีส่วนร่วมในการพิจารณาหลักเกณฑ์ และการให้การสนับสนุนที่ชัดเจน</li> <li>- ความสำเร็จและข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย</li> </ul>

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการ
๕. บุคลากร กกท.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การกำหนดนโยบาย/มาตรการ/กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจน</li> <li>- ความสำเร็จและข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย</li> <li>- การติดต่อสื่อสาร สร้างการยอมรับและการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือด้านข้อมูลและกระบวนการทำงานสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย</li> <li>- หลักเกณฑ์การคัดเลือก/สรรหาที่ชัดเจนเป็นระบบและโปร่งใส</li> </ul>
๖. ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- การประสานงาน ความร่วมมือเพื่อผลสำเร็จจากการดำเนินงานร่วมกัน</li> </ul>
๗. สื่อมวลชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศด้านกีฬาที่ครบถ้วน ถูกต้อง รวดเร็ว</li> <li>- การประสานงาน และการอำนวยความสะดวก</li> </ul>
๘. ภาคธุรกิจและเอกชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความร่วมมือและผลสำเร็จจากการดำเนินงานร่วมกัน</li> <li>- การให้บริการ การอำนวยความสะดวกการประสานงาน ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</li> </ul>

### ๑๒. ปัจจัยความยั่งยืน

การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจการพัฒนาและส่งเสริมการกีฬา ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับกีฬา กำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมกีฬา ประกอบกิจการอื่นๆ อันเกี่ยวแก่หรือเพื่อประโยชน์ของการกีฬา และตามนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของการกีฬาแห่งประเทศไทย และนโยบายการบูรณาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ( Governance Risk Management and Compliance : GRC) การกีฬาแห่งประเทศไทย มุ่งมั่นที่จะดำเนินการด้วยความโปร่งใส สุจริต และเป็นธรรม ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Stakeholder) สร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นไปโดยยึดประโยชน์ของนักกีฬา บุคลากรการกีฬา กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน และสังคม รวมทั้งคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development goals, SDGs) ของประชาคมโลก

กกท. ได้วิเคราะห์ประเด็นสาระสำคัญที่นำมากำหนดปัจจัยความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีกระบวนการคัดเลือกประเด็นสาระสำคัญจากความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ร่วมกับประเด็นสาระสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ตามมาตรฐานการรายงานความยั่งยืนของ GRI (Global Reporting Initiative : GRI Standards) โดยประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุหัวข้อสาระสำคัญ (Identification)

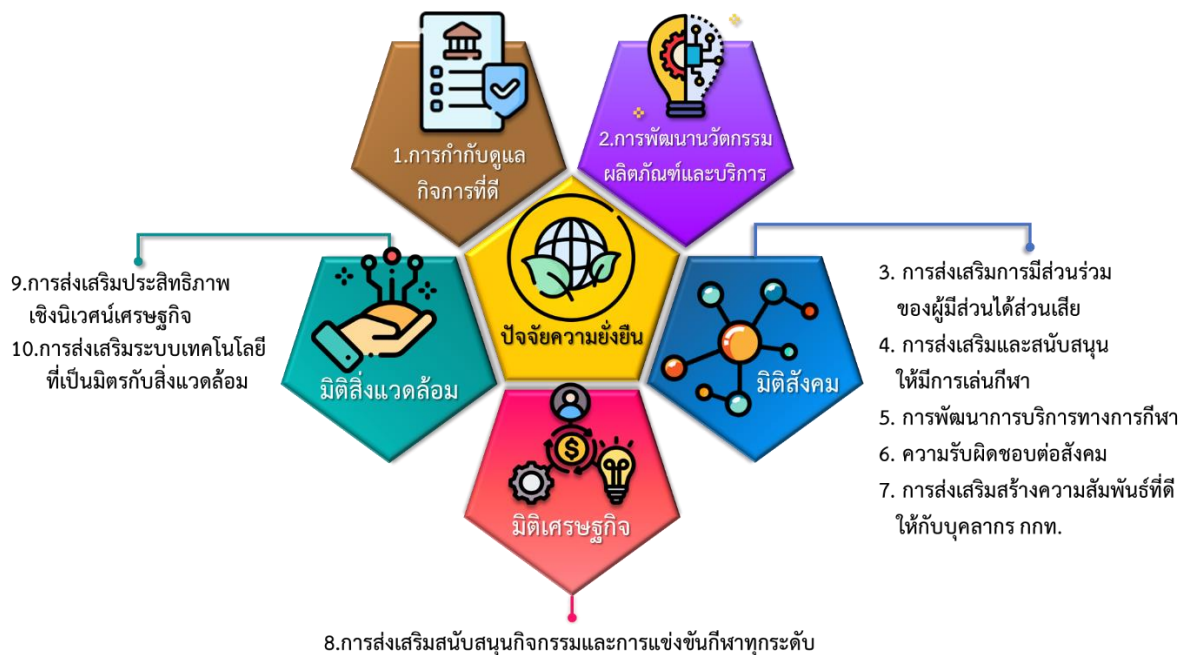
ขั้นตอนที่ ๒ การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization)

ขั้นตอนที่ ๓ การทวนสอบประเด็นสำคัญ (Validation)

ขั้นตอนที่ ๔ การทบทวนประเด็นสำคัญ (Review)

การกีฬาแห่งประเทศไทยวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย ๑๐ ประเด็น ดังนี้

### ประเด็นปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญ



รูปที่ ๗ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ยั่งยืนของการกีฬาแห่งประเทศไทย

**ตารางที่ ๕ แนวทางการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

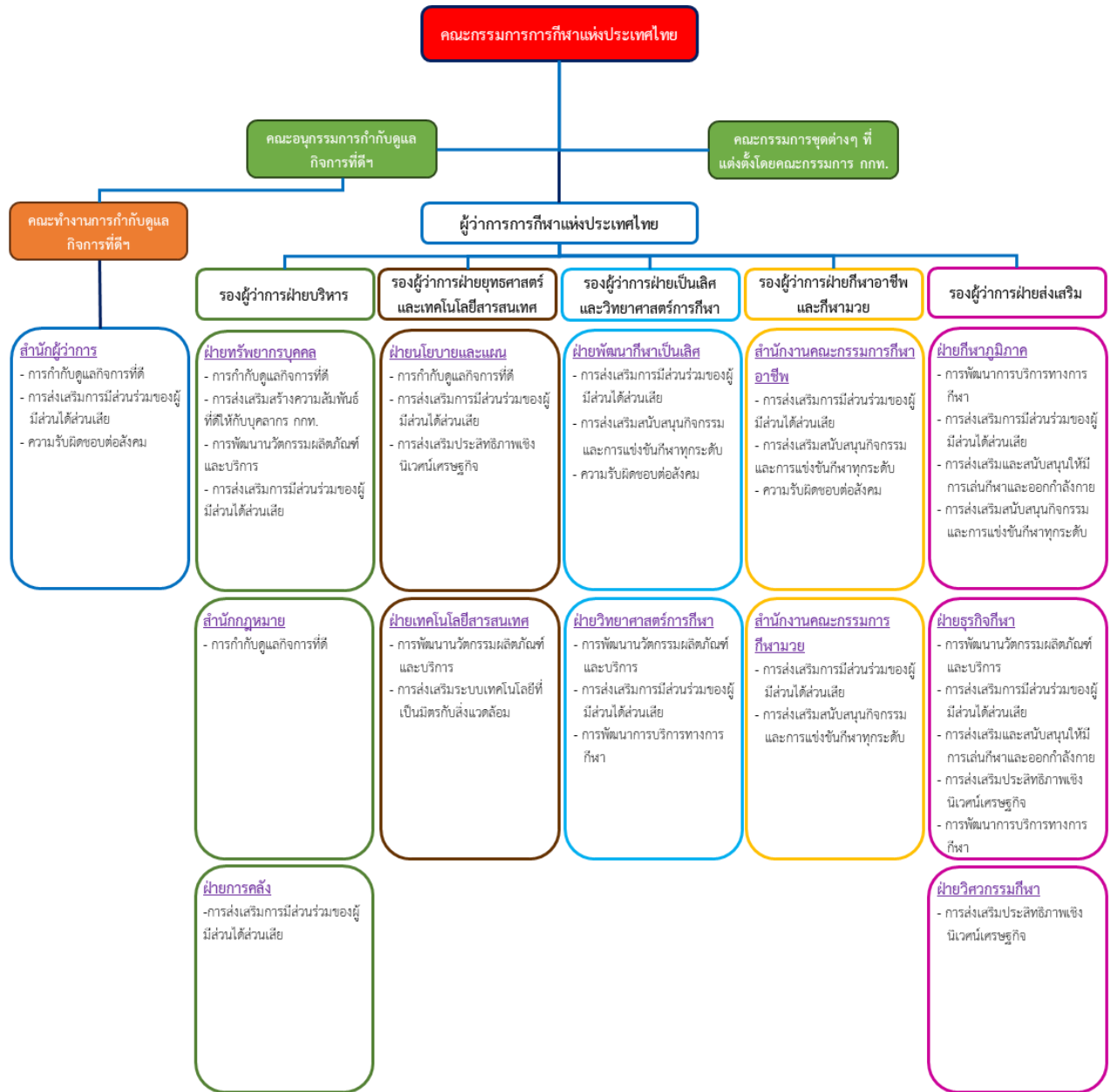
ประเด็น/แนวทางการตอบสนอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับผิดชอบ
<b>การกำกับดูแลกิจการที่ดี</b>		
<b>๑. การกำกับดูแลกิจการที่ดี</b> <b>แนวทางการตอบสนอง</b> มีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์การที่เพียงพอและได้มาตรฐาน มีการจัดทำแนวทาง หลักเกณฑ์ และคู่มือ เพื่อให้คณะกรรมการ กกท. และผู้เกี่ยวข้องมีบทบาท ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบในการกำกับ ควบคุมดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของ กกท. อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนมีข้อมูลและการรายงานผลถูกต้องครบถ้วน	๑. ผู้กำกับนโยบาย ภาครัฐ ๒. คณะกรรมการ ๓. พันธมิตร ๔. บุคลากร กกท. ๕. สื่อมวลชน	๑. สำนักผู้ว่าการ ๒. ฝ่ายกฎหมาย ๓. ฝ่ายนโยบายและแผน ๔. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
<b>การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ</b>		
<b>๒. การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ</b> <b>ทางการตอบสนอง</b> ส่งเสริมการบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กกท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการและผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.	๑. ลูกค้าและผู้ให้บริการ ๒. พันธมิตร ๓. บุคลากร กกท. ๔. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ๕. ภาคธุรกิจและเอกชน	๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ๒. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ๓. ฝ่ายธุรกิจกีฬา ๔. ฝ่ายกีฬาภูมิภาค



ประเด็น/แนวทางการตอบสนอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับผิดชอบ
<b>มิติสังคม</b>		
<p><b>๓. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b></p> <p><b>แนวทางการตอบสนอง</b></p> <p>สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กกท. ส่งเสริมการเข้าถึงข้อมูล และเทคโนโลยี ดำเนินกิจการอย่างเป็นธรรม มีความเป็นมืออาชีพยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล กฎหมาย และให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม</p>	<p>๑. สำนักผู้ว่าการ ๒. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ๓. ฝ่ายนโยบายและแผน ๔. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ๕. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ๖. สำนักคณะกรรมการกีฬาอาชีพ ๗. สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย ๘. ฝ่ายกีฬาภูมิภาค ๙. ฝ่ายธุรกิจกีฬา ๑๐.ฝ่ายการคลัง</p>
<p><b>๔. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย</b></p> <p><b>แนวทางการตอบสนอง</b></p> <p>ส่งเสริมให้ประชาชนออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสร้างสังคมสุขภาพดี และสร้างกระแสความตื่นตัวทางการกีฬา โดยใช้สนามกีฬาที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กกท. ร่วมทั้งจัดกิจกรรมกีฬา เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทุกกลุ่ม</p>	<p>๑. กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ ๒. ผู้กำกับนโยบายภาครัฐ ๓. คณะกรรมการ ๔. พันธมิตร ๕. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</p>	<p>๑. ฝ่ายธุรกิจกีฬา ๒. ฝ่ายกีฬาภูมิภาค</p>
<p><b>๕. การพัฒนาการบริการทางการกีฬา</b></p> <p><b>แนวทางการตอบสนอง</b></p> <p>การพัฒนาคุณภาพการบริการด้วยนวัตกรรม และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางการกีฬาของ กกท. เพื่อให้กิจกรรมกีฬาสามารถสร้างมูลค่าทางสังคมให้กับชุมชนและประเทศ</p>	<p>๑. ลูกค้าและผู้ใช้บริการ ๒. ชุมชนสังคมและสิ่งแวดล้อม ๓. ผู้กำกับนโยบายภาครัฐ ๔. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</p>	<p>๑. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ๒. ฝ่ายกีฬาภูมิภาค ๓. ฝ่ายธุรกิจกีฬา</p>

ประเด็น/แนวทางการตอบสนอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับผิดชอบ
<p><b>๖. ความรับผิดชอบต่อสังคม</b>  <b>แนวทางการตอบสนอง</b>                      ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่แสดงต่อความรับผิดชอบต่อสังคมโดยใช้ผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม</p>	<p>๑. ผู้กำกับนโยบาย                      ๒. คณะกรรมการ                      ๓. พันธมิตร                      ๔. บุคลากร กทท.                      ๕. ชุมชนสังคม และสิ่งแวดล้อม</p>	<p>๑. สำนักผู้ว่าการ                      ๒. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ                      ๓. สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย</p>
<p><b>๗. การส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับบุคลากร กทท.</b>  <b>แนวทางการตอบสนอง</b>                      การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับบุคลากร กทท. ตลอดชีวิตการทำงาน (Employee journey) มีความรู้สึกที่ดีให้เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) โดยส่งเสริมการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงาน รวมถึงการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์มาใช้เป็นรูปธรรมเป็นกลไกที่สร้างความเท่าเทียม (Equality) ความเสมอภาค (Equity) และความแตกต่างที่เหมาะสม (Appropriate Difference) ในการสนับสนุนบุคลากร กทท. ได้สร้างคุณค่าให้แก่ตนเองและองค์กร</p>	<p>๑. ผู้กำกับนโยบาย                      ภาครัฐ                      ๒. คณะกรรมการ                      ๓. บุคลากร กทท.</p>	<p>๑. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล</p>

ประเด็น/แนวทางการตอบสนอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับผิดชอบ
<b>มิติเศรษฐกิจ</b>		
<p><b>๘. การส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ</b></p> <p><b>แนวทางการตอบสนอง</b></p> <p>การส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ ส่งเสริมการนำแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) มาใช้พัฒนากิจกรรมกีฬาอย่างยั่งยืน</p>	<p>๑. ลูกค้าและผู้ให้บริการ</p> <p>๒. ผู้กำกับนโยบายภาครัฐ</p> <p>๓. คณะกรรมการ กทท.</p> <p>๔. พันธมิตร</p> <p>๕. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</p> <p>๖. สื่อมวลชน</p> <p>๗. ภาคธุรกิจและเอกชน</p>	<p>๑. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ</p> <p>๒. สำนักงานคณะกรรมการกีฬาอาชีพ</p> <p>๓. สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย</p> <p>๔. ฝ่ายกีฬาภูมิภาค</p>
<b>มิติสิ่งแวดล้อม</b>		
<p><b>๙. การส่งเสริมประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ</b></p> <p><b>แนวทางการตอบสนอง</b></p> <p>การนำโมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) และกรอบการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – efficiency) เพื่อบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การรักษาสิ่งแวดล้อมในการบริหารจัดการองค์กร และการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาที่ กทท. เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน</p>	<p>๑. ลูกค้าและผู้ให้บริการ</p> <p>๒. ผู้กำกับนโยบายภาครัฐ</p> <p>๓. คณะกรรมการ กทท.</p> <p>๔. พันธมิตร</p> <p>๕. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</p> <p>๖. ภาคธุรกิจและเอกชน</p>	<p>๑. ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <p>๒. ฝ่ายธุรกิจกีฬา</p> <p>๓. ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา</p>
<p><b>๑๐. การส่งเสริมระบบเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</b></p> <p><b>แนวทางการตอบสนอง</b></p> <p>การส่งเสริมระบบเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับการดำเนินงานของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ การใช้พลังงาน ลดการใช้ทรัพยากร ที่ก่อให้เกิดขยะ และมลพิษให้กับสิ่งแวดล้อม</p>	<p>๑. ลูกค้าและผู้ให้บริการ</p> <p>๒. ผู้กำกับนโยบายภาครัฐ</p> <p>๓. คณะกรรมการ กทท.</p> <p>๔. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</p> <p>๕. ภาคธุรกิจและเอกชน</p>	<p>๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>



รูปที่ ๘ โครงสร้างการบริหารจัดการที่ยั่งยืนของการกีฬาแห่งประเทศไทย

### บทที่ ๓

## การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามภารกิจของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามกรอบ 7S สามารถสรุปผลได้ดังแสดงในตารางที่ ๖ ดังนี้

ตารางที่ ๖ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามกรอบ 7S

๑ Strategy	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ ร่างแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ และนโยบายที่สำคัญของประเทศ (SP)</li> <li>• มีการวางกลยุทธ์ด้านกีฬาที่ครอบคลุมการพัฒนากีฬาของประเทศในทุกมิติ เช่น กีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ การส่งเสริมมูลค่าทางการกีฬา การส่งเสริมการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย และการบริหารจัดการองค์กร (SP)</li> <li>• มีการกำหนดจุดยืนทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อใช้กำหนดเป็นเป้าหมายในแต่ละระยะอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมาย (SP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ขาดการกำหนดกลยุทธ์ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ยังไม่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อส่งผลสำเร็จตามเป้าหมาย (SP)</li> <li>• ขาดกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนกีฬาวัยไทย ตามนโยบาย Soft Power อย่างเป็นรูปธรรม (SP,SCM)</li> <li>• ขาดการบูรณาการและการใช้ข้อมูลร่วมกันของแผนวิสาหกิจของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยกับแผนแม่บทที่สำคัญ เช่น แผนแม่บทดิจิทัล แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทด้านนวัตกรรม (SP,DT,HCM,IM)</li> <li>• ขาดการรวบรวมปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อนำมาใช้วิเคราะห์เพื่อบ่งชี้สัญญาณในอนาคต ความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตลาด ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (CG,SP,SCM,RM)</li> <li>• กลยุทธ์ยังไม่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ (GC,SP,SCM,RM)</li> <li>• ยังขาดการกำหนดความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคตที่เชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (SP, HCM, KM&amp;IM)</li> <li>• การถ่ายทอดแผนวิสาหกิจไปสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจน และขาดการกำกับติดตามงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง (SP,RM&amp;IC,IA)</li> </ul>

๒ Structure	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีหน่วยงานที่รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และภารกิจหลักที่สำคัญ (OD)</li> <li>● การกำหนดสายบังคับบัญชา มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับระบบงานที่สำคัญของ กทท. (OD)</li> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารงานที่ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็นสำนักงาน กทท. ภาค ๑ – ๕ และสำนักงาน กทท. จังหวัด ๗๖ จังหวัด (SP,OD)</li> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์และบริการด้านกีฬาที่เข้มแข็งและตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านสถานที่และอุปกรณ์กีฬา ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา (SCM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● โครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทยยังขาดการทำงานเชิงบูรณาการและการทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross Function) (OD,HCM,KM&amp;IM)</li> <li>● ขาดกระบวนการวิเคราะห์และประเมินผลโครงสร้างของการกีฬาแห่งประเทศไทยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบงานเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SP,OD)</li> <li>● ขาดการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการบริหารสินทรัพย์หรือ Enterprise Architecture (EA) อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ในระดับ architecture ไปจนถึง roadmap ขององค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (DT,OD)</li> </ul>
๓ System	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการวิเคราะห์ระบบงานที่สำคัญขององค์กรตามกรอบ Value Chain (OD)</li> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสร้างผังความเชื่อมโยงของกระบวนการ ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลที่ชัดเจน (DT)</li> <li>● ระบบสารสนเทศของ กทท. มีความปลอดภัยสอดคล้องตามมาตรฐาน ISO/IEC ๒๗๐๐๑ : ๒๐๑๓ (DT)</li> <li>● มีระบบการจัดการแข่งขันกีฬาที่ได้มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ (OD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การวิเคราะห์ระบบงานที่สำคัญขององค์กรไม่ครบถ้วนในระดับฝ่ายและระดับกองเพื่อใช้สำหรับปรับปรุงกระบวนการในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (OD,HCM)</li> <li>● ยังขาดระบบการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ที่สำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานและช่วยในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว (DT,KM&amp;IM)</li> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดทำระบบ Career path Succession plan และ Talent Management แต่ขาดการดำเนินการอย่างเป็นระบบ (HCM,KM&amp;IM)</li> <li>● กระบวนการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมขาดการดำเนินการที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ (KM&amp;IM)</li> <li>● ขาดกระบวนการบูรณาการการบริหารสินทรัพย์กับการพัฒนานักกีฬาตามรูปแบบ NTC อย่างเป็นรูปธรรม (SP,SCM,OD,KM&amp;IM)</li> <li>● ขาดกระบวนการนำแผนการดำเนินงานของระบบบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญเสนอให้คณะกรรมการ กทท. รับทราบและติดตามผลอย่างครบถ้วน (CG)</li> <li>● กระบวนการจัดสรรทรัพยากรยังไม่ครอบคลุมทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างเหมาะสม (SP)</li> </ul>

๔ Shared Values	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน (VRSAT) โดยการจัดทำเป็นคู่มือ นโยบาย (HCM)</li> <li>● มีการกำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์โดยแบ่งตามกลุ่มบุคลากร (HCM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดการสื่อสาร/ทำความเข้าใจไม่ทั่วทั้งองค์กร (HCM)</li> <li>● เริ่มมีการเสริมสร้างค่านิยมผ่านการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แต่บุคลากรยังไม่ตระหนักจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร (HCM)</li> <li>● พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรบางส่วนยังคงขึ้นต่อการรอรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา การทำงานยึดติดรูปแบบและขาดความริเริ่มในการพัฒนางาน (HCM)</li> </ul>
๕ Style	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการกำกับดูแลระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (CG)</li> <li>● ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและเข้าร่วมกิจกรรมที่สำคัญ อาทิ CSR, ITA ฯลฯ (CG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกฎระเบียบที่อิงกับราชการ ทำให้การประสานงานขาดความคล่องตัว (CG)</li> <li>● ขาดการประสานกันระหว่างหน่วยงานที่มีลักษณะการทำงานแบบบูรณาการณร่วมกัน (OD ,HCM)</li> </ul>
๖ Staff	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● บุคลากร กทท. มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอก (HCM)</li> <li>● บุคลากร กทท. มีอัตราการออกจากงานต่ำ (HCM)</li> <li>● การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน (HCM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กรยังไม่เชื่อมโยงกับระบบประเมินผลตัวชี้วัดรายบุคคลและผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (SP,OD,HCM)</li> <li>● การจัดสรรอัตรากำลังและการกระจายอัตรากำลังตาม FTE ในบางหน่วยงานไม่เหมาะสม (OD)</li> <li>● ขาดการวิเคราะห์และการวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (HCM)</li> <li>● ไม่มีการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของบุคลากร (HCM)</li> <li>● ไม่มีการกำหนดเป้าหมายการประเมินผลของผู้เข้ารับตำแหน่งหลังการเข้ารับตำแหน่ง (HCM)</li> </ul>

๗ Skill	
S (Strength – จุดแข็ง)	W (Weakness - จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากร กทท. มีความรู้และทักษะ ด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬา ด้านบริหารจัดการกีฬา สามารถตอบสนองการ ให้บริการแก่นักกีฬา สมาคมกีฬา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (HCM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีการกำหนดทักษะที่จำเป็นและสำคัญของแต่ละสายงาน รวมทั้งทบทวนและประเมินทักษะบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ(Up-skill Re-skill New-Skill) (HCM)</li> <li>บุคลากร กทท. ขาดทักษะด้านการบริหารธุรกิจ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมกีฬา และการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน (HCM,IM)</li> <li>บุคลากรขาดการประเมินทักษะ ที่จำเป็นและสำคัญ สำหรับการปรับตัว ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน อาทิ ทักษะด้านเทคโนโลยี, ทักษะการคิดเป็นระบบ, การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน, ความเชี่ยวชาญ ด้านการจัดการข้อมูล และความเชี่ยวชาญด้านการจัดการ กระบวนการ (HCM,IT,IM)</li> <li>ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างผู้ที่พ้นจากตำแหน่ง กับผู้มารับตำแหน่งแทน (KM&amp;IM,HCM)</li> </ul>



### การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ PESTEL และ Five Forces สรุปผลได้แสดงในตารางที่ ๗ และตารางที่ ๘

ตารางที่ ๗ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ PESTEL

๑ Political	
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐบาลมีการกำหนดแผนกีฬาที่ชัดเจนผ่าน แผนทั้ง ๓ ระดับ (ยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านศักยภาพกีฬา แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับ ๗)</li> <li>● รัฐบาลมีนโยบายมุ่งส่งเสริมการใช้ SOFT POWER โดยนำกีฬามาต่อยอดให้กับการท่องเที่ยว โดยเฉพาะกีฬามวย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กระบวนการจัดตั้งรัฐบาลส่งผลต่อความล่าช้าในกระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีของประเทศ</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยบวก (+)</b> ส่งเสริมสนับสนุนกีฬาในทุกมิติทั้งกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อการอาชีพ การสร้างรายได้จากกิจกรรมกีฬา การส่งเสริมกีฬามวยไทย</p> <p><b>ปัจจัยลบ (-)</b> กระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีมีความล่าช้ามีผลต่อการพัฒนานักกีฬา บุคลากรการกีฬา</p>	

๒ Economy	
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวโน้มเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยว</li> <li>● ประเทศไทยได้รับความสนใจและได้รับเลือกให้จัดมหกรรมกีฬาระดับโลก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสทำให้งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากรัฐบาลซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักลดลงอย่างมาก</li> <li>● ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้การสนับสนุนทางการกีฬาจากภาคเอกชนมีแนวโน้มลดลง</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยบวก (+)</b> การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการจัดการกิจกรรมกีฬาระดับนานาชาติเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา</p> <p><b>ปัจจัยลบ (-)</b> ภาวะเศรษฐกิจส่งผลต่อรายได้ของรัฐบาลทำให้การจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลอาจไม่เพียงพอต่อการส่งเสริมสนับสนุนด้านกีฬา</p>	

๓ Social	
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ประชาชนไทยให้ความสนใจในการเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพิ่มขึ้น</li> <li>● ความสำเร็จของนักกีฬาทีมชาติไทยทำให้ประชาชนให้ความสนใจกีฬา ร่วมชมและเชียร์กีฬามากขึ้น เช่น ฟุตบอล วอลเลย์บอล ฟุตบอล แบดมินตัน เป็นต้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อัตราการเกิดลดลง จึงทำให้นักกีฬาหน้าใหม่ลดลง</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยบวก (+)</b>                      ประชาชนมีทัศนคติที่ดี และเห็นประโยชน์จากการกีฬา</p> <p><b>ปัจจัยลบ (-)</b>                      ตัวเลือนักกีฬามีข้อจำกัดมากขึ้น ทำให้เป็นอุปสรรคในการสรรหานักกีฬาเพื่อมาทดแทนในบางชนิดกีฬา</p>	

๔ Technology	
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐบาลมีนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ที่สนับสนุน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจในการบริหารจัดการทุกภาคส่วน</li> <li>● มีระบบเทคโนโลยีรองรับการถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาในรูปแบบออนไลน์ แอปพลิเคชัน ยูทูบ เว็บไซต์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม เป็นต้น</li> <li>● ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ</li> <li>● ระบบอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทั่วประเทศและมีราคาถูกลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ประเทศไทยพึ่งพิงเทคโนโลยีต่างประเทศมากเกินไป และขาดการบูรณาการหรือใช้ประโยชน์จากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในต่างประเทศเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีของตนเองในการพัฒนานักกีฬา</li> <li>● ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้พฤติกรรมการใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น เฉลี่ย ๗ ชั่วโมงต่อวัน</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยบวก (+)</b>                      ส่งเสริมพัฒนารูปแบบแพลตฟอร์มด้านภารกิจ โดยเฉพาะบนโลกออนไลน์เพื่อให้สามารถเข้าถึงประชาชนในทุกกลุ่ม</p> <p><b>ปัจจัยลบ (-)</b>                      เด็ก เยาวชน และประชาชน มีพฤติกรรมการทำกิจกรรมนันทนาการผ่านอินเทอร์เน็ตมากขึ้นทำให้ความสนใจกีฬาลดลง</p>	

๕ Environment	
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเทศไทยมีสภาพภูมิศาสตร์ที่ได้เปรียบ และมีภัยพิบัติน้อยเหมาะสมกับการส่งเสริมการจัดกิจกรรมกีฬา และใช้เป็นที่พักตัวฝึกซ้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การคมนาคมไม่ครอบคลุมทั่วถึงสถานที่จัดการแข่งขัน</li> <li>สนามกีฬา สนามฝึกซ้อมที่ได้รับมาตรฐานไม่เพียงพอต่อการจัดกีฬาระดับนานาชาติ</li> <li>ปรากฏการณ์โลกร้อน Climate change ทำให้รัฐบาลมีนโยบายเรื่องความยั่งยืน อาทิ SDGs, BCG, Eco – efficiency เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงกระบวนการทำงานควบคู่กับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยบวก (+)</b></p> <p>๑. พัฒนาสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีมาตรฐานเพื่อรองรับการจัดกิจกรรมกีฬาระดับนานาชาติ และการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาชาวไทยและต่างชาติ</p> <p>๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีภาพลักษณ์ที่ดีจากการดำเนินงานตามนโยบายความยั่งยืน</p> <p><b>ปัจจัยลบ (-)</b></p> <p>การจัดกิจกรรมกีฬาและการสร้างสนามกีฬาต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม ทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการจัดกิจกรรม</p>	

๖ Legal	
O (Opportunity – โอกาส)	T (Threats – ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>มี พรบ.นโยบายการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๑ เพื่อใช้เป็นการสนับสนุนด้านกีฬา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเป็นกฎหมายที่ถูกสร้างมาเพื่อป้องกันการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลของทุกคน มีผลต่อภารกิจซึ่งกำหนด กทท. เป็นนายทะเบียน</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยบวก (+)</b></p> <p>มีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติโดยประกอบด้วยหน่วยงานที่สำคัญเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ จะทำให้การพัฒนากีฬาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p><b>ปัจจัยลบ (-)</b></p> <p>การบังคับใช้การจัดเก็บข้อมูลส่วนบุคคล PDPA พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ทำให้มีข้อจำกัดการเก็บรวบรวมข้อมูลนักกีฬา บุคลากรการกีฬา ซึ่งจะต้องกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน</p>	

ตารางที่ ๘ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ *Five Forces*

๑	<b>Threat of New Entrants</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• มีน้อยถึงไม่มี เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักและองค์กรเดียวในการกำกับและสนับสนุนกิจการกีฬาในประเทศไทย</li><li>• คู่แข่งใหม่ที่เข้ามาได้ เช่น ฟิตเนส หรือศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาของเอกชน ต้องการงบประมาณในการก่อสร้าง</li></ul>
๒	<b>Bargaining Power of Buyers</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• นักกีฬา บุคลากรการกีฬา และประชาชนมีอำนาจต่อรองน้อยถึงไม่มี เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาที่พร้อมมากที่สุด ทั้งด้านสนามฝึกซ้อมอุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงไม่ค่อยมีการเรียกร้อง หรือร้องเรียน</li></ul>
๓	<b>Threat of Substitute Products</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการให้บริการที่ครอบคลุมครบวงจร ประกอบด้วย สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา อาคารที่พัก และบริการทางการแพทย์ จึงทำให้นักกีฬาและผู้ฝึกสอนมีความต้องการเข้ามาใช้ศูนย์บริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย</li><li>• สนามกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมของสถานศึกษาและภาคเอกชน ยังมีบริการไม่ครอบคลุม</li></ul>
๔	<b>Bargaining Power of Suppliers</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• สมาคมกีฬามีอำนาจต่อรองกับการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่มาก เนื่องจากสมาคมกีฬาพึ่งงบประมาณและการบริการด้านกีฬาจากการกีฬาแห่งประเทศไทย</li></ul>
๕	<b>Rivalry Among Existing Competitors</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักด้านการส่งเสริมกีฬาของประเทศไทยที่จัดตั้งขึ้นตาม พรบ. และเป็นรัฐวิสาหกิจเชิงสังคม จึงไม่มีแรงกดดันจากหน่วยงานอื่นๆ</li></ul>

## การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทาย

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทายของการกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐

ตารางที่ ๙ แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทายของการกีฬาแห่งประเทศไทย

<i>Strengths</i>	<i>Weaknessis</i>	<i>Oppotunities</i>	<i>Threarts</i>
<p>S๑. เป็นองค์กรหลักด้านกีฬาของประเทศ มีกฎหมายที่รองรับการดำเนินการกีฬาที่สำคัญที่ชัดเจน</p> <p>S๒. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค</p> <p>S๓. มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านกีฬาพร้อมให้บริการด้านการกีฬา</p> <p>S๔. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>S๕. มีแหล่งงบประมาณจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ทำให้มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาที่มากขึ้นจากงบประมาณประจำปี</p>	<p>W๑. ขาดฐานข้อมูลพื้นฐานด้านกีฬา อาทิเช่น นักกีฬา บุคลากรการกีฬา ที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ</p> <p>W๒. กฎระเบียบ บางประการที่ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว</p> <p>W๓. ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>W๔. ขาดการนำระบบดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้พัฒนาองค์กร</p> <p>W๕. ขาดการปรับตัวของบุคลากรภายในองค์กรกับบริบทองค์กรที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</p> <p>W๖. งบประมาณพื้นฐานด้านบริหารจัดการมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (งบบุคลากร งบดำเนินงาน ค่าสาธารณูปโภค)</p>	<p>O๑. รัฐบาลและหน่วยงานที่กำกับดูแล มีนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน และให้การสนับสนุนด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง อาทิ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านศักยภาพการกีฬา Soft Power การท่องเที่ยวเชิงกีฬา</p> <p>O๒. สังคมตื่นตัวในการดูแลสุขภาพ สุนัขร่างกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพิ่มมากขึ้น</p> <p>O๓. ความสำเร็จของนักกีฬาไทยในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ หรือกีฬาอาชีพรายการต่าง ๆ เป็นการสร้างความสุข สร้างความนิยม และเป็นแรงจูงใจให้คนไทย</p> <p>O๔. มีเทคโนโลยีที่ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงกีฬาได้หลายช่องทาง อาทิเช่น YouTube Facebook Instagram TikTok</p> <p>O๕. สภาพภูมิประเทศที่เป็นศูนย์กลางของภูมิภาคและสภาพภูมิอากาศที่เหมาะสม เหมาะสำหรับการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ</p>	<p>T๑. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานด้านพาณิชย์ ในขณะที่รายได้ของประเทศ</p> <p>T๒. ไม่เพียงพอในการจัดสรรให้หน่วยรับงบประมาณ</p> <p>T๒. กีฬาบางชนิดกีฬายังไม่ได้รับความนิยมเพียงพอที่จะสามารถส่งเสริมให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน</p> <p>T๓. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้การสนับสนุนทางการกีฬาจากภาคเอกชนมีแนวโน้มลดลง</p> <p>T๔. Climate change ปรากฏการณ์โลกร้อน อันเป็นผลทางตรงหรือทางอ้อมจากกิจกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย</p> <p>T๕. นโยบายการลดงบประมาณพื้นฐานด้านบริหารจัดการ โดยมุ่งให้นำระบบเทคโนโลยีมาทดแทน</p>

## ตารางที่ ๑๐ แสดงการวิเคราะห์โอกาส และความท้าทายระยะสั้นและระยะยาวของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย

โอกาสและความท้าทาย	ผลวิเคราะห์	เหตุผล
O๑. รัฐบาลและหน่วยงานที่กำกับดูแล มีนโยบายและเป้าหมาย การพัฒนากีฬาที่ชัดเจน และให้การสนับสนุนด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง อาทิ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านศักยภาพ การกีฬา Soft Power การท่องเที่ยวเชิงกีฬา	ระยะสั้น	เนื่องจากความไม่แน่นอนของรัฐบาล เพราะมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล จึงส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย จึงทำให้มีผลกระทบในระยะสั้น
O๒. สังคมตื่นตัวในการดูแลสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพิ่มมากขึ้น	ระยะสั้น	เนื่องจากประชาชนมีสภาวะปัญหาด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น และมีความสนใจด้านการรักษาสุขภาพมากขึ้น จึงทำให้มีโอกาสนในการส่งเสริมด้านการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา เช่น วิ่ง ปั่นจักรยาน เป็นต้น
O๓. ความสำเร็จของนักกีฬาไทยในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ หรือกีฬาอาชีพรายการต่าง ๆ เป็นการสร้างความสุข สร้างความนิยม และเป็นแรงจูงใจให้คนไทย	ระยะยาว	เนื่องจากความสำเร็จของนักกีฬาจะต้องมีกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระดับตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ จึงเป็นโอกาสในระยะยาวต่อการพัฒนานักกีฬา
O๔. มีเทคโนโลยีที่ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงกีฬาได้หลายช่องทาง อาทิเช่น YouTube Facebook Instagram TikTok	ระยะสั้น	เนื่องจาก กระแสทางด้าน Social มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีการปรับตัวอยู่เสมอ
O๕. สภาพภูมิประเทศที่เป็นศูนย์กลางของภูมิภาคและสภาพภูมิอากาศที่เหมาะสม เหมาะสำหรับการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	ระยะยาว	เนื่องจากสภาพภูมิประเทศของไทยมีความเหมาะสม กว้างขวางของข้างน้อย จึงเหมาะสมต่อการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการกีฬา
T๑. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานด้านพาณิชย์ ในขณะที่รายได้ของประเทศไม่เพียงพอในการจัดสรรให้หน่วยรับงบประมาณ	ระยะสั้น	เนื่องจาก กกท. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจจึงสามารถนำทรัพย์สินมาหารายได้ ดังนั้นจึงสามารถออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อดำเนินการหารายได้
T๒. กีฬาบางชนิดกีฬายังไม่ได้รับความนิยมเพียงพอที่จะสามารถส่งเสริมให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน	ระยะยาว	เนื่องจากกีฬาอาชีพที่ประกาศจำนวน ๑๔ ชนิดกีฬามีชนิดกีฬาที่ได้รับความนิยมและมีศักยภาพเพียงไม่กี่ชนิดกีฬา จึงมีความท้าทายอย่างมากต่อการส่งเสริมกีฬาอาชีพในอนาคต
T๓. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้การสนับสนุนทางการกีฬาจากภาคเอกชนมีแนวโน้มลดลง	ระยะสั้น	เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจของไทย มีผลกระทบมาจากอัตราเงินเฟ้อ และความตกต่ำด้านเศรษฐกิจของโลก หากเศรษฐกิจมีการฟื้นตัวก็จะทำให้เศรษฐกิจของไทยฟื้นตัว
T๔. Climate change ปรากฏการณ์โลกร้อน อันเป็นผลทางตรงหรือทางอ้อมจากกิจกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย	ระยะยาว	ผลกระทบของปรากฏการณ์โลกร้อนจะมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมกีฬาของประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทยมีสภาวะอากาศร้อนขึ้น ซึ่งหากประสบปัญหาดังกล่าว อาจทำให้มีผลกระทบต่อการเล่นกีฬา
T๕. นโยบายการลดงบประมาณพื้นฐานด้านบริหารจัดการ โดยมุ่งให้นำระบบเทคโนโลยีมาทดแทน	ระยะยาว	เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้รัฐบาลมุ่งเน้นการส่งเสริมการใช้นวัตกรรม และระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน จึงส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการปรับตัวขององค์กร



## Strengths

### จุดแข็ง

S1. เป็นองค์กรหลักด้านกีฬาของประเทศ มีกฎหมายที่รองรับการดำเนินการกีฬาที่สำคัญที่ชัดเจน

### Fact Base

- พระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542
- พระราชบัญญัติควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา พ.ศ. 2555 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พ.ร.ก. พ.ศ. 2564
- พระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. 2556
- พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558  
ที่มา : เว็บไซต์การกีฬาแห่งประเทศไทย [www.sat.or.th](http://www.sat.or.th)

S2. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

- สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนกลาง
- สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 1 - 5 (ภาคตะวันออก, ภาคกลาง, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ภาคใต้, ภาคเหนือ)
- สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย 76 จังหวัด  
ที่มา : พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558

S3. มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬา พร้อมให้บริการด้านการกีฬา

- การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการโดยมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการกีฬา ได้แก่ ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา สำนักงานคณะกรรมการการกีฬาอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย และฝ่ายกีฬาภูมิภาค โดยกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานที่สังกัดต้องมีวุฒิ การศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา และสาขาที่เกี่ยวข้องกับกีฬา  
ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การกีฬาแห่งประเทศไทย

S4. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ

- มีการจัดเกมส์การแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง ได้แก่
  - การแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 38 "นครสวรรค์เกมส์" (พ.ศ. 2566)
  - การแข่งขันกีฬาอาวุโสแห่งชาติ ครั้งที่ 5 "ขอนแก่นเกมส์" (พ.ศ. 2566)
  - การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 48 "ศรีสะเกษเกมส์" (พ.ศ. 2566)
  - การแข่งขันกีฬาคณะกรรมการแห่งชาติ ครั้งที่ 38 "กาญจนบุรีเกมส์" (พ.ศ. 2566)
  - การเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันซีเกมส์ ครั้งที่ 33 พ.ศ. 2568 (ค.ศ. 2025) ระหว่างวันที่ 9 - 20 ธันวาคม พ.ศ. 2568 โดยมี 3 จังหวัดเป็นเจ้าภาพร่วม ได้แก่ กรุงเทพมหานคร, ชลบุรี และสงขลา
  - การเป็นเจ้าภาพการแข่งขันอาเซียนพาราเกมส์ ช่วงระหว่างวันที่ 20-26 ม.ค. 2569 ณ จังหวัดนครราชสีมาที่มา : เว็บไซต์การกีฬาแห่งประเทศไทย [www.sat.or.th](http://www.sat.or.th)



## Weaknesses

### จุดอ่อน

W1. ขาดฐานข้อมูลพื้นฐานด้านกีฬา อาทิเช่น นักกีฬา บุคลากรกีฬา ที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในเชิงสถิติ

### Fact Base

- ยังไม่มีการเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Data Base / Data Analysis) ที่สามารถนำมาวิเคราะห์เป็นข้อมูลเชิงลึกได้  
ที่มา : ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา และฝ่ายกีฬาภูมิภาค

W2. กฎ ระเบียบ บางประการที่ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว

- กฎระเบียบ ข้อบังคับ ยังอ้างอิงตามระเบียบราชการ ซึ่งหลายฉบับ ยังไม่ได้รับการทบทวนปรับปรุงให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน  
ที่มา : สำนักกฎหมาย การกีฬาแห่งประเทศไทย

W3. ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและกับหน่วยงานภายนอก

- ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ประจำปีบัญชี 2564 และ 2565  
ที่มา : รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้านของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปี 2564 และ 2565

W4. ขาดการนำระบบดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้พัฒนาองค์กร

- ยังขาดการนำระบบดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด  
ที่มา : ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทย

W5. ขาดการปรับตัวของบุคลากรภายในองค์กรกับบริบทองค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

- บุคลากรยังคุ้นเคยกับการทำงานแบบเดิมไม่มีการปรับตัวให้กับโลกของการเปลี่ยนแปลงโดยต้องมีการดำเนินการ การปรับปรุงทักษะ (Re-skills) หรือ Retrain การเพิ่มทักษะ (Up-skills) และการสร้างทักษะใหม่ (New Skills) ให้สอดคล้องกับบริบทองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป  
ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การกีฬาแห่งประเทศไทย



## Opportunity

### โอกาส

O1. รัฐบาลและหน่วยงานที่กำกับดูแล มีนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน และให้การสนับสนุนด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง อาทิ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านศักยภาพการกีฬา Soft Power การท่องเที่ยวเชิงกีฬา

O2. สังคมตื่นตัวในการดูแลสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพิ่มมากขึ้น

O3. ความสำเร็จของนักกีฬาไทยในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติหรือกีฬาอาชีพรายการต่าง ๆ เป็นการสร้างความสุข สร้างความนิยม และเป็นแรงจูงใจให้คนไทย

O4. มีเทคโนโลยีที่ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงกีฬาได้หลายช่องทาง อาทิเช่น YouTube Facebook Instagram TikTok

O5. สภาพภูมิประเทศเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคและสภาพภูมิอากาศที่เหมาะสม เหมาะสำหรับการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

### Fact Base

- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
- แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
- มีนโยบายผลักดันให้ Soft Power เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจสูงสุด ที่มุ่งส่งเสริมวัฒนธรรม 5F ให้กลายเป็นทรัพยากรทางวัฒนธรรมสำคัญของไทย  
ที่มา สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ : <https://www.nesdc.go.th>
- แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
- แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)  
ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ : <https://www.nesdc.go.th/>  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา : <https://www.mots.go.th/>
- กีฬาซีเกมส์ ๒๐๒๓ ณ พนมเปญ ประเทศกัมพูชา
- กีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ๒๐๒๓ ณ พนมเปญ ประเทศกัมพูชา  
ที่มา : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา : <https://www.mots.go.th/>  
เว็บไซต์การกีฬาแห่งประเทศไทย [www.sat.or.th](http://www.sat.or.th)
- มีระบบเทคโนโลยีและช่องทางการถ่ายทอดสดที่หลากหลายทำให้การรับรู้ของประชาชนสนใจกีฬามากขึ้น  
ที่มา : แพลตฟอร์ม YouTube Facebook Instagram TikTok
- ความแตกต่างในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทยมีความดึงดูดต่อการท่องเที่ยวและเป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ  
ที่มา : <https://th.wikipedia.org/ภูมิศาสตร์ไทย>



## Threats

### อุปสรรค

T1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานด้านพาณิชย์ ในขณะที่รายได้ของประเทศไม่เพียงพอในการจัดสรรให้หน่วยรับงบประมาณ

T2. กีฬาบางชนิดกีฬายังไม่ได้รับความนิยมเพียงพอที่จะสามารถส่งเสริมให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน

T3. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้การสนับสนุนทางการกีฬาจากภาคเอกชน มีแนวโน้มลดลง

T4. Climate change ปรากฏการณ์โลกร้อน อันเป็นผลทางตรงหรือทางอ้อมจากกิจกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย

T5. นโยบายการลดงบประมาณพื้นฐานด้านบริหารจัดการ โดยมุ่งให้นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาทดแทน

### Fact Base

- งบประมาณกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้รับการจัดสรรลดลงในปี ๒๕๖๕  
ที่มา : รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- รายงานความนิยมของชนิดกีฬาอาชีพ ๑๕ ชนิดกีฬา  
ที่มา : แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗
- เศรษฐกิจโลกปี ๒๕๖๕ จะขยายตัวที่ ๔.๙% ชะลอลงจากปี ๒๕๖๔ ที่ขยายตัว ๕.๔% เศรษฐกิจโลกอาจยังต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ  
ที่มา : <https://www.bot.or.th>
- ประเทศไทยมีความเสี่ยงจาก climate change คิดเป็นอันดับ ๙ จากประเทศทั่วโลก โดยเป็นผลจากทั้งปัจจัยเชิงภูมิศาสตร์ของประเทศ และจากโครงสร้างเศรษฐกิจที่มีภาคการเกษตร และการท่องเที่ยวที่อ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ  
ที่มา : <https://www.bot.or.th/>
- เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ประเทศไทยไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐  
ที่มา : แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)  
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ



จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis สามารถวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ดังแสดงในตารางที่ ๑๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑๑ การวิเคราะห์ (TOWS matrix) ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

	จุดแข็ง (Strength, S)	จุดอ่อน (Weakness, W)
<b>โอกาส (Opportunity)</b>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO - Strategies)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาและบุคลากรด้านกีฬาพร้อมต่อการพัฒนานักกีฬาในการฝึกซ้อมและแข่งขัน และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้กับประชาชนทั่วไป (S๑ - ๒ &amp; ๔ O๑,๓)</li> <li>• มีงบประมาณที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬา (S๒O๕)</li> <li>• ส่งเสริมการจัดการแข่งขันหรือมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ ในทุกๆ ภูมิภาค เพื่อสนับสนุนการใช้ Soft Power ในการกระตุ้นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาภายในประเทศ (S๑-๒,๔ O๑-๓)</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO - Strategies)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างและบูรณาการระบบฐานข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ตอบสนองลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ (W๑,๓,๔ O๕)</li> <li>• พัฒนาระบบธุรกิจกีฬาโดยใช้การบริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อสร้างรายได้ (W๖ O๔ O๕)</li> </ul>
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST-Strategies)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ อุตสาหกรรมกีฬา การสนับสนุนการออกกำลังกาย (S๑-๕ T๑ ๒)</li> <li>• ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมกีฬาภายใต้โมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) (S๔ T๔)</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT-Strategies)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์โดยใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มสัดส่วนรายได้นอกงบประมาณต่อค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการองค์กร (W๓ ๔ T๓ ๕)</li> </ul>

### การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก (Core Competency)

จากการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของ กกท. ตามกรอบ VRIO Framework ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ปัจจัย คือ

V = Value คือ คุณค่าของทรัพยากรที่มี ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งหรือไม่

R = Rareness คือ ความหายากของทรัพยากรนั้น คู่แข่งอื่นมีหรือหาได้ง่ายหรือไม่

I = Imitability คือ การลอกเลียนแบบทรัพยากรนั้น ทำได้ง่ายหรือไม่

O = Organization คือ การที่องค์กรสามารถนำทรัพยากรนั้นมาใช้ประโยชน์ได้หรือไม่

สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๑๒

ตารางที่ ๑๒ การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย

ทรัพยากร	Value	Rare	Imitate	Organized	ความได้เปรียบ	คำอธิบาย
CC๑ เป็นองค์กรหลัก ที่รับผิดชอบด้าน กีฬาของประเทศ (S๑)	✓	✓	✓	✓	มีความ ได้เปรียบที่ ยั่งยืน	กกท.เป็นองค์กรหลักด้านภารกิจกีฬาที่ถูกจัดตั้งตาม พรบ. การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยมีภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุนภารกิจกีฬาในทุกมิติ ได้แก่การพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ การพัฒนา บุคลากรภารกิจกีฬา และการส่งเสริมอุตสาหกรรมการ กีฬา ทั้งนี้ กกท. ถูกกำหนดให้ดำเนินการ ตาม พรบ. เพื่อส่งเสริมด้านกีฬา ประกอบด้วย ๑. พรบ.การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ ๒. พรบ.กีฬามวย ๒๕๔๒ ๓. พรบ.ควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการ กีฬา พ.ศ. ๒๕๕๕ ๔. พรบ.ส่งเสริมกีฬาอาชีพ ๒๕๕๖ จึงทำให้ได้เปรียบในการดำเนินการด้านภารกิจกีฬา
CC๒ เครือข่าย กับองค์กรกีฬา ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ (S๒,๕)	✓	✓	✓	✓	มีความ ได้เปรียบที่ ยั่งยืน	กกท.มีเครือข่ายกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดซึ่งถือว่าเป็นข้อ ได้เปรียบที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นทรัพยากรที่ ทรงคุณค่ามีความหายาก ยากในการเลียนแบบ และ กกท.มีทรัพยากรที่ใช้ในการดูแลเครือข่ายที่มากพอ
CC๓ มีความสามารถ ด้านการบริหาร จัดการทางการ กีฬา (S๕)	✓	✗	✗	✓	มีความ ได้เปรียบ ชั่วคราว	ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยมีความสามารถในการ บริหารจัดการทางการกีฬาทั้งในทางด้านการจัดการ แข่งขันกีฬาทั้งกีฬาระดับชาติ และกีฬาระดับ นานาชาติ ทั้งนี้ กกท. (กีฬาแห่งชาติ กีฬาเยาวชน แห่งชาติ กีฬาคนพิการแห่งชาติ กีฬา การพัฒนา สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยและสมาคมกีฬา จังหวัด

ทรัพยากร	Value	Rare	Imitate	Organized	ความได้เปรียบ	คำอธิบาย
CC๔ สนามกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกทาง การกีฬา และ เครื่องมือ วิทยาศาสตร์การ กีฬาที่ทันสมัย	✓	✗	✓	✓	มีความ ได้เปรียบ ชั่วคราว	กกท.มีโครงสร้างพื้นฐานที่ครบถ้วน ตั้งแต่สนามกีฬา อุปกรณ์ฝึกซ้อม ห้องปฏิบัติการที่พักและองค์ความรู้ และบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาเป็นจำนวนมากซึ่ง เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมากพอแต่ใน ขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ก็มีตาม มหาวิทยาลัยอยู่ด้วย ซึ่งทำให้ทรัพยากรบุคคลไม่ได้ เป็นที่หายากและยากในการเลียนแบบดังนั้นกกท. ควรแสวงหาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อให้ ผลิตภัณฑ์ตนเองมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น
CC๕ ความ ชำนาญและ เชี่ยวชาญด้าน วิทยาศาสตร์การ กีฬา	✓	✗	✗	✓	มีความ ได้เปรียบ ชั่วคราว	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งมีองค์กรเครือข่ายด้านวิทยาศาสตร์เพื่อ รองรับการพัฒนา นักกีฬา

ตารางที่ ๑๓ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)	สมรรถนะหลัก (Core Competencies)
<p>SA๑. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาและบุคลากรด้านกีฬาพร้อมต่อการพัฒนานักกีฬาในการฝึกซ้อมและแข่งขัน และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้กับประชาชนทั่วไป (S๑ - ๒ &amp; ๔ O๑,๓)</p> <p>SA๒. มีงบประมาณที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬา (S๒O๕)</p> <p>SA๓. ส่งเสริมการจัดการแข่งขันหรือมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ ในทุกภูมิภาค เพื่อสนับสนุนการใช้ Soft Power ในการกระตุ้นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาภายในประเทศ (S๑-๒,๔ O๑-๓)</p>	<p>SC๑. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์โดยใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มสัดส่วนรายได้นอกงบประมาณต่อค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการองค์กร (W๓ &amp; T๓ ๕)</p> <p>SC๒. การสร้างและบูรณาการระบบฐานข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ตอบสนองลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ (W๑,๓,๔ O๕)</p> <p>SC๓. พัฒนาระบบธุรกิจกีฬาโดยใช้การบริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อสร้างรายได้ (W๒ O๔ O๕)</p> <p>SC๔. ยกกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ อุตสาหกรรมกีฬา การสนับสนุนการออกกำลังกาย(S๑-๕ T๑ ๒)</p> <p>SC๕. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมกีฬาภายใต้โมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม(BCG Model) (S๔ T๔)</p>	<p><b>ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน</b></p> <p>CC๑ เป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศ</p> <p>CC๒ เครือข่ายกับองค์กรกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>CC๓ มีความสามารถด้านการบริหารจัดการทางการกีฬา</p> <p>CC๔ มีสนามกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา และเครื่องมือวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย</p> <p>CC๕ มีความชำนาญและเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา</p> <p><b>ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต</b></p> <p>๑. การบริหารจัดการการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ทั้งเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์</p> <p>๒. ระบบดิจิทัลและฐานข้อมูลทางการกีฬาเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับวิเคราะห์เชิงลึกและตัดสินใจ</p>

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบกับสมรรถนะหลักความสามารถพิเศษของ กกท.ในปัจจุบัน การที่ กกท. จะเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้น ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคตที่ กกท.จำเป็นต้องมีก็คือ ๑. การบริหารจัดการการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ทั้งเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ๒. ระบบดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับให้บริการและบริหารจัดการทางการกีฬา เพราะสองสิ่งนี้จะเป็นตัวช่วยให้ กกท. ใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผน และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและทันการณ์ ประกอบกับสามารถใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร การสร้างความร่วมมือกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย

## บทที่ ๔

### การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย

#### การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากกระบวนการเก็บข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นความท้าทาย และมุมมองต่อการบริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย และอนาคตของอุตสาหกรรมกีฬา ผลการศึกษาสามารถกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ (strategic position) ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป็น ๓ ระยะ ระยะแรก (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๖๗) เป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและกำกับดูแลมาตรฐานการบริหารของสมาคม (Service Provider) ระยะที่สอง (พ.ศ.๒๕๖๘ – ๒๕๖๙) เป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์กร (Data Driven Organization) และระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๗๐ เป็นต้นไป) เป็นตัวกลางในการประสานงานเชื่อมต่อระหว่างบุคคล กลุ่มงาน หน่วยงาน องค์กร ผ่านแพลตฟอร์มของ กกท. (Facilitator) ดังแสดงในรูปที่ ๔



รูปที่ ๔ ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

## การวิเคราะห์ Business Model

จากตำแหน่งยุทธศาสตร์ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย Business Model Canvas ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

### Business Model Canvas สำหรับแผนระยะสั้น

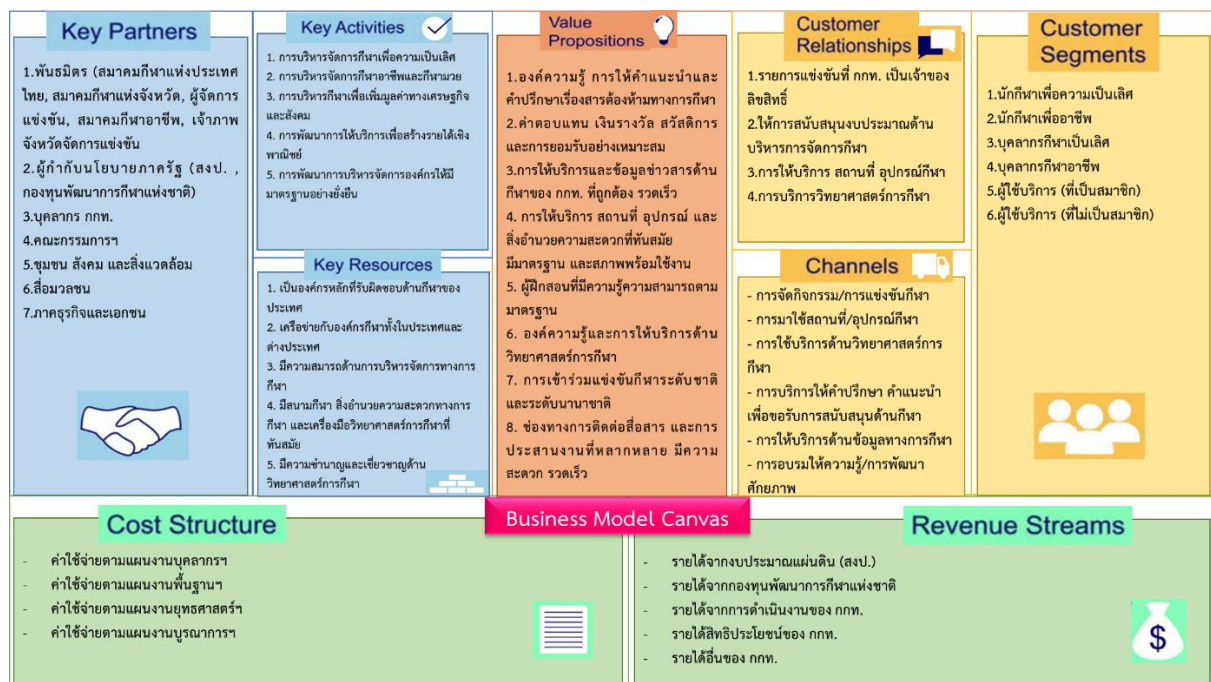
การเป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาและผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (รูปที่ ๑๐) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬาอาชีพและสมาคมกีฬาด้วยการบริการแบบมืออาชีพ โดยองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จในแผนระยะสั้นนี้ได้แก่

#### ๑. โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา ซึ่งประกอบไปด้วย

- ๑.๑ ศูนย์ฝึกกีฬา (สนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬา) ที่ใช้สำหรับการฝึกซ้อมและการแข่งขัน
- ๑.๒ ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา สำหรับการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับพัฒนาศักยภาพนักกีฬา

๒. บุคลากรของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ที่มีจิตสำนึกในการบริการที่พร้อมให้บริการแก่นักกีฬาและสมาคมกีฬาเพื่อช่วยในการแก้ปัญหา

#### ๓. องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อนำมาใช้พัฒนานักกีฬา

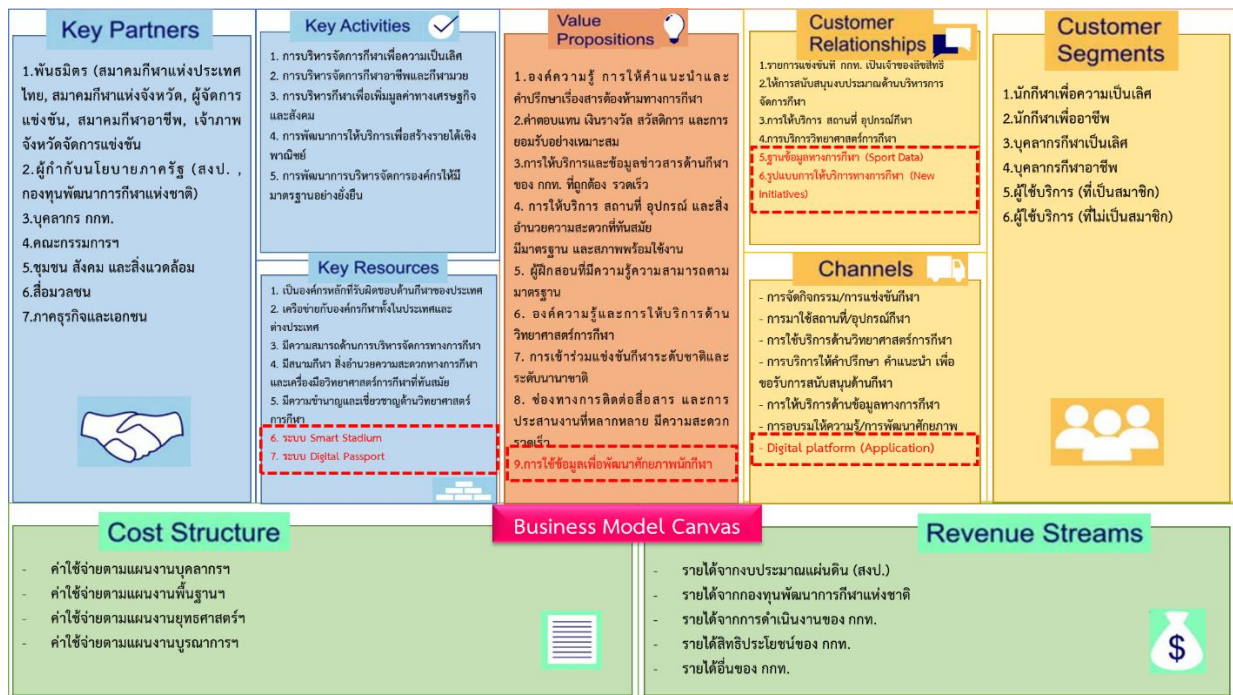


รูปที่ ๑๐ Business Model Canvas สำหรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ระยะสั้น

### Business Model Canvas สำหรับแผนระยะกลาง

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยการใช้ข้อมูล (Data Driven Organization) ในการสนับสนุนการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย การดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และนักกีฬา (รูปที่ ๑๑) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในสร้างฐานข้อมูลที่สมบูรณ์และพัฒนา Big Data เพื่อช่วยในการบริหารงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย การกำกับดูแลและพัฒนากิจการดำเนินงานสมาคมกีฬา รวมไปถึงการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา และการใช้ฐานข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการพัฒนาระบบการคัดเลือกนักกีฬาช้างเผือกของประเทศ รูปแบบการฝึกซ้อม รวมไปถึงการวิเคราะห์คู่แข่งของนักกีฬา โดยองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จในแผนระยะกลางที่สำคัญนอกเหนือจากองค์ประกอบที่สำคัญในระยะสั้นได้แก่

๑. ฐานข้อมูลด้านกีฬาของประเทศ ได้แก่ฐานข้อมูลนักกีฬา ฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ฐานข้อมูลผลการแข่งขัน เป็นต้น
๒. การวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) เพื่อช่วยให้การกีฬาแห่งประเทศไทยตอบโจทย์ความต้องการของสมาคมกีฬาและนักกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. โปรแกรมและ/หรือ Application ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลผลการแข่งขันและผลการฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติและคู่แข่งของนักกีฬาทีมชาติเพื่อช่วยให้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีฐานข้อมูลที่ทันสมัย

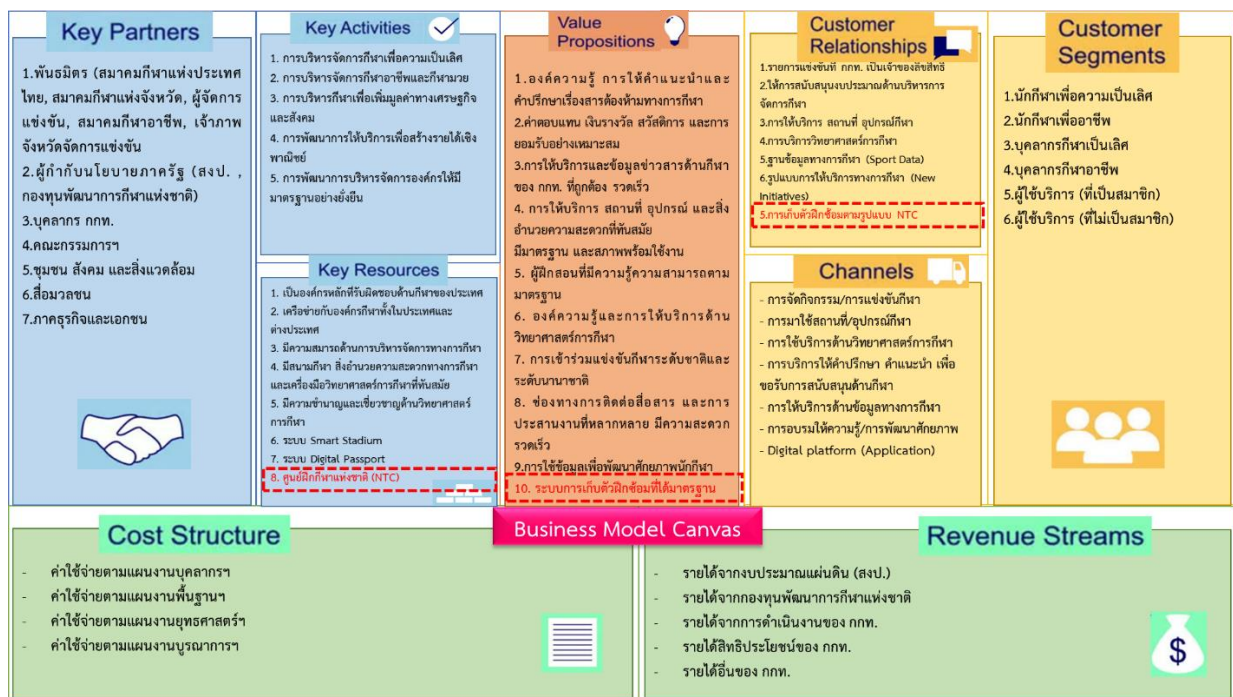


รูปที่ ๑๑ Business Model Canvas สำหรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ระยะกลาง

### Business Model Canvas สำหรับแผนระยะยาว

การเป็นผู้ให้บริการสำหรับการสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยและนักกีฬา (รูปที่ ๑๒) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้มีมาตรฐาน และระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ การนำองค์ความรู้และวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้าใช้เพื่อพัฒนาให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วาง ตลอดจนสนามใช้สนามกีฬา และศูนย์ฝึกกีฬาเป็นทางเลือกของนักกีฬาต่างชาติในการที่เก็บตัวฝึกเป็นการสร้างรายได้ให้กับองค์กร ลดการพึ่งพางบประมาณของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จในแผนระยะยาวที่สำคัญได้แก่

๑. การพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน
๒. การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center)



รูปที่ ๑๒ Business Model Canvas ของตำแหน่งยุทธศาสตร์ในระยะยาว



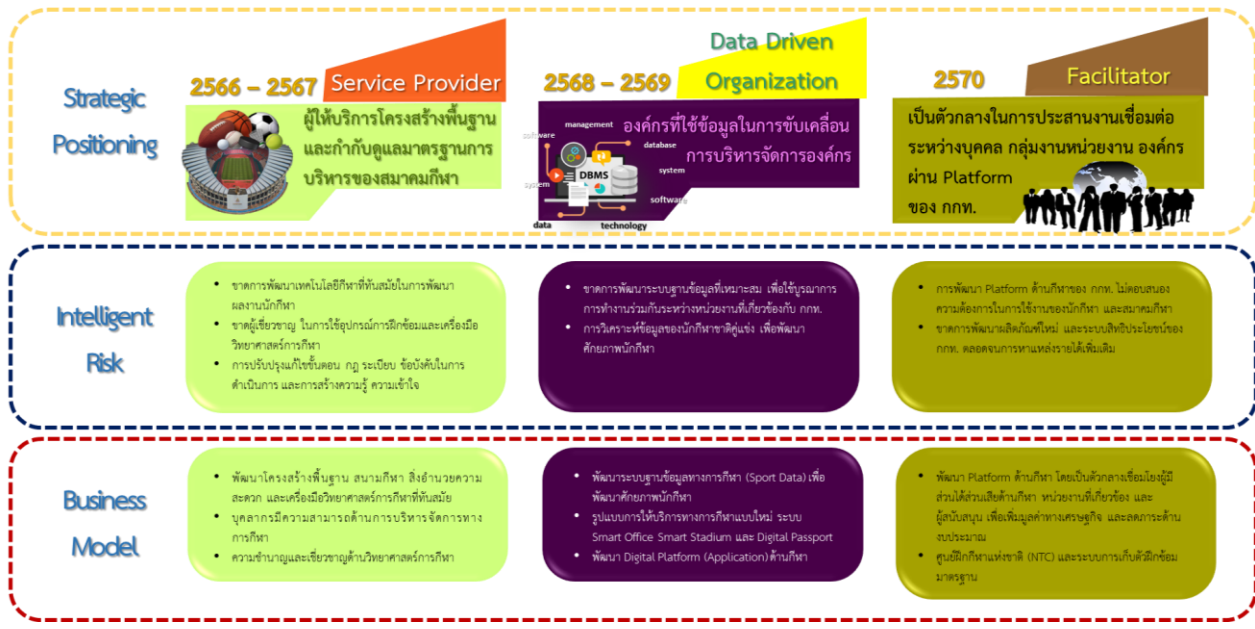
ตารางที่ ๑๔ ปัจจัยเสี่ยงของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย (intelligent risks)

ปีที่บรรลุ	ตำแหน่งยุทธศาสตร์	ภาพรวมธุรกิจของ การกีฬาแห่งประเทศไทย	ปัจจัยเสี่ยง (Intelligent Risk)
๒๕๖๗	- เป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาให้แก่สมาคมกีฬา นักกีฬา และประชาชนทั่วไป (Service Provider)	-พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สนามกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวก และเครื่องมือวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย -บุคลากรมีความสามารถด้านการบริหารจัดการทางการกีฬา -ความชำนาญและเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา	- ขาดงบประมาณในการจัดหา ดูแล บำรุงรักษา ทำให้อุปกรณ์ ไม่พร้อมใช้งาน (Financial Risk) - ขาดผู้เชี่ยวชาญในการใช้อุปกรณ์การฝึกซ้อมทำให้อุปกรณ์มีความเสียหายหรือไม่ถูกใช้งาน (Operations Risk) - ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีกีฬาที่ทันสมัยในการพัฒนาผลงานนักกีฬา(Strategic Risk) - ขาดความเข้าใจ การบูรณาการร่วมและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการให้ความสำคัญของการปรับขั้นตอน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินการ (Compliance Risk)
๒๕๖๘ - ๒๕๖๙	- เป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลในการบริหารงานองค์กร (Data Driven Organization) รวมทั้ง การให้บริการข้อมูลทางการกีฬาแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการกีฬา (Sport Data) เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬา -รูปแบบการให้บริการทางการกีฬาแบบใหม่ ระบบ Smart Office Smart Stadium และ Digital Passport -พัฒนา Digital Platform (Application) ด้านกีฬา	- ขาดการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย (Operation Risk) - ขาดการพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เหมาะสมเพื่อใช้บูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ กกท. (Strategic Risk) - ขาดทีมมีนักกีฬาที่มีศักยภาพและผลงานที่ดีกว่า ทำให้ นักกีฬาไทยไม่ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน (Strategic Risk)
๒๕๗๐	- การให้บริการกีฬาในฐานะ facilitator (ระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน)	-สร้างระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมผ่านรูปแบบ NTC อย่างครบวงจร ให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาศักยภาพนักกีฬา -สร้าง platform online ที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการช่วยออกแบบระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานรวมทั้งเป็นระบบหลักในการเข้าใช้งานศูนย์ฝึก NTC	- การพัฒนา Platform ด้านกีฬาของ กกท. ไม่ตอบสนองความต้องการในการใช้งานของนักกีฬา และสมาคมกีฬา(Strategic Risk) - ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และระบบสิทธิประโยชน์ของ กกท. ตลอดจนการหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม (Operation Risk) - ขาดความกระตือรือร้นในการหาแหล่งรายได้เพิ่มเติมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของการกีฬาแห่งประเทศไทย (Operation Risk)

**วิสัยทัศน์**  
(Vision)

**พัฒนาภารกิจให้ประสบความสำเร็จ  
ในระดับนานาชาติและบริหารจัดการองค์กร  
อย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ  
และสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน**

**Strategic Position**



รูปที่ ๑๓ แสดงความเชื่อมโยงจุดยืนทางยุทธศาสตร์ และ Business Model และ Intelligent Risk

## การวิเคราะห์ Scenario Planning

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการประมาณการผลประกอบการทางการเงินเพื่อประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) โดยใช้เครื่องมือ Scenario planning โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ ๖ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดขอบเขตการวิเคราะห์
๒. การพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและคัดเลือกปัจจัยนำ (driving forces)
๓. การคัดเลือกปัจจัยนำที่มีความสำคัญ
๔. การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น
๕. การกำหนดกลยุทธ์หรือพิจารณากลยุทธ์เพื่อรองรับกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น
๖. วิเคราะห์ Cost-Benefit เพื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์

### ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดขอบเขตในการวิเคราะห์โดยมีการประมาณผลประกอบการทางการเงินที่สำคัญ โดยกำหนดสถานการณ์ทางการเงินแบ่งออกเป็น worst case, base case, และ best case โดยใช้ผลประกอบการในปีที่ผ่านมา (ปี ๒๕๖๔) และเป้าหมายของการกีฬาแห่งประเทศไทยมาเป็นตัวกำหนดแนวทางในการประมาณสถานการณ์ทางการเงินของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยกำหนดให้เป็น base case scenario สำหรับการคาดการณ์ best case scenario นั้น ใช้การคาดการณ์ของสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจประเทศไทยจะเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ ๓.๕-๔.๕<sup>๑</sup> ดังนั้นการคาดการณ์จึงคำนวณจากตัวเลขที่เพิ่มขึ้นร้อยละ ๓.๕ ตามการคาดการณ์ของสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำหรับการประมาณค่า worst case scenario คำนวณจากการคาดการณ์การจืดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิตซึ่งมีผลต่อการเก็บภาษีบาปซึ่งเป็นภาษีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาและสุขภาพ ซึ่งจากผลการดำเนินงานจัดเก็บภาษีสรรพสามิตของไตรมาสที่ ๑-๒ ของปี ๒๕๖๕ เทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี ๒๕๖๔ พบว่าจัดเก็บได้ลดลง ๕๑๐๐ ล้านบาทหรือลดลงประมาณร้อยละ ๒ ของปี ๒๕๖๔<sup>๒</sup> ดังนั้นจึงคำนวณลดลงจาก base case ร้อยละ ๒ ดังแสดงในตารางที่ ๑๕

### ตารางที่ ๑๕ ประมาณสถานการณ์การเงินของการกีฬาแห่งประเทศไทยตาม scenario ต่างๆ ในปี ๒๕๖๖

รายการ	Worst Case	Base Case	Best Case
รายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ	๒,๖๕๐	๒,๗๐๐	๒,๘๐๐
รายได้เงินสนับสนุนกีฬา	๒,๖๕๐	๒,๗๐๐	๒,๘๐๐
มูลค่าทางเศรษฐกิจ	ร้อยละ ๓	ร้อยละ ๔	ร้อยละ ๕
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	๓๗๐	๓๘๐	๔๐๐
ค่าใช้จ่ายสำนักงานและอำนวยการ	๖๘	๗๐	๗๒.๕

<sup>1</sup> [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=12288&filename=QGDP\\_report](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=12288&filename=QGDP_report)

<sup>2</sup> <https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/ndm2/~edisp/uatucm436305.pdf>

รายการ	Worst Case	Base Case	Best Case
ค่าใช้จ่ายจากเงินสำรอง	๒๕๐	๒๐๐	๑๕๐
รายได้สิทธิประโยชน์	๘๓	๘๕	๘๘
ค่าใช้จ่ายจากสิทธิประโยชน์	๗๘	๘๐	๘๓
รายได้จากการดำเนินงาน	๙๓	๙๕	๙๘
ต้นทุนการให้บริการ	๕๙	๖๐	๖๒
รายได้อื่นๆ	๗๘	๘๐	๘๓

(หน่วย : ล้านบาท)

จากการวิเคราะห์ scenario analysis พบว่าหากพิจารณาถึงรายได้และรายจ่ายของการกีฬาแห่งประเทศไทยในกรณีต่างๆแล้ว ในกรณี base case การกีฬาแห่งประเทศไทยจะมีรายได้สำหรับสนับสนุนพันธกิจของสมาคมกีฬาและการสนับสนุนกิจกรรมกีฬาประมาณ ๒,๗๐๐ ล้านบาท ในขณะที่กรณีของ best case การกีฬาแห่งประเทศไทยจะสามารถสนับสนุนสมาคมกีฬาและกิจกรรมกีฬาได้เพิ่มขึ้นมากกว่า base case ประมาณ ๑๐๐ ล้านบาทแต่จะสามารถสนับสนุนได้ลดลงประมาณ ๕๐ ล้านบาทในกรณีของ worst case หากพิจารณาความสามารถในการหารายได้ของการกีฬาแห่งประเทศไทยจากสิทธิประโยชน์ จะพบว่าความแตกต่างระหว่าง worst case ถึง best case มีไม่มากนัก คิดเป็นประมาณ ๕ ล้านบาทเท่านั้น และเมื่อหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินการด้านสิทธิประโยชน์แล้วจะพบว่าความแตกต่างรายรับจะเหนือรายจ่ายค่อนข้างคงที่คือประมาณ ๕ ล้านบาทเท่านั้นแสดงให้เห็นว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องปรับปรุงการหารายได้จากสิทธิประโยชน์ให้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การใช้จ่ายจากเงินสำรองควรจะต้องลดลงการกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณารายได้ให้เพิ่มขึ้นอย่างน้อย ๒๐๐ ล้านบาทเพื่อลดการใช้จ่ายจากเงินสำรองของการกีฬาแห่งประเทศไทย

จากการประมาณการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ที่คาดการณ์โดย IMF<sup>๓</sup> ที่คาดการณ์ว่า GDP ของประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ ๑๖

ตารางที่ ๑๖ การเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๗-๒๕๗๐ (GDP)

ปี	ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (พันล้านเหรียญสหรัฐ)	อัตราการเจริญเติบโต
๒๕๖๗	๑๕๑๒.๘	ร้อยละ ๕.๕
๒๕๖๘	๑๖๑๒.๒	ร้อยละ ๖.๒
๒๕๖๙	๑๗๐๕.๘	ร้อยละ ๕.๕
๒๕๗๐	๑๘๐๒.๒	ร้อยละ ๕.๓

<sup>3</sup> <https://knoema.com/tbocwag/gdp-forecast-by-country-statistics-from-imf-2021-2025?country=Thailand>

จากสมมติฐานข้างต้นกำหนดให้ base case มีอัตราการเจริญเติบโตเท่ากับอัตราการเจริญเติบโตที่คาดการณ์โดย IMF และกำหนดให้ worst case มีอัตราการเจริญเติบโตติดลบร้อยละ ๑ จาก base case และกำหนดให้ best case มีอัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑ จาก base case นอกจากนี้ในการหาอัตรา worst case, base case, และ best case ของปีก่อนหน้า เพื่อที่จะได้ประมาณการ worst case และ best case ที่แย่ที่สุดและดีที่สุดตามลำดับ จากสมมติฐานข้างต้นสามารถสรุปการประมาณการสถานการณ์ทางการเงินของการกีฬาแห่งประเทศไทย ระหว่างปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ดังแสดงในตารางที่ ๑๗

ตารางที่ ๑๗ ประมาณสถานการณ์การเงินของการกีฬาแห่งประเทศไทยระหว่างปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

รายการ	๒๕๖๗			๒๕๖๘			๒๕๖๙			๒๕๗๐		
	Worst Case	Base Case	Best Case	Worst Case	Base Case	Best Case	Worst Case	Base Case	Best Case	Worst Case	Base Case	Best Case
รายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณ	๒๗๗๐	๒๘๕๐	๒๘๘๐	๒๙๑๐	๓๐๒๕	๓๒๐๐	๓๐๔๕	๓๒๐๐	๓๔๐๐	๓๑๗๕	๓๓๖๐	๓๖๒๐
รายได้เงินสนับสนุนกีฬา	๒๗๗๐	๒๘๕๐	๒๘๘๐	๒๙๑๐	๓๐๒๕	๓๒๐๐	๓๐๔๕	๓๒๐๐	๓๔๐๐	๓๑๗๕	๓๓๖๐	๓๖๒๐
มูลค่าทางเศรษฐกิจ	๔.๕	๕.๕	๖.๕	๕.๒	๖.๒	๗.๒	๔.๕	๕.๕	๖.๕	๔.๓	๕.๓	๖.๓
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	๓๘๕	๔๐๐	๔๒๕	๔๑๐	๔๒๕	๔๖๐	๔๒๕	๔๕๐	๔๘๕	๔๔๕	๔๗๕	๕๑๕
ค่าใช้จ่ายสำนักงานและอำนวยการ	๗๑	๗๔	๗๗	๗๕	๗๘	๘๓	๗๘	๘๓	๘๘	๘๑	๘๗	๙๔
ค่าใช้จ่ายจากเงินสำรอง	๒๖๐	๒๑๐	๑๖๐	๒๗๕	๒๒๔	๑๗๐	๒๘๕	๒๔๐	๑๘๐	๓๐๐	๒๕๐	๑๙๕
รายได้สิทธิประโยชน์	๘๗	๙๐	๙๔	๙๑	๙๕	๑๐๐	๙๕	๑๐๐	๑๐๗	๑๐๐	๑๐๖	๑๑๔
ค่าใช้จ่ายจากสิทธิประโยชน์	๘๒	๘๔	๘๘	๘๖	๙๐	๙๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	๙๓	๑๐๐	๑๐๗
รายได้จากการดำเนินงาน	๙๗	๑๐๐	๑๐๕	๑๐๒	๑๐๖	๑๑๒	๑๐๗	๑๑๒	๑๒๐	๑๑๐	๑๒๐	๑๒๗
ต้นทุนการให้บริการ	๖๒	๖๓	๖๖	๖๕	๖๗	๗๑	๖๘	๗๑	๗๕	๗๑	๗๕	๘๐
รายได้อื่นๆ	๘๒	๘๔	๘๘	๘๖	๙๐	๙๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	๙๓	๑๐๐	๑๐๗

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยจะมีรายได้จากเงินอุดหนุนงบประมาณถึงประมาณ ๓,๐๐๐ ล้านบาทในปี ๒๕๖๘ ในขณะที่เดียวกันการกีฬาแห่งประเทศไทยจะมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานมากถึง ๔๐๐ ล้านในการประมาณค่า base case ในปี ๒๕๖๗ และรายได้สุทธิจากสิทธิประโยชน์จะอยู่ที่ประมาณ ๕-๗ ล้านบาทซึ่งมีค่าน้อยมากเมื่อเทียบกับรายได้ส่วนอื่นๆ ดังนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยจึงควรมีรูปแบบการหารายได้จากสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มรายได้สิทธิประโยชน์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

## ขั้นตอนที่ ๒ การพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและคัดเลือกปัจจัยนำ (Driving Forces)

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยได้พิจารณาบริบทของสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถพิจารณาได้ ๒ ระดับได้แก่

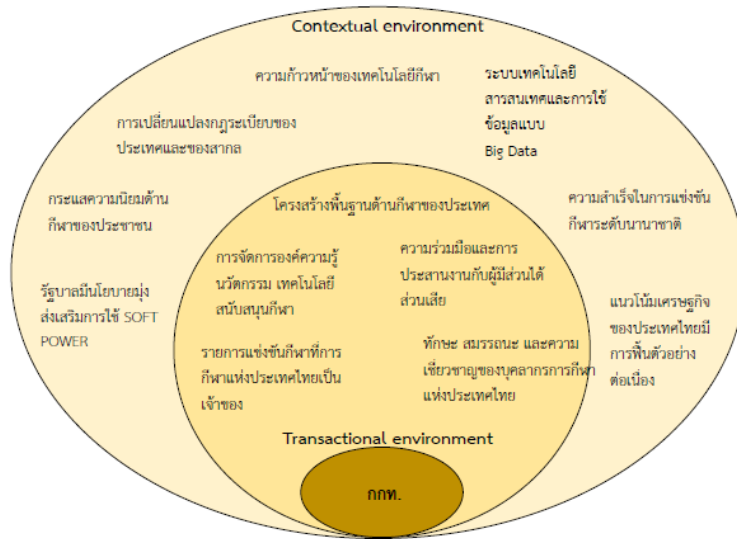
๑. Contextual environment ซึ่งเป็นการมองภาพกว้างตามกรอบ PESTEL ซึ่งมีสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและปัจจัยนำที่สำคัญดังนี้

ด้าน	ปัจจัย
การเมือง	๑. รัฐบาลมีนโยบายมุ่งส่งเสริมการใช้ SOFT POWER โดยนำกีฬามาต่อยอดให้กับการท่องเที่ยว โดยเฉพาะกีฬามวย
เศรษฐกิจ	๒. แนวโน้มเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยว
สังคม	๓. กระแสความนิยมด้านกีฬาของประชาชน ๔. ความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ
เทคโนโลยี	๕. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีกีฬา ๖. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูลแบบ Big Data
กฎระเบียบ	๗. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของประเทศและของสากล

๒. Transactional environment ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใกล้ชิดที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตร คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ซึ่งนำไปสู่การสำรวจความเป็นไปได้ของปัจจัยนำที่มีความสำคัญและอาจส่งผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

ด้าน	ปัจจัย
การวิเคราะห์ปัจจัย Transactional environment	๘. โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศ ๙. รายการแข่งขันกีฬาที่ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าของ ๑๐. ทักษะ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ๑๑. ความร่วมมือและการประสานงานกับสมาคมกีฬาและผู้จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ ๑๒. การจัดการองค์ความรู้ นวัตกรรม การวิจัย และเทคโนโลยีที่สนับสนุนภารกิจกีฬา

จากปัจจัยทั้งหมดสามารถสรุปได้เป็นภาพดังแสดงในรูปที่ ๑๔



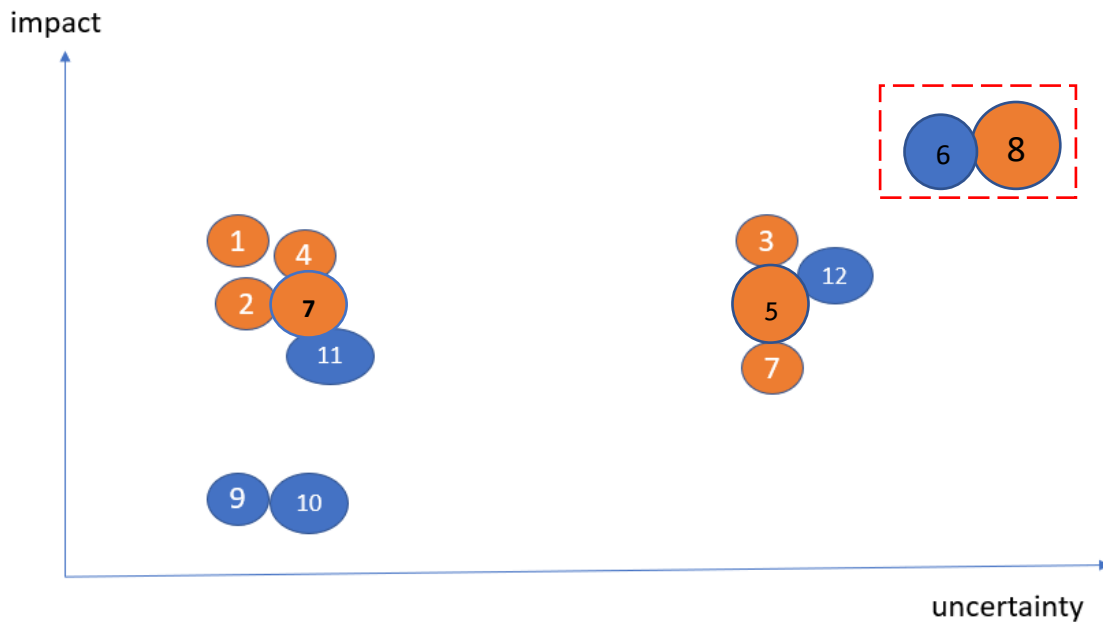
รูปที่ ๑๔ ปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆที่อาจส่งผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ ๓ การคัดเลือกปัจจัยที่มีความสำคัญ

จากการสำรวจในขั้นตอนที่ ๒ สามารถคัดเลือกปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด ๒ ปัจจัยเพื่อมาทำการวิเคราะห์ในขั้นตอนถัดไป โดยพิจารณาจากผลกระทบ (impact) และความไม่แน่นอน (uncertainty) เพื่อให้ได้ปัจจัยนำมาใช้ในการกำหนดสถานการณ์และกลยุทธ์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยต่อไป ดังแสดงในตารางที่ ๑๘

ตารางที่ ๑๘ การวิเคราะห์ผลกระทบและความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม

ปัจจัย	ผลกระทบ	ความไม่แน่นอน
๑. รัฐบาลมีนโยบายมุ่งส่งเสริมการใช้ SOFT POWER โดยนำกีฬามาต่อยอดให้กับการท่องเที่ยว โดยเฉพาะกีฬามวย	มาก มีผลโดยตรงต่อนโยบายที่ได้รับ	น้อย รัฐบาลให้การสนับสนุนเสมอ
๒. แนวโน้มเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยว	มาก มีผลต่องบประมาณที่ได้	น้อย มีกองทุนฯคอยช่วยสนับสนุน
๓. กระแสความนิยมด้านกีฬาของประชาชน	มาก มีผลความตื่นตัวและความนิยมกีฬา	น้อย ประชาชนให้ความสำคัญ
๔. ความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	มาก มีผลความตื่นตัวและความนิยมกีฬา	มาก คู่แข่งเป็นจำนวนมาก
๕. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีกีฬา	มาก มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา	มาก เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว
๖. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล Big Data	มาก มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา	มาก เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว
๗. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของประเทศและของสากล	มาก มีผลต่อการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย	น้อย มีขั้นตอนและระยะเวลาในการเตรียมตัวนานก่อนกฎจะมีผลบังคับใช้
๘. โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศที่รองรับ NTC	มาก โครงสร้างพื้นฐานยังขาดความพร้อม	มาก นวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลง
๙. รายการแข่งขันกีฬาที่การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าของ	น้อย มีการแข่งขันเป็นประจำและได้รับความนิยมต่อเนื่อง	น้อย มีการแข่งขันเป็นประจำและได้รับความนิยมต่อเนื่อง
๑๐. ทักษะ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย	มาก มีผลต่อการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย	น้อย บุคลากรมีความเชี่ยวชาญมีระบบการคัดเลือกที่ดี
๑๑. ความร่วมมือและการประสานงานกับสมาคมกีฬาและผู้จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ	มาก มีผลต่อการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย	น้อย มีการติดต่อประสานงานอย่างสม่ำเสมอ
๑๒. การจัดการองค์ความรู้ นวัตกรรม การวิจัย และเทคโนโลยีที่สนับสนุนการกีฬา	มาก มีผลต่อการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยและความสำเร็จนักกีฬา	มาก องค์ความรู้ต่างๆเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



รูปที่ ๑๕ การแสดงการคัดเลือกปัจจัยที่สำคัญ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญ ปัจจัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล Big Data และโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศที่รองรับ NTC เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะมีผลกระทบต่อแผนการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะกลางและระยะยาว รวมถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่การศึกษาแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ เนื่องจาก ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล Big Data มีผลกระทบอย่างมากในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา พัฒนารูปแบบการให้บริการทางการกีฬา รวมทั้งใช้พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งปัจจัยนี้มีความไม่แน่นอนสูงในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลตลอดเวลา ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อมูลที่เหมาะสม อาจจะล้าสมัยและไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ภายในระยะเวลาเพียง ๑ - ๒ ปี ในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศที่รองรับ NTC นั้น มีผลกระทบสูงต่อภาพรวมการดำเนินงานทั้งหมดที่ต้องการจะผลักดันการพัฒนานักกีฬา บุคลากรการศึกษา ในระยะยาวโดยใช้รูปแบบ NTC ไม่ว่าจะเป็นทั้งความพร้อมของสถานที่รวมถึงระบบแผนการฝึกซ้อมที่จะถูกนำมาใช้ควบคู่ไปกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูล Big Data



**ขั้นตอนที่ ๔** การกำหนดสถานการณ์ในอนาคตที่จะเกิดขึ้น

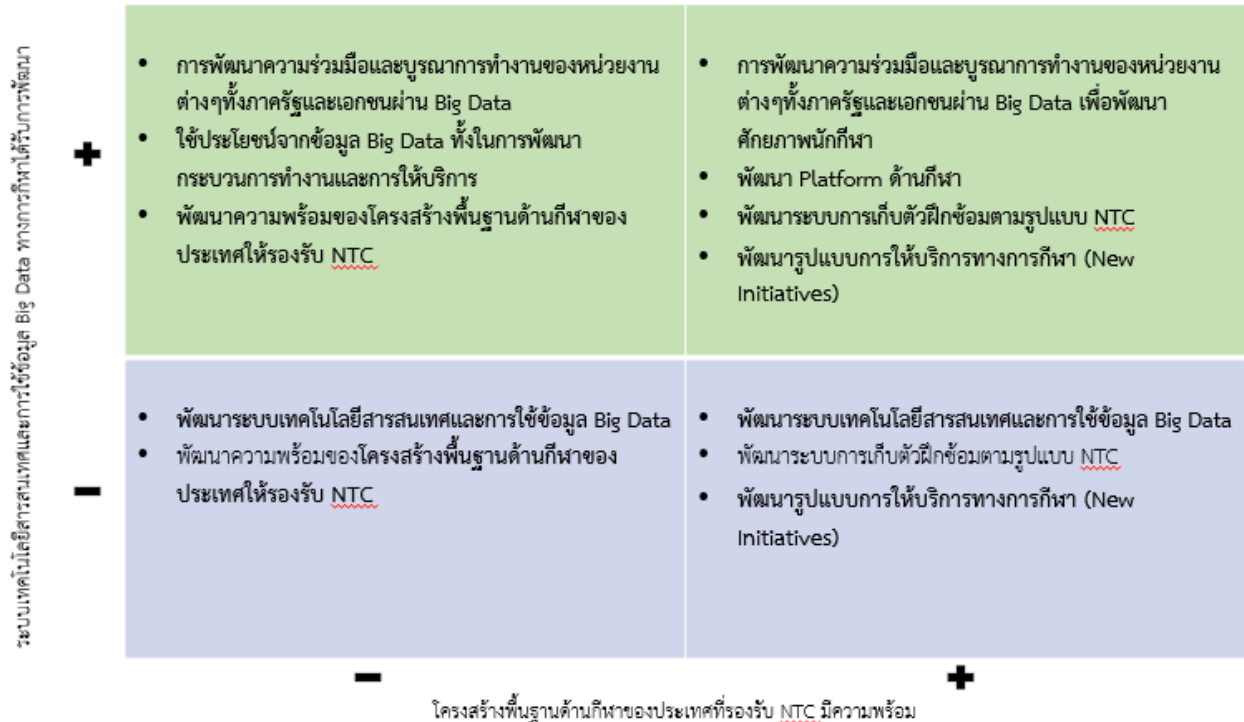
จากปัจจัยนำที่มีความสำคัญที่สุด ๒ ปัจจัย สามารถนำมากำหนดภาพในอนาคตออกเป็น ๔ รูปแบบได้จากการพิจารณาเหตุการณ์เป็นไปในทางบวกหมายถึงเหตุการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อปัจจัยนำให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย หรือทางลบหมายถึงเหตุการณ์ที่ส่งผลเสียต่อปัจจัยนำทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย ดังแสดงในรูปที่ ๑๖



รูปที่ ๑๖ สถานการณ์อนาคตที่อาจจะเกิดขึ้นจากปัจจัยนำ

**ขั้นตอนที่ ๕** การกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ ๔ ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถกำหนดกลยุทธ์เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด worst case scenario โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่ต้องใช้ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการดำเนินกลยุทธ์ ดังแสดงในรูปที่ ๑๗



รูปที่ ๑๗ กลยุทธ์การรับมือกับสถานการณ์ในอนาคต

**ขั้นตอนที่ ๖** วิเคราะห์ Cost-Benefit เพื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ ๕ แสดงให้เห็นว่าภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยจะต้องดำเนินกลยุทธ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อป้องกันไม่ให้เกิด worst case scenario คือ จะต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล Big Data หรือ พัฒนาความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศให้รองรับ NTC เพื่อให้ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถดำเนินการได้ตาม Business Model ที่วางไว้ ดังนั้น จึงต้องมีการพิจารณาถึงความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรและผลประโยชน์ที่จะได้รับ ดังแสดงในตารางที่ ๑๘

## ตารางที่ ๑๙ วิเคราะห์ Cost-Benefit เพื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์

กลยุทธ์	ต้นทุนทางตรง	ต้นทุนทางอ้อม	ผลประโยชน์ทางด้านการเงิน	ผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน
๑. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล Big Data ทางการศึกษา	-ค่าออกแบบพัฒนาระบบ -ค่าบำรุงรักษาระบบรายปี	-ค่าใช้จ่ายในพัฒนาบุคลากร	-	-ระบบฐานข้อมูลกลางด้านกีฬา ใช้เพื่อการวางแผนและ การบริหารจัดการในการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ และกีฬาเพื่อ การอาชีพ -การเชื่อมโยงฐานข้อมูลกีฬาทั่วประเทศและให้ การบริการข้อมูลด้านกีฬา พื้นฐานแก่ประชาชน และ ภาครัฐกิจ -ระดับความพึงพอใจใน คุณภาพ และมาตรฐาน ของการบริการข้อมูลด้าน การศึกษา
	๑๐๐,๐๐๐,๐๐๐ (อ้างอิงตามข้อเสนอโครงการเพื่อ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของ กทท.)			
๒. พัฒนาความพร้อมของ โครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา ของประเทศให้รองรับ NTC	-ค่าก่อสร้างสนามกีฬา สนามฝึกซ้อม -ค่าซ่อมแซมปรับปรุง บำรุงรักษาสถานที่ -ค่าอุปกรณ์กีฬาอุปกรณ์ ด้านวิทยาศาสตร์การศึกษา	-ค่าใช้จ่ายในพัฒนาบุคลากร	-ค่าเข้าใช้บริการ	-นักกีฬาที่เก็บตัวฝึกซ้อม ในรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬา แห่งชาติ (NTC) มี ศักยภาพดีขึ้น  - การพัฒนาศักยภาพ นักกีฬาให้ประสบ ความสำเร็จในการแข่งขัน ระดับนานาชาติ
	๑๔๕,๐๐๐,๐๐๐ (อ้างอิง ตามข้อเสนอโครงการเพื่อ บรรลุเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ชาติประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของ กทท.)	๖๐,๐๐๐,๐๐๐ (อ้างอิงตามข้อเสนอ โครงการเพื่อบรรลุ เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของ กทท.)	๓๔,๐๐๐,๐๐๐ ต่อปี (ประมาณการ จากจำนวนผู้ใช้บริการ รายปีของ กทท.X ค่าใช้จ่ายต่อคน)	

จากการวิเคราะห์ Cost-Benefit จะเห็นได้ว่าในกลยุทธ์พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล Big Data ทางศึกษานั้น การกีฬาแห่งประเทศไทยจะยังไม่เห็นผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินได้อย่างชัดเจน เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร และมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษา ของประเทศ จึงควรให้บริการข้อมูลด้านการศึกษาต่างๆเพื่อเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ แต่ในขณะเดียวกัน ผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงินจะทำให้การศึกษาของประเทศพัฒนาไปในทุกมิติไม่ว่าจะเป็นกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ อุตสาหกรรมกีฬารวมทั้งประชาชนทั่วไปที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าว

ในส่วนของกลยุทธ์พัฒนาความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาของประเทศไทยให้รองรับ NTC นั้น จะเป็นการพัฒนาต่อยอดจากโครงสร้างพื้นฐานเดิม ปรับปรุงให้ไปสู่รูปแบบ NTC โดยมีต้นทุนที่เป็นสิ่งปลูกสร้างรวมทั้งการพัฒนาบุคลากรอยู่ที่ ๒๐๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท จะทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีรายได้เพิ่มขึ้น ประมาณ ๓๔,๐๐๐,๐๐๐ บาทต่อปี ซึ่งจะมีจุดคุ้มทุนอยู่ที่ประมาณ ๖ ปี รวมทั้งมีผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงินไม่ว่าจะเป็นการยกระดับศักยภาพการพัฒนานักกีฬาของประเทศไทยซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

## การทำธุรกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทยในอนาคต

เมื่อพิจารณาจาก Business Model Canvas และ Scenario Planning จะพบว่ารูปแบบการทำธุรกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทยในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ดังนี้

### การทำธุรกิจในระยะสั้น

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีธุรกิจหลักคือการทำบริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬา เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาที่พร้อม แต่อาจจะต้องมีการยกระดับเพื่อไปสู่การให้บริการในรูปแบบ NTC

**แผนการปฏิบัติงาน (operations plan)** เน้นการยกระดับการให้บริการนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬาและการใช้ข้อมูลในการพัฒนานักกีฬา รวมไปถึงการให้บริการแบบมืออาชีพที่เน้นคุณภาพการบริการเพื่อให้นักกีฬาหรือผู้ใช้บริการมีความประทับใจในการบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประจักษ์ถึงสมรรถภาพและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น

**แผนการตลาด (marketing plan)** คือการสร้างแบรนด์ด้วยการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) ด้วยการใช้พรีเซนเตอร์ที่เป็นนักกีฬาทีมชาติที่มีชื่อเสียงเป็นสื่อถึงคุณภาพของการบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย การพัฒนาสมรรถนะและผลการแข่งขันด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬาและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนาผลงานของนักกีฬา

**แผนการเงิน (financial plan)** ในระยะสั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐและภาคีบาปซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจของประเทศ อย่างไรก็ตามการกีฬาแห่งประเทศไทยอาจพิจารณาถึงรูปแบบสิทธิประโยชน์ที่หลากหลายเพื่อสร้างโอกาสในการหาผู้สนับสนุนการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงแผนการหารายได้จากการใช้พื้นที่ของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการทำการศึกษความเป็นไปได้และการวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจจากการพิจารณาให้เช่าพื้นที่ของการกีฬาแห่งประเทศไทยเมื่อเทียบกับค่าเช่าที่เพิ่มขึ้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย นอกจากนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยอาจพิจารณาให้บริการนักกีฬาสัมผัสเล่นในช่วงเวลาที่อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ หรือสถานที่ฝึกซ้อมไม่มีการใช้งานโดยนักกีฬาทีมชาติ ทั้งนี้เพื่อลดภาระการใช้จ่ายจากเงินสำรองของการกีฬาแห่งประเทศไทย แผนการหารายได้จากการใช้พื้นที่ควรจะต้องมีกำไรสุทธิอย่างน้อย ๒๐๐ ล้านบาท

### การทำธุรกิจในระยะกลาง

เมื่อพิจารณาถึงการทำธุรกิจในระยะกลาง การกีฬาแห่งประเทศไทยควรเน้นการให้บริการนักกีฬาผู้ฝึกสอน สมาคมกีฬาด้วยข้อมูลมากยิ่งขึ้น เช่นการใช้ข้อมูลเพื่อช่วยในการคัดเลือกนักกีฬาข้างเผือก การใช้ข้อมูลเพื่อช่วยในการสนับสนุนการฝึกซ้อม ในระยะกลางการกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณาองค์ประกอบเป็น one-stop service ด้านกีฬาของประเทศที่เน้นการให้บริการตั้งแต่ต้นน้ำ (การวิเคราะห์องค์ประกอบของนักกีฬารุ่นเยาว์พร้อมทั้งให้บริการแนะนำถึงชนิดกีฬาที่เหมาะสมกับนักกีฬา) กลางน้ำ (การให้บริการวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเพิ่มคุณภาพในการฝึกซ้อมกีฬา การพัฒนาผลงานนักกีฬา การรักษาการบาดเจ็บและฟื้นฟูสภาพร่างกาย) และปลายน้ำ (การให้บริการข้อมูลของคู่แข่งชั้นเพื่อเตรียมนักกีฬาก่อนการแข่งขันและ

ระหว่างการแข่งขัน) ทั้งนี้การบริการบางอย่างเช่นการรักษาพยาบาลอาจจะไม่ใช่ธุรกิจหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตามในการเป็น one-stop service การกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องเสนอแนะแพทย์ผู้เชี่ยวชาญหรือโรงพยาบาลที่เชี่ยวชาญในการรักษาอาการบาดเจ็บของนักกีฬาได้ นอกจากนี้เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลมีประสิทธิภาพการกีฬาแห่งประเทศไทยควรสร้าง application สำหรับการฝึกซ้อมกีฬาและเก็บข้อมูลการฝึกซ้อมและข้อมูลการแข่งขัน

**แผนการปฏิบัติงาน (operations plan)** เน้นการให้บริการข้อมูลให้แก่ นักกีฬา ผู้ปกครอง ผู้ฝึกสอน นักวิทยาศาสตร์การกีฬาควบคู่ไปกับการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาแก่สมาคมกีฬา ดังนั้นในระยะกลาง การกีฬาแห่งประเทศไทยต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์รวมของผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆของกีฬาและสร้างกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรการกีฬา นอกจากนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยควรทำงานร่วมกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการและให้บริการด้านข้อมูลรวมไปถึงการสร้าง application เพื่อให้การกีฬาแห่งประเทศไทยมีข้อมูลพร้อมใช้ในการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการ

**แผนการตลาด (marketing plan)** คือการใช้ micro influencer ที่เป็นนักกีฬาทีมชาติ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกีฬาแห่งประเทศไทยและตัวนักกีฬาทีมชาติเอง การกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณาการทำตลาดเชิงรุกในสื่อโซเชียลเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นเยาวชนเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการใช้มหรหรรมกีฬาต่างๆในการสร้างการตระหนักรู้ (awareness) ของความสำคัญด้านกีฬา บทบาทของการกีฬาแห่งประเทศไทยและความสำเร็จของนักกีฬา นอกจากนี้การที่การกีฬาแห่งประเทศไทยมีช่อง สถานีโทรทัศน์เพื่อการท่องเที่ยวและกีฬา T Sports ๗ ซึ่งเป็นของตนเอง การกีฬาแห่งประเทศไทยอาจพิจารณาสร้างรายการ reality show ที่สะท้อนการใช้ชีวิตและการฝึกซ้อมของนักกีฬาก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสื่อสารบทบาทของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมไปถึงช่วยทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถหาพันธมิตรได้เพิ่มมากขึ้นจาก product tie in ต่าง ๆ ในรายการ reality show ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

**แผนการเงิน (financial plan)** การกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณาลดการพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐและภาษีอาบ อย่างน้อยการกีฬาแห่งประเทศไทยควรหารายได้จากสิทธิประโยชน์ให้เพียงพอต่องบดำเนินการของการกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งมีค่าประมาณ ๑๐๐ ล้านบาท และอาจพิจารณาถึงการหารายได้จากสิทธิประโยชน์ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงานประมาณ ๔๐๐ ล้านบาท ดังนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยควรหารายได้ด้วยตนเองอย่างน้อย ๕๐๐ ล้านบาทต่อปี ทั้งนี้แหล่งรายได้ของการกีฬาแห่งประเทศไทยมาจากสิทธิประโยชน์ การหารายได้จากการใช้พื้นที่ หรือการสร้าง application สำหรับเก็บข้อมูลฝึกซ้อม และคิดค่าบริการจากผู้ฝึกสอนเพื่อให้ผู้ฝึกสอนมีข้อมูลการฝึกซ้อมและข้อมูลพื้นฐานอื่นๆ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลงานและประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมของนักกีฬาได้

### การทำธุรกิจในระยะยาว

เมื่อพิจารณาถึงการทำธุรกิจในระยะยาว การกีฬาแห่งประเทศไทยควรเน้นการให้บริการกีฬาในฐานะ facilitator และระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมผ่านรูปแบบ NTC อย่างครบวงจร ให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา ทั้งนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยอาจพิจารณาสร้าง platform online ที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการช่วยออกแบระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน รวมทั้งเป็นระบบหลักในการเข้าใช้งานศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC)

**แผนการปฏิบัติงาน (operations plan)** เน้นการให้บริการการเก็บตัวฝึกซ้อมตามรูปแบบ NTC โดยดำเนินการแยกเป็นแต่ละชนิดกีฬา มีการเก็บข้อมูลนักกีฬาตั้งแต่ก่อนเข้ารับการฝึกซ้อม จนเสร็จสิ้นการฝึกซ้อมตามกระบวนการ รวมทั้งก่อนและหลังการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ

**แผนการตลาด (marketing plan)** คือแผนการตลาดในระยะยาวยังคงควรมีรูปแบบเดียวกับแผนการตลาดในระยะกลางคือเน้นการใช้ micro influencer ที่เป็นนักกีฬาทิมชาติ รวมทั้งประสานกับสมาคมกีฬาที่เป็นชนิดกีฬาความหวังเหรียญทองในการแข่งขันระดับนานาชาติให้มาเข้าร่วมการเก็บตัวฝึกซ้อมตามรูปแบบ NTC กับการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการกีฬาแห่งประเทศไทยและตัวนักกีฬาทิมชาติเองการกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณาการทำตลาดเชิงรุกในสื่อโซเชียลเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นเยาวชนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การที่การกีฬาแห่งประเทศไทยมีช่องสถานีโทรทัศน์เพื่อการท่องเที่ยวและกีฬา T Sports ๗ ซึ่งเป็นของตนเอง การกีฬาแห่งประเทศไทยอาจพิจารณาสร้างรายการ reality show ที่สะท้อนการใช้ชีวิตและการฝึกซ้อมของนักกีฬาในศูนย์ NTC เพื่อเป็นการสื่อสารบทบาทของการกีฬาแห่งประเทศไทยรวมถึงช่วยทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถหาพันธมิตรได้เพิ่มมากขึ้นจาก product tie in ต่างๆในรายการ reality show

**แผนการเงิน (financial plan)** การกีฬาแห่งประเทศไทยควรเน้นการลดการพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐและภาษีบาป และเพิ่มช่องทางการหารายได้จากการให้บริการการเก็บตัวฝึกซ้อมตามรูปแบบ NTC ทั้งนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณาถึงการจำกัดจำนวนของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ การกีฬาแห่งประเทศไทยควรมีระเบียบที่ชัดเจนในการให้การสนับสนุนงบประมาณกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เนื่องจากปัจจุบันมีชนิดกีฬาที่เกิดขึ้นใหม่เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้งบประมาณที่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยจะได้รับจะมีจำนวนลดลงเรื่อยๆ และซึ่งอาจจะไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของสมาคมกีฬา

ส่วนที่ ๓ แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗)



## บทที่ ๕

### แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗)

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

“พัฒนาการกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติและบริหารจัดการองค์การอย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน”

#### พันธกิจ (Mission)

๑. ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร มุ่งการพัฒนากระบวนการสรรหานักกีฬาหน้าใหม่ และสร้างศักยภาพนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาตามรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติเพื่อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

๒. ส่งเสริมองค์กรกีฬาอาชีพ และการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อให้กีฬาอาชีพสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศได้อย่างยั่งยืน

๓. สร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ส่งเสริมให้จังหวัดเป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ

๔. บริหารจัดการสินทรัพย์ของ กกท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการ และผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ

๕. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีมาตรฐาน โดยมุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อให้ กกท. เติบโตอย่างยั่งยืน

#### ค่านิยม (Core Values)

##### VRSAT (เราคือ กกท.)

V : Visionary	=	ความมีวิสัยทัศน์
R : Risk Management	=	การบริหารความเสี่ยง
S : Spirit	=	ความมีสปิริต
A : Accountability	=	ความพร้อมรับผิดชอบ
T : Teamwork	=	การทำงานเป็นทีม



ใจ กีฬา

## ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

### ปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ Service Provider and Regulator

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและกำกับดูแลมาตรฐานการบริหารของสมาคมกีฬา ทำหน้าที่เป็นผู้เพิ่มพูนประสบการณ์ของผู้มารับบริการ

### ปี ๒๕๖๘-๒๕๖๙ Data Driven Organization

เป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลในการบริหารงานองค์กร รวมทั้งการให้บริการข้อมูลทางการกีฬาแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ปี ๒๕๗๐ Facilitator

ภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้สนับสนุนและสร้าง Platform ให้กับนักกีฬาและสมาคมกีฬา เพื่อเป็นตัวกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคล กลุ่มคน หรือองค์กรต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (Sports Solution Provider) เช่น การทางงบประมาณเพิ่มเติมและลดการพึ่งพิงงบประมาณจากภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย การหาผู้ฝึกสอนผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬา เป็นต้น

## วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

### ๑. การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น โดยการส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาระยะยาวเพื่อสรรหาคัดเลือกเข้าสู่ระบบการเตรียมนักกีฬาระดับนานาชาติที่มีศักยภาพ รวมทั้งการผลักดันให้สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติที่สำคัญ คือ การส่งเสริมการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ในการพัฒนานักกีฬา การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีศักยภาพ และการยกระดับการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาให้ได้มาตรฐานครบวงจร การพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อม การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการกีฬาเพื่อให้ประเทศไทยประสบความสำเร็จ ในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

**เป้าประสงค์ :** ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ

**SAT - ๐๑** อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ

**ตัวชี้วัด** อันดับ ๖ ของเอเชียในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์ (ปี ๒๕๖๗)

อันดับ ๖ ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์ (ปี ๒๕๖๙)

อันดับ ๑ ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และอาเซียนพาราเกมส์ (ปี ๒๕๖๖  
ปี ๒๕๖๘ และ ปี ๒๕๗๐)

**SAT - ๐๒** ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

**ตัวชี้วัด** ปี ๒๕๖๖ ร้อยละ ๗๐, ปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๗๕, ปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๘๐, ปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๘๕  
และ ปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๙๐

## ๒. การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพและบุคคลในวงการกีฬามวย การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพและกีฬามวยอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน และการส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานเติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งการยกระดับอุตสาหกรรมกีฬามวยเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล

**เป้าประสงค์ :** กีฬาอาชีพมีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน

**SAT – ๓** จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน

**ตัวชี้วัด** ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๓ ชนิดกีฬา , ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๔ ชนิดกีฬา , ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๕ ชนิดกีฬา , ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๖ ชนิดกีฬา (ฟุตบอล, วอลเลย์บอล, กอล์ฟ, จักรยานยนต์, อีสปอร์ต)

**เป้าประสงค์ :** การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬามวย

**SAT – ๔** อัตราการขยายตัวของรายได้จากการส่งเสริมกีฬามวย

**ตัวชี้วัด** เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๒ ต่อปี

## ๓. การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม

มุ่งเน้นสนับสนุนการจัดการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา ทุกระดับ ตั้งแต่กีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพและกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism) การส่งเสริมการนำแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) มาใช้ในการจัดกิจกรรมกีฬา โดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมพัฒนาจังหวัดให้เป็นเมืองกีฬาที่ยั่งยืน เพื่อให้กิจกรรมกีฬาสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ

**เป้าประสงค์ :** เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาตามแผนนโยบาย BCG

**SAT – ๕** รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว

**ตัวชี้วัด** เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี

**SAT – ๖** สร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมจากการสนับสนุนการจัดการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา

**ตัวชี้วัด** (Social Return On Investment : SROI) เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี

## ๔. การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์

การมุ่งเน้นการบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กกท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการและผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ

**เป้าประสงค์ :** สร้างรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.

**SAT – ๗** จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท.

ตัวชี้วัด ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๒๕๐ ล้านบาท , ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๒๗๐ ล้านบาท , ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๒๙๐ ล้านบาท , ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๓๑๐ ล้านบาท

#### ๕. การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน

มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ กทท. ให้มีมาตรฐานตามแนวทางการประเมินผล รัฐวิสาหกิจ (SE-AM) รวมทั้งส่งเสริมการนำระบบดิจิทัล และนวัตกรรมเข้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน

**เป้าประสงค์ :** กทท.เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

SAT - ๘ ระบบบริหารจัดการองค์กรที่สามารถปรับปรุงได้อย่างมีมาตรฐาน

ตัวชี้วัด ปี ๒๕๖๗ - , ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๑ ระบบ , ปี ๒๕๖๙ - , ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๒ ระบบ

#### ตารางที่ ๒๐ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตำแหน่งยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
			Service Provider	Data Driven Organization	Facilitator
			พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๖๗	พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๖๙	พ.ศ. ๒๕๗๐
๑. การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ	อันดับการแข่งขันกีฬานานาชาติ	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และเอเชียนพาราเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชียจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกเกมส์	อันดับ ๑ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และอาเชียนพาราเกมส์
		ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	ร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๙๐
๒. การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย	กีฬาอาชีพมีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน	จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน	จำนวน ๓ ชนิดกีฬา	จำนวน ๕ ชนิดกีฬา	จำนวน ๖ ชนิดกีฬา
	การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬามวย	อัตราการขยายตัวของรายได้จากการส่งเสริมกีฬามวย	ร้อยละ ๑๒ ต่อปี	ร้อยละ ๑๒ ต่อปี	ร้อยละ ๑๒ ต่อปี
๓. การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม	เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาตามนโยบาย BCG	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว	ร้อยละ ๑๐ ต่อปี	ร้อยละ ๑๐ ต่อปี	ร้อยละ ๑๐ ต่อปี

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
			Service Provider	Data Driven Organization	Facilitator
			พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๖๗	พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๖๙	พ.ศ. ๒๕๗๐
		สร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา (Social Return On Investment : SROI)	ร้อยละ ๕ ต่อปี	ร้อยละ ๕ ต่อปี	ร้อยละ ๕ ต่อปี
๔. การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์	สร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา	จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท.	๒๕๐ ล้านบาท	๒๙๐ ล้านบาท	๓๑๐ ล้านบาท
๕. การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีความมาตรฐานอย่างยั่งยืน	กกท.เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน	ระบบบริหารจัดการองค์กรที่สามารถปรับปรุงได้อย่างมีมาตรฐาน	-	จำนวน ๑ ระบบ	จำนวน ๒ ระบบ

### เป้าประสงค์ (Goal)

#### ๑. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ

##### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT - ๐๑ อันดับ การแข่งขันกีฬา ในมหกรรม กีฬาระดับ นานาชาติ	อันดับ	อันดับ ๑ จากการ แข่งขัน กีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และกีฬา อาเซียน พาราเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชีย จากการ แข่งขันกีฬา โอลิมปิก เกมส์และ พาราลิมปิก เกมส์	อันดับ ๑ จากการ แข่งขัน กีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และกีฬา อาเซียน พาราเกมส์	อันดับ ๑ ใน ๖ ของเอเชีย จากการ แข่งขันกีฬา เอเชียนเกมส์ และเอเชียน พาราเกมส์	อันดับ ๑ จากการแข่งขัน กีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และกีฬา อาเซียน พาราเกมส์

ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมายรายปี				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๒ ร้อย ละความสำเร็จ ในการแข่งขัน กีฬาระดับ นานาชาติ (ร้อยละ ๙๐)	ร้อยละ	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐

## ๒. มินีกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๓ จำนวนชนิดกีฬา อาชีพที่มีมาตรฐานสามารถ สร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและ บุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่าง ยั่งยืน	จำนวน	-	๓	๔	๕	๖
SAT – ๐๔ อัตราการขยายตัว ของรายได้จากการส่งเสริม กีฬามวย	ร้อยละ	-	๑๒	๑๒	๑๒	๑๒

## ๓. การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๕ รายได้จากกิจกรรม กีฬาเพื่อการท่องเที่ยว	ร้อยละ	-	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐
SAT – ๐๖ สร้างมูลค่าเพิ่มทาง สังคมจากการสนับสนุนการจัด กิจกรรมและการแข่งขันกีฬา	ร้อยละ	การศึกษา แนวทาง	การรวบรวม ข้อมูล (ปี ฐาน)	๕	๕	๕

#### ๔. การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๗ จำนวนรายได้ นอกงบประมาณของ กกท.	ล้านบาท	-	๒๕๐	๒๗๐	๒๙๐	๓๑๐

#### ๕. กกท. มีระบบบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายรายปี				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
SAT – ๐๘ ระบบบริหาร จัดการองค์กรที่สามารถ ปรับปรุงได้อย่างมีมาตรฐาน	ระบบ	-	-	๑	-	๒

### ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategies and Tactics)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	G1 ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ	S1 การส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาในระยะยาว	T1 การยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาให้มีมาตรฐาน T2 การส่งเสริมบุคลากรการกีฬาระดับชาติและนานาชาติอย่างเป็นระบบครบวงจร T3 การส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาในระดับชาติ	SAT – 1 อันดับการแข่งขันกีฬานานาชาติ (อันดับ ๑ ใน ๖ ของทวีปเอเชียในการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		S2 การพัฒนานักกีฬาศักยภาพสูง	T4 การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนานักกีฬา T5 ยกระดับการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาให้มีมาตรฐาน T6 การพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบครบวงจร	SAT – 2 ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ (ร้อยละ ๗๕)
		S3 การสร้างความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	T7 การจัดและการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ T8 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ	
SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย	G2 กีฬาอาชีพมีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน	S4 การยกระดับมาตรฐานกีฬาอาชีพ	T9 การส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานเติบโตอย่างยั่งยืน T10 การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน	SAT – 3 จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน (๓ ชนิดกีฬา)
	G3 การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬามวย	S5. การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย	T11 การส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลในวงการกีฬามวยให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ T12 การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬามวยอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน T13 การยกระดับกีฬามวยเพื่อสร้างมูลค่าเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล	SAT – 4 อัตราการขยายตัวของรายได้จากการส่งเสริมกีฬามวย (เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๒ ต่อปี)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
SO3 การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม	G4 เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาตามแผนนโยบาย BCG	S6 การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism)	T14 การส่งเสริมพัฒนาให้เป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน T15 การส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจตามโมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) T16 การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาระดับโลก	SAT – 5 รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว (เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี)  SAT – 6 สร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา (เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี)
SO4 การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์	G5 สร้างรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท.	S7 การพัฒนาระบบธุรกิจกีฬา	T17 การพัฒนารูปแบบการตลาดเพื่อสร้างรายได้ตามแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ T18 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ให้อื้อต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย T19 การบริหารจัดการระบบธุรกิจกีฬาเพื่อสร้างรายได้	SAT – 7 จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท. (ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๒๕๐ ล้านบาท)
SO5 การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน	G6 กกท.เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน	S8 การส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี และเติบโตอย่างยั่งยืน	T20 การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน T21 การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัย	SAT – 8 ระบบบริหารจัดการองค์กรที่สามารถปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<p><b>Vision</b></p> <p>พัฒนาภารกิจกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระบอบประชาธิปไตยและบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐานเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศไทย</p>	<p><b>Mission</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมกีฬาให้มีความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร มุ่งการพัฒนาครบวงจรทั้งกีฬาอาชีพ และสร้างศักยภาพนักกีฬา และสร้างศักยภาพคนกีฬา และพัฒนาบุคลากรกีฬาและโค้ชให้มีความเป็นเลิศ</li> <li>ส่งเสริมกีฬาอาชีพ และบริหารจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน เพื่อให้กีฬาอาชีพสามารถสร้างรายได้ให้กับกีฬาอาชีพ และส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาอาชีพ เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย</li> <li>สร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ส่งเสริมให้ใช้ชีวิตที่มีสุขภาพดีอย่างยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติให้มีความเป็นเลิศ</li> <li>บริหารจัดการบริหารแข่งขันกีฬาระดับชาติ และจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ให้มีความเป็นเลิศ</li> <li>พัฒนาระบบการบริหารจัดการกีฬาให้มีความเป็นเลิศ</li> </ol>			<p><b>Facilitator</b></p> <p>เป็นวิสาหกิจในกำกับของรัฐที่ดำเนินงานเชื่อมต่อกับหน่วยงานราชการ กลุ่มงาน หน่วยงานเอกชนด้านกีฬา เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้ประเทศไทย</p>
<p><b>Strategic Positioning</b></p> <p>ผู้ให้บริการสร้างพื้นฐานและกำกับดูแลมาตรฐานการบริหารสมาคมกีฬา</p>	<p><b>Data Driven Organization</b></p> <p>องค์กรที่ใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนการบริหารงานองค์กร</p>			
<p><b>Strategic Results</b></p>	<p><b>Strategic Objectives</b></p> <p>SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ</p> <p>SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬาเยาวชน</p> <p>SO3 การบริหารจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>SO4 การพัฒนาอาชีพให้มีความเป็นเลิศ</p> <p>SO5 การพัฒนาบุคลากรกีฬาและโค้ชให้มีความเป็นเลิศ</p>			
<p><b>Measures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รับผิดชอบงานด้านกีฬา</li> <li>• รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ</li> <li>• รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ</li> <li>• รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม</li> </ul>	<p><b>Targets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รับผิดชอบงานด้านกีฬา 90</li> <li>• รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม 12 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ 10 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม 5 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม 310 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ 12 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม 12 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ 10 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม 5 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อสังคม 310 จำนวน</li> <li>• รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ 12 จำนวน</li> </ul>	<p><b>Projects/Notes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> <li>• โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกีฬา</li> </ul>		
<p><b>Financial</b></p>				
<p><b>Customer &amp; Stakeholders</b></p>				
<p><b>Internal Processes</b></p>				
<p><b>Learning &amp; Growth</b></p>				

รูปที่ ๑๘ การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

## บทที่ ๖

### แผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ไปดำเนินการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ โดยได้กำหนดแผนงานปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อตอบสนองการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ – ๕ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จำนวน ๒๗ รายการ ดังนี้

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ**

ยุทธศาสตร์ (S) / กลุ่มยุทธ (T) / แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด (KPI)				ผู้รับผิดชอบ
	2567	2568	2569	2570	
<b>(S1) การส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาระยะยาว</b>					
<b>(T1) การยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาให้มีความมาตรฐาน</b>					
1 การพัฒนาบริหารจัดการสมาคมกีฬาให้มีความมาตรฐาน (สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย/ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ฝกภ/ฝกภ
<b>(T2) การส่งเสริมบุคลากรการกีฬาระดับชาติและนานาชาติอย่างเป็นระบบครบวงจร</b>					
2 การพัฒนาบุคลากรการกีฬาระดับชาติและนานาชาติ	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ฝกภ/ฝกภ
<b>(T3) การส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาในระดับชาติ</b>					
3 การสรรหาและพัฒนาศักยภาพนักกีฬาเป็นเพื่อความเป็นเลิศระดับจังหวัด	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ฝกภ
4 การจัดการแข่งขันกีฬาระดับจังหวัด	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ฝกภ

ยุทธศาสตร์ (S) / กลยุทธ์ (T) / แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด (KPI)	2567			2568			2569			2570			ผู้รับผิดชอบ
		ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90		
<b>(S2) การพัฒนานักกีฬาศิลปะการต่อสู้</b>														
<b>(T4) การพัฒนาศิลปะการต่อสู้และเทคนิคลีททางกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนา</b>														
5	การพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (ร้อยละ 90)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ฝาก
6	การบริหารจัดการการควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางกีฬา	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	สคส
<b>(T5) ยกระดับการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาให้มีมาตรฐาน</b>														
<b>(T6) การพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบครบวงจร</b>														
7	การยกระดับศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ National Training Center	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน ร้อยละ 100	ฝาก
<b>(S3) การสร้างความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ</b>														
<b>(T7) การจัดการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ</b>														
8	ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	ผลงานการแข่งขันระดับนานาชาติดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ดีกว่าปีที่ผ่านมา	ฝาก
9	การจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	ร้อยละของนักกีฬาที่มีอันดับขึ้นจากการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ฝาก
<b>(T8) การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ</b>														
10	การพัฒนาระบบสวัสดิการทางการแพทย์และการยกย่องเชิดชูเกียรตินักกีฬาและบุคลากรกีฬา (การศึกษา ครอบครัวยุติธรรม เงินรางวัล สวัสดิการ อาชีพ)	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทางการแพทย์ การยกย่องเชิดชูเกียรติ	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ฝาก

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย**

ยุทธศาสตร์ (S) / กลยุทธ์ (T) / แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด (KPI)				ผู้รับผิดชอบ
	2567	2568	2569	2570	
<b>(S4) การยกระดับมาตรฐานกีฬาอาชีพ</b>					
<b>(T9) การส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานเติบโตอย่างยั่งยืน</b>					
11 การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐาน	ร้อยละองค์กรกีฬาอาชีพที่มีระบบการบริหารจัดการได้มาตรฐาน	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	สคอ
<b>(T10) การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน</b>					
12 การส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาอาชีพ	การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพเป็นระบบและมีมาตรฐาน	ร้อยละ 75	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	สคอ
<b>(S5) การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย</b>					
<b>(T11) การส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลในวงกีฬาอาชีพให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ</b>					
13 การพัฒนาบุคคลในวงกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบ	ร้อยละของบุคคลในวงกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	สคม
<b>(T12) การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬามวยอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน</b>					
14 การส่งเสริมการจัดการจัดการกีฬามวย และการกำกับควบคุมดูแล กีฬามวยให้ปฏิบัติตามกฎหมาย	รายได้จากการส่งเสริมสนับสนุนการแข่งขันกีฬามวยเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 12	ร้อยละ 12	ร้อยละ 12	สคม
<b>(T13) การยกระดับกีฬามวยเพื่อสร้างมูลค่าเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล</b>					
15 การส่งเสริมให้มวยไทยเป็นอุตสาหกรรมกีฬา	จำนวนค่ายมวยที่ได้มีการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน	300	400	500	600

## วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์ (S) / กลยุทธ์ (T) / แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด (KPI)	ผู้รับผิดชอบ			
		2567	2568	2569	2570
<b>(S6) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism)</b>					
<b>(T14) การส่งเสริมพัฒนาให้เป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน</b>					
16	การส่งเสริมพัฒนาเมืองกีฬา (Sport City)	การพัฒนาเมืองกีฬาให้สำเร็จและยั่งยืน	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง
<b>(T15) การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจตามโมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)</b>					
17	การสนับสนุนและจัดการแข่งขันกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (Sport Tourism) ตามโมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	รายได้จากการจัดการแข่งขันกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (Sport Tourism)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10
<b>(T16) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลก</b>					
18	การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลก	รายได้จากกิจกรรมกีฬาการจัดการจัดการกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาระดับโลก	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์**

ยุทธศาสตร์ (S) / กลยุทธ์ (T) / แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด (KPI)				ผู้รับผิดชอบ
	2567	2568	2569	2570	
<b>S7) การพัฒนาระบบธุรกิจกีฬา</b>					
<b>(T17) การพัฒนารูปแบบการตลาดเพื่อสร้างรายได้ตามแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ</b>					
19 การพัฒนารูปแบบการตลาดและจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ	สัดส่วนรายได้ของงบประมาณต่อค่าใช้จ่ายบริหารจัดการ	1.00	1.10	1.20	ฝสภ
20 การส่งเสริมการค้าด้านการดำเนินงานประสิทธิภาพเชิงเศรษฐกิจในกิจกรรมและบริการของ กกท.	ร้อยละค่าประสิทธิภาพเชิงเศรษฐกิจของกิจกรรมและบริการของ กกท.ดีขึ้น	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ฝวก/ฝสภ / ฝนผ
<b>(T18) การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ให้อัตราการเติบโตของธุรกิจกีฬา</b>					
21 การบริหารจัดการกิจกรรมและบริการที่ทันสมัย	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ฝสภ
22 ปรับปรุง เพิ่มเติม ช่องแสมภายในสนามกีฬาทั้งหมด และสนามกีฬาส่วนภูมิภาค	ร้อยละความสำเร็จการค้าเป็นงานตามแผนเบิกจ่ายของงบประมาณประจำปี	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ฝวศ
<b>(T19) การบริหารจัดการระบบธุรกิจกีฬาเพื่อสร้างรายได้</b>					
23 การพัฒนาระบบธุรกิจทางการกีฬาเพื่อสร้างรายได้	รายได้จากการดำเนินงาน	160 ล้านบาท	170 ล้านบาท	180 ล้านบาท	ฝสภ/ฝวก
24 การพัฒนาการให้บริการทางการกีฬาในส่วนภูมิภาคไปสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล	รายได้จากการดำเนินงาน	90 ล้านบาท	110 ล้านบาท	120 ล้านบาท	ฝภก



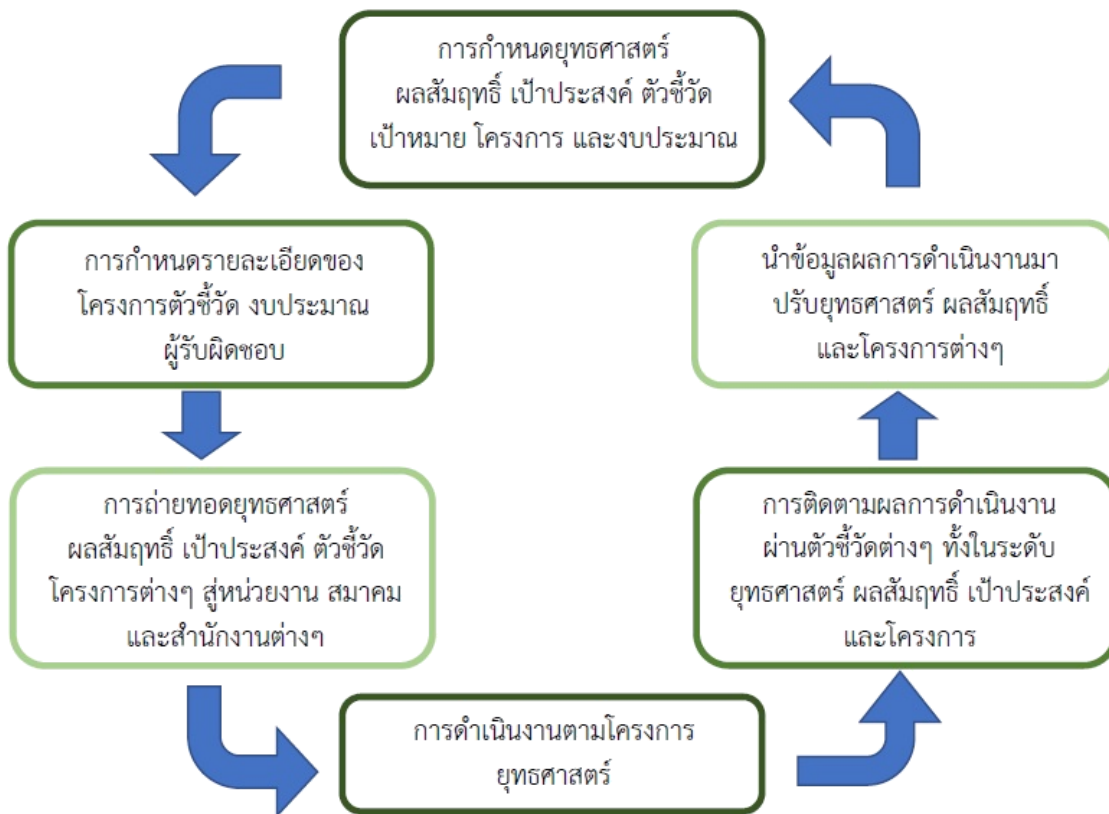
**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน**

ยุทธศาสตร์ (S) / กลยุทธ์ (T) / แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด (KPI)	ผู้รับผิดชอบ			
		2567	2568	2569	2570
<b>(S8) การส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี และเติบโตอย่างยั่งยืน</b>					
<b>(T20) การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างความน่าเชื่อถืออย่างยั่งยืน</b>					
25 การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างความน่าเชื่อถืออย่างยั่งยืน รัฐวิสาหกิจชั้นนำ (การดำเนินงานตามกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ทั้ง 8 ด้าน)	ความสำเร็จดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
<b>(T21) การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัย</b>					
26 การพัฒนา กทท. ผู้การเป็นองค์กรดิจิทัล	ความสำเร็จดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
27 การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร	ความสำเร็จดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90

## บทที่ ๗

### แนวทางการถ่ายทอดแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การนำยุทธศาสตร์ได้มีการแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและชัดเจนโครงการแต่ละโครงการได้มีการกำหนดรายละเอียดของโครงการตัวชี้วัดกิจกรรมภายในโครงการงบประมาณในรายละเอียดรวมทั้งผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และเมื่อการดำเนินงานตามโครงการยุทธศาสตร์ได้มีการดำเนินการจะมีกระบวนการในการติดตามความคืบหน้าของโครงการต่างๆผ่านทางตัวชี้วัดทั้งตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดของโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังจะมีการนำผลการดำเนินงานภายใต้ตัวชี้วัดมาพิจารณาเพื่อทบทวนปรับปรุงยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และโครงการต่างๆให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น



รูปที่ ๑๙ การนำแผนวิสาหกิจไปใช้ในทางปฏิบัติ

### การถ่ายทอดแนวทางการติดตามและประเมินผล

การถ่ายทอดแนวทางการติดตามประเมินผลของแผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์แผนงานโครงการที่ฝ่าย/สำนัก รับผิดชอบโดยที่กองติดตามและประเมินผล เป็นผู้ประสานรวบรวมวิเคราะห์และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหารคณะอนุกรรมการและคณะกรรมการ/คณะทำงานต่างๆที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อคิดเห็น และกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอดติดตามและการประเมินผลแผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) ดังนี้

**การถ่ายทอด** กำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจเพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยมีการสำรวจการรับรู้และเข้าใจแผนฯของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

**การติดตามผล** เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับ การปฏิบัติงานโครงการ/แผนงานภายใต้แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) ที่กำหนดไว้

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

ทั้งนี้ จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอดติดตามและการประเมินผลแผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกปีเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก. กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจองค์กร

การจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับการกำหนดทิศทางการทำงาน ขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับความท้าทายและสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายที่องค์กร ได้วางไว้

อย่างไรก็ตามเมื่อมีการใช้แผนวิสาหกิจได้ในระยะหนึ่ง องค์กรอาจจำเป็นต้องมีการทบทวนแผนวิสาหกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงทบทวนแผนการปฏิบัติงานของ แผนวิสาหกิจที่ผ่านมา เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดและดำเนินการตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจ ดังนั้นการทบทวนแผนวิสาหกิจจึงมีความจำเป็นเพื่อพิจารณาว่าแผนวิสาหกิจที่กำหนด ไว้เดิมนั้นมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการทบทวน แผนแม่บทที่สำคัญอื่นๆขององค์กรเพื่อให้ตอบสนองและรองรับเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มี การเปลี่ยนแปลงต่อไป

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เนื่องจากผลการดำเนินงาน ที่ผ่านการดำเนินงานการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญขององค์กรยังขาดการบูรณาการระหว่างกัน ซึ่งไม่สามารถแสดงความเชื่อมโยงและสอดคล้องในประเด็นที่สำคัญ ประกอบด้วย ข้อมูลปัจจัยนำเข้า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กลยุทธ์ แผนงานโครงการ และระยะเวลาการดำเนินงาน ดังนั้น จึงได้มีการประเมินและวิเคราะห์สาเหตุเพื่อปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การแต่งตั้งคณะทำงานคณะทำงานระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณากระบวนการให้สอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ครบถ้วน ถูกต้อง และทันกาล

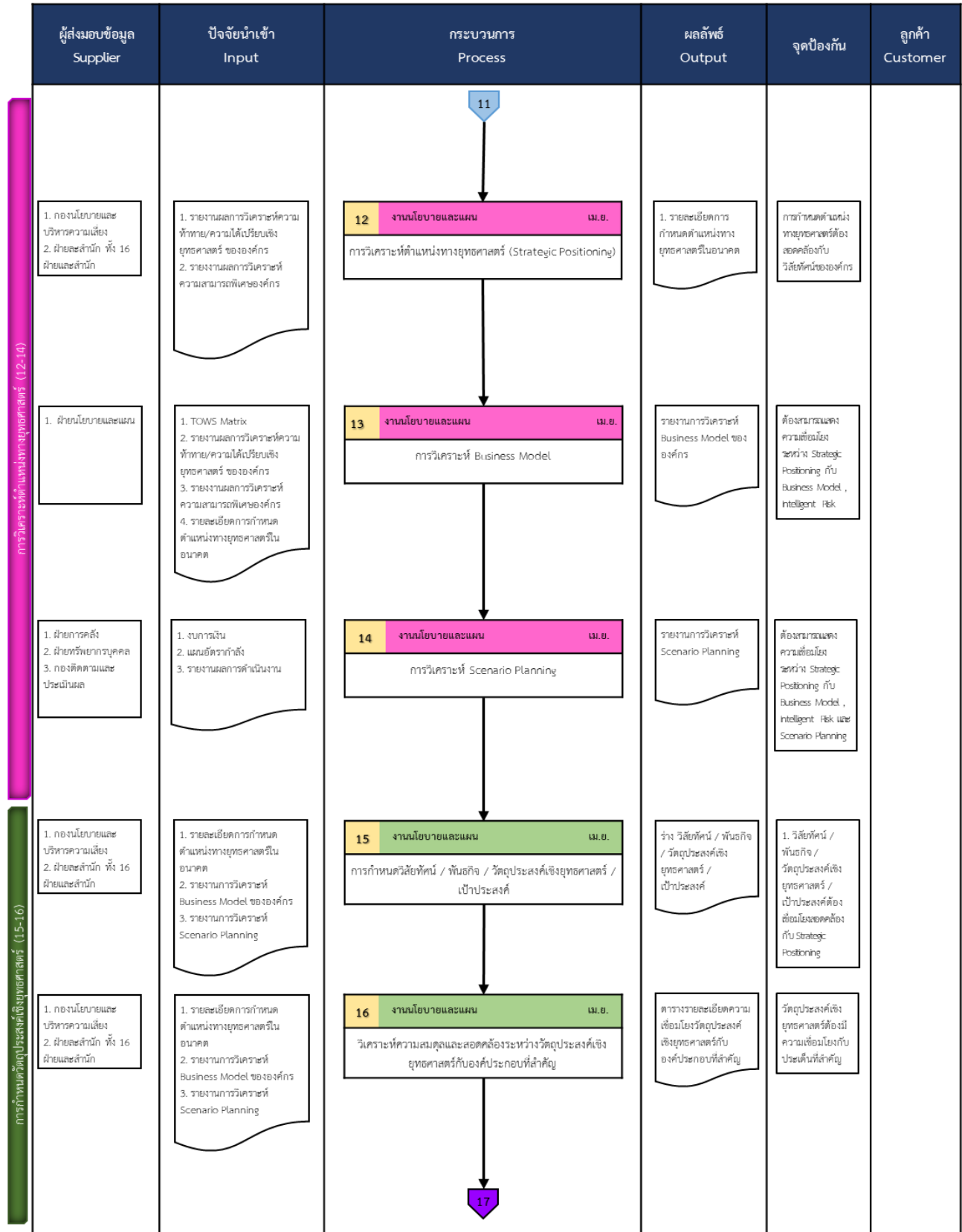
๒. การวางแผนทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและบูรณาการ และปรับปรุงระยะเวลา การปฏิบัติงานให้เชื่อมโยง และสอดคล้องกันระหว่างแผนวิสาหกิจขององค์กร และแผนแม่บทที่สำคัญ

กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ผู้ส่งมอบข้อมูล Supplier	ปัจจัยนำเข้า Input	กระบวนการ Process	ผลลัพธ์ Output	จุดป้องกัน	ลูกค้า Customer	
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (1-11)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำนักงบประมาณ</li> <li>2. สำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (สคร.)</li> <li>3. บริษัทที่ปรึกษา หรือ (TRS)</li> </ol>	<p>เริ่มต้น</p> <p><b>1</b> <b>ฝ่ายนโยบายและแผน</b> <b>ค.ค.</b></p> <p>การทบทวนกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (ร่าง) กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>2. ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประจำปี</li> </ol>	ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา		
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (สคร.)</li> <li>2. บริษัทที่ปรึกษา หรือ (TRS)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักเกณฑ์การประเมินผล Enablers</li> <li>2. รายงานผลการดำเนินงาน (Core Business Enablers)</li> </ol>	<p><b>2</b> <b>ฝ่ายนโยบายและแผน</b> <b>พ.ย. - ธ.ค.</b></p> <p>การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สรุปหัวข้อปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ</li> <li>2. องค์กรคู่เทียบ</li> <li>3. การกำหนดแนวทางวิธีการรวบรวมข้อมูล</li> </ol>	สามารถขาดแหล่งข้อมูลการเก็บรวบรวมได้อย่างชัดเจน	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลูกค้าและผู้ให้บริการ</li> <li>2. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</li> <li>3. ผู้กำกับนโยบายภาครัฐ</li> <li>4. พันธมิตร</li> <li>5. สื่อมวลชน</li> <li>6. คณะกรรมการ</li> <li>7. บุคลากร กทท.</li> <li>8. ภาคธุรกิจและเอกชน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สรุบทหข้อปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ</li> <li>2. องค์กรคู่เทียบ</li> <li>3. แนวทางการรวบรวมข้อมูล</li> </ol>	<p><b>3</b> <b>งานนโยบายและแผน</b> <b>ม.ค.-มี.ค.</b></p> <p>การรวบรวมปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ</p>	เอกสารสรุปข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการจัดทำแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทที่สำคัญของ กทท.	ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล</li> <li>2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>3. ฝ่ายนโยบายและแผน</li> <li>4. สำนักผู้ว่าการ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักเกณฑ์การประเมินผล Enablers</li> <li>2. Feedback Report</li> <li>3. อื่น ๆ</li> </ol>	<p><b>4</b> <b>ที่ปรึกษา (ระดับ 10)/</b> <b>ฝ่ายนโยบายและแผน/ฝ่ายและสำนัก</b> <b>ม.ค.</b></p> <p>การประชุมหรือเพื่อกำหนดแนวทางดำเนินงานเชิงบูรณาการระหว่างแผนวิสาหกิจ กทท. กับแผนแม่บทที่สำคัญ ครั้งที่ 1</p>	(ร่าง) แนวทางการดำเนินงานเชิงบูรณาการระหว่างแผนวิสาหกิจ กทท. กับแผนแม่บทที่สำคัญ	ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล</li> <li>2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>3. ฝ่ายนโยบายและแผน</li> <li>4. สำนักผู้ว่าการ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักเกณฑ์การประเมินผล Enablers</li> <li>2. Feedback Report</li> <li>3. อื่น ๆ</li> </ol>	<p><b>5</b> <b>ที่ปรึกษา (ระดับ 10)</b> <b>ฝ่ายนโยบายและแผน/ฝ่ายและสำนัก</b> <b>ก.พ.</b></p> <p>การประชุมหรือเพื่อกำหนดแนวทางดำเนินงานเชิงบูรณาการระหว่างแผนวิสาหกิจ กทท. กับแผนแม่บทที่สำคัญ ครั้งที่ 2</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (ร่าง) ขั้นตอนการดำเนินงานการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญ</li> <li>2. (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน Enablers</li> </ol>	ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฝ่ายนโยบายและแผน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน Enablers</li> </ol>	<p><b>6</b> <b>ผู้ว่าการ</b> <b>ก.พ.</b></p> <p>แต่งตั้งคณะทำงานระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย</p>	คณะทำงานระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย	รายชื่อคณะทำงาน ครบถ้วนครอบคลุม รายละเอียดการดำเนินงาน	
		<p><b>7</b></p>				

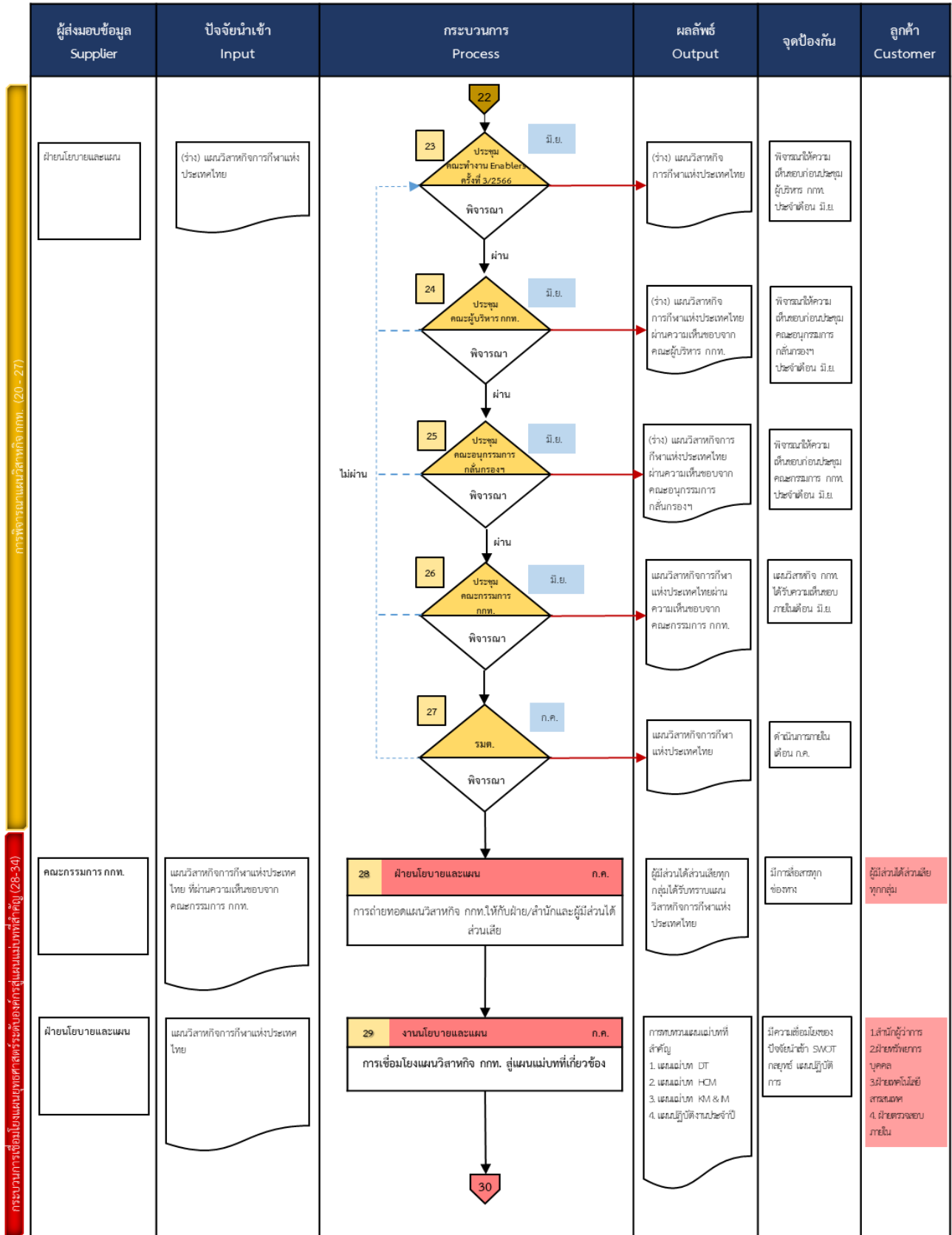
ผู้ส่งมอบข้อมูล Supplier	ปัจจัยนำเข้า Input	กระบวนการ Process	ผลลัพธ์ Output	จุดป้องกัน	ลูกค้า Customer
<p>1. ฝายนโยบายและแผน</p>	<p>1. หลักเกณฑ์การประเมินผล Enablers 2. Feedback Report 3. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน Enablers 4. (ร่าง) กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญ 5. (ร่าง) ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ 6. (ร่าง) ชื่อตำแหน่ง/แบบสัมภาษณ์</p>	<p>6</p> <p>7 <b>คณะทำงาน Enablers</b> มี.ศ. ประชุมคณะทำงานระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 1/2566</p>	<p>1. กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทที่สำคัญ 2. ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ 3. ชื่อตำแหน่ง/แบบสัมภาษณ์</p>	<p>1. ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา 2. ปัจจัยนำเข้าครบถ้วน 2. ชื่อตำแหน่งมีความครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง</p>	
<p>1. คณะกรรมการ กทท. 2. คณะอนุกรรมการ กทท. 3. ผู้บริหารระดับสูงของ กทท. 4. ผู้แทนสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย 5. ผู้แทนสมาคมกีฬาจังหวัด 6. บุคลากรทางการกีฬา</p>	<p>1. แบบสัมภาษณ์ 2. ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</p>	<p>8 <b>คณะทำงาน Enablers</b> เม.ย. การสัมภาษณ์เพื่อรับทราบนโยบายและความคิดเห็นของคณะกรรมการ/อนุกรรมการ/ผู้บริหารระดับสูง</p>	<p>1. สรุปนโยบายและความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง 2. ชื่อสังเกตและประเด็นปัญหาจากคณะกรรมการ กทท.</p>	<p>รายละเอียดครบถ้วน ครอบคลุมการนำไปดำเนินการต่อไป</p>	
<p>1. คณะรัฐมนตรี 2. คณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ (คกช) 3. สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 4. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (กก.) 5. ผู้บริหารสูงสุด/ผู้บริหารระดับสูง ของ กทท. 6. กองติดตามและประเมินผล</p>	<p>1. นโยบายต่างๆ 2. ภาระตัว 1 3. ภาระตัว 2 4. ภาระตัว 3 5. แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจราชการ (ลักษณะเฉพาะในไทย) 6. ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. ชื่อยี่ห้อสินค้า 8. ชื่อยี่ห้ออื่น 9. ชื่อยี่ห้อคู่แข่ง 10. ผลการดำเนินงานที่สำคัญ 11. ความเสี่ยง 12. ข้อมูลการสัมภาษณ์ 13. ฯลฯ</p>	<p>9 <b>ฝายนโยบายและแผน</b> เม.ย. การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญ</p>	<p>ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ประจำปีงบประมาณ</p>	<p>1. ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา 2. ชื่อตำแหน่งมีความครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง 3. ชื่อตำแหน่งมีความเหมาะสม</p>	
<p>1. ฝายและสำนัก ของ กทท. ทั้ง 16 หน่วย</p>	<p>1. ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ 2. ข้อมูลด้าน HCM 3. ข้อมูลด้าน DT 4. ข้อมูลด้าน KM &amp; IM 5. ข้อมูลด้าน SCM 6. ข้อมูลคู่แข่งและคู่เทียบ</p>	<p>10 <b>ฝายนโยบายและแผน</b> เม.ย. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญของ กทท. ประจำปี</p>	<p>1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT analysis) 2. ความสามารถพิเศษองค์กร</p>	<p>1. ข้อมูลต้องสามารถอธิบายถึงจุดแข็ง (Strength) ในระดับ 5 - W - O - T ได้ 2. ข้อมูลต้องประกอบด้วยข้อมูลคู่เทียบเพื่อประกอบการพิจารณาการปฏิบัติงานและปัจจัยสนับสนุนองค์กร</p>	
<p>1. ฝายนโยบายและแผน</p>	<p>1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT analysis)</p>	<p>11 <b>ฝายนโยบายและแผน</b> เม.ย. การวิเคราะห์ความท้าทาย (Strategic Challenge : SC)/ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA) และความสามารถพิเศษองค์กร (Core Competency : CC)</p>	<p>1. ความท้าทาย 2. ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ 3. ความสามารถพิเศษองค์กร</p>	<p>1. ต้องนำประเด็นตั้งฐานข้อมูลที่มีใช้ในการวิเคราะห์ SC SA CC 2. CC ต้องเป็นสิ่งที่ท้าทายสูง หรือ ผู้แข่งขันมองและคู่ค้า ที่จะลอกเลียนแบบ และ สามารถเข้าควบคุม ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน</p>	
		<p>12</p>			

กระบวนการประเมินและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (1-11)

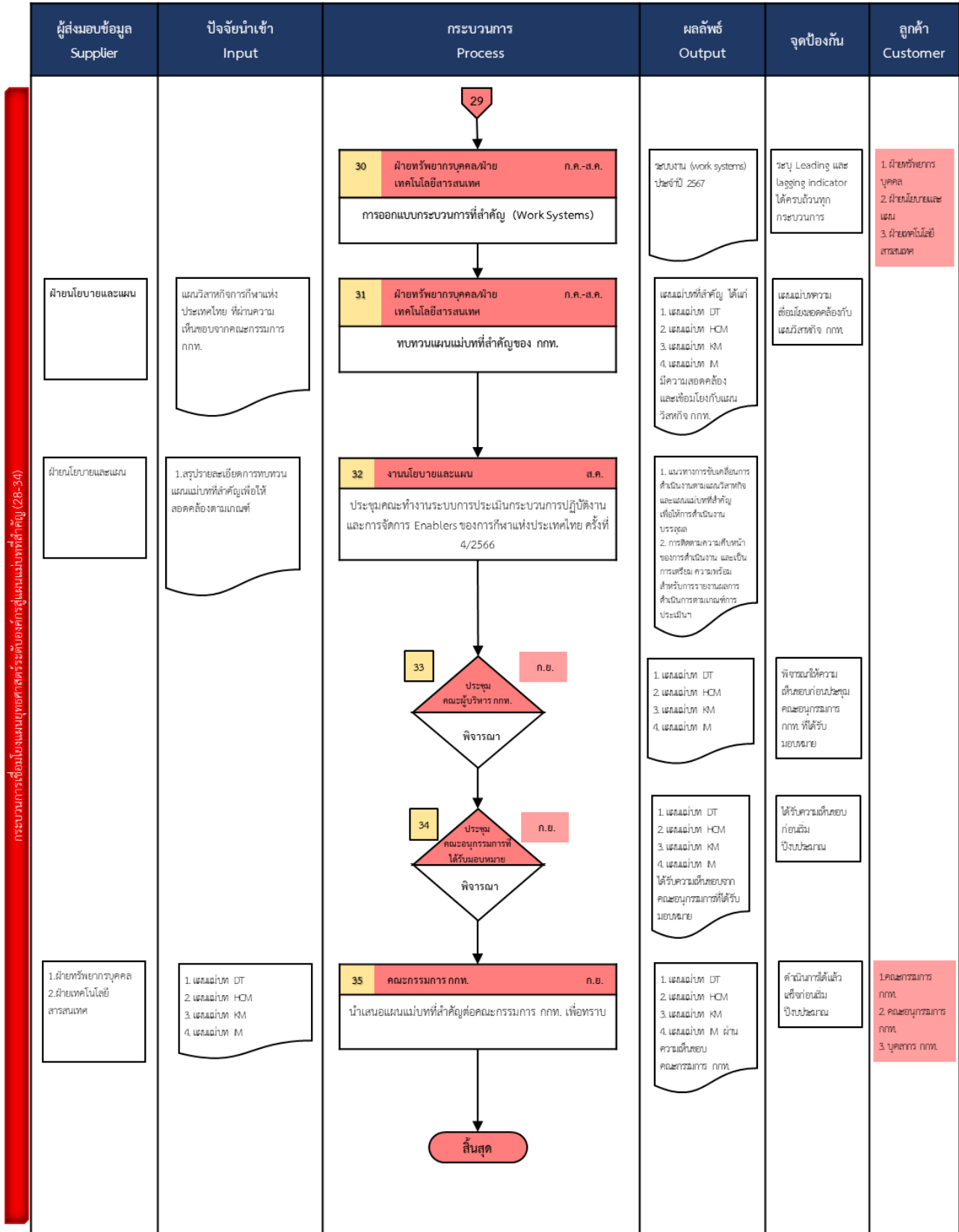




ผู้ส่งมอบข้อมูล Supplier	ปัจจัยนำเข้า Input	กระบวนการ Process	ผลลัพธ์ Output	จุดป้องกัน	ลูกค้า Customer
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (17-19)</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">การพิจารณาแผนวิสาหกิจ กทท. (20 - 27)</p>	<p>ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. TOWS Matrix</li> <li>2. รายงานผลการวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ขององค์กร</li> <li>3. รายงานผลการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร</li> </ol>	<p>16</p> <p>17 <b>งานนโยบายและแผน</b> <span style="float: right;">น.ย.</span></p> <p>การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์</p>	<p>1. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p>	<p>ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์</p>	
	<p>ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. TOWS Matrix</li> <li>2. รายงานผลการวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ขององค์กร</li> <li>3. รายงานผลการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร</li> </ol>	<p>18 <b>งานนโยบายและแผน</b> <span style="float: right;">น.ย.</span></p> <p>การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ (Strategy Map)</p>	<p>1. ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์</p>	<p>ต้องสามารถแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กลยุทธ์ กับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และระดับความสำเร็จของแผนงาน</p>	
	<p>ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. TOWS Matrix</li> <li>2. รายงานผลการวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ขององค์กร</li> <li>3. รายงานผลการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร</li> </ol>	<p>19 <b>งานนโยบายและแผน</b> <span style="float: right;">น.ย.</span></p> <p>การออกแบบระบบงานที่สำคัญ (Work Systems)</p>	<p>1. ระบบงานที่สำคัญตามแผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย</p>	<p>1. ระบบงานจนถึงความเชื่อมโยงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <p>2. ต้องระบุอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน</p>	
	<p>ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. งบประมาณ</li> <li>2. แผนอัตรากำลัง</li> <li>3. รายงานผลการดำเนินงาน</li> <li>4. Output จาก Process ที่ 7 - 19</li> </ol>	<p>20 <b>งานนโยบายและแผน</b> <span style="float: right;">น.ย.</span></p> <p>จัดทำรายละเอียด (ร่าง) แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเสนอคณะทำงาน Enablers</p>	<p>(ร่าง) แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย</p>	<p>รายละเอียดครบถ้วนตามเกณฑ์การประเมิน</p>	
	<p>ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <p>(ร่าง) แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย</p>	<p>21 <b>คณะทำงาน Enablers</b> <span style="float: right;">น.ย.</span></p> <p>ประชุมคณะทำงานระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 2/2566</p>	<p>(ร่าง) แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ผ่านความเห็นชอบจากคณะทำงาน Enablers</p>	<p>1. ข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง ทันเวลา</p> <p>2. ข้อจำกัดมีความครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3. ต้องดำเนินการชี้แจงแล้วเสร็จภายใน ๓๕๕</p>	
	<p>ฝ่ายนโยบายและแผน</p> <p>(ร่าง) แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย</p>	<p>22 <b>คณะทำงาน Enablers</b> <span style="float: right;">พ.ศ.</span></p> <p>ประชุมพิจารณาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย (ร่าง) แผนวิสาหกิจภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง 2567)</p>	<p>(ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี 2567</p>	<p>1. แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 มีการระบุเป้าหมายที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เป้าหมายที่ประสงค์ถึงยุทธศาสตร์</p>	
		<p>23</p>			



การพิจารณาแผนวิสาหกิจ กทท. (20 - 27)  
 กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์กับองค์การแม่บทที่สำคัญ (28-34)



## ภาคผนวก ข. แนวโน้มและทิศทางการกีฬาของประเทศไทย

### ๑. การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ผลงานการแข่งขันที่สำคัญของประเทศไทยที่เป็นมาตรวัดความสำเร็จของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ การแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ การแข่งขันกีฬาซีเกมส์ การแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ การแข่งขันเอเชียนพาราเกมส์ และการแข่งขันอาเซียนพาราเกมส์ ทั้งนี้การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าหมายของความสำเร็จของรายการแข่งขันกีฬาต่างๆ ดังนี้

ได้อันดับ ๑ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์และอาเซียนพาราเกมส์ ในปี ๒๕๖๖ ๒๕๖๘ และ ๒๕๗๐

ได้อันดับ ๖ ของทวีปเอเชีย จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกและพาราลิมปิก ในปี ๒๕๖๗

ได้อันดับ ๖ จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และเอเชียนพาราเกมส์ ในปี ๒๕๖๙



#### ซีเกมส์ (SEA Games)

ผลงานการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ของประเทศไทยตั้งแต่ปี ๒๐๑๙ ถึง ๒๐๒๓ แสดงในตารางที่ ๑๙ นักกีฬาไทยมีสัดส่วนการได้เหรียญทองร้อยละ ๑๗ – ๑๘ จากจำนวนเหรียญทั้งหมด โดยปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ มีประเทศที่มีศักยภาพที่จะเป็นเจ้าเหรียญทองเมื่อได้รับเป็นเจ้าภาพ อาทิ ประเทศไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม ทั้งนี้หากประเทศไทยต้องการรักษาการเป็นเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ประเทศไทยควรต้องมีเหรียญทองไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒๕ - ๓๐ ของจำนวนเหรียญทองทั้งหมดของการแข่งขัน

ตารางที่ ๒๑ ผลงานนักกีฬาทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ตั้งแต่ปี ๒๐๑๙-๒๐๒๓

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๒๓	กัมพูชา	๒	๑๐๘	๙๖	๑๐๘	๕๘๔	๑๘%
๒๐๒๑	เวียดนาม	๒	๙๒	๑๐๓	๑๓๖	๕๒๕	๑๗%
๒๐๑๙	ฟิลิปปินส์	๓	๙๒	๑๐๓	๑๒๓	๕๑๘	๑๗%



#### อาเซียนพาราเกมส์ (ASEAN Para Games)

ผลงานการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ของประเทศไทยตั้งแต่ปี ๒๐๑๗ ถึง ๒๐๒๓ แสดงในตารางที่ ๒๐ นักกีฬาไทยมีสัดส่วนการได้เหรียญทองอยู่ในระดับร้อยละ ๑๘ – ๒๖ และมีอันดับการแข่งขันอยู่ในอันดับ ๒ รองจากประเทศอินโดนีเซีย แสดงให้เห็นว่าประเทศอินโดนีเซียเป็นประเทศคู่แข่งที่สำคัญเพียงประเทศเดียวในการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ทั้งนี้หากประเทศไทยต้องการรักษาการเป็นเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ประเทศไทยควรต้องมีเหรียญทองไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๕ ของจำนวนเหรียญทองทั้งหมดของการแข่งขัน

**ตารางที่ ๒๒ ผลการแข่งขันอาเซียนพาราเกมส์ของประเทศไทยตั้งแต่ปี ๒๐๐๑ ถึง ๒๐๒๑**

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง	
๒๐๒๓	กัมพูชา	๒	๑๒๖	๑๑๐	๙๒	๔๑๘	๒๖%	
๒๐๒๒	อินโดนีเซีย*	๒	๑๑๖	๑๑๑	๙๐	๔๑๗	๒๖%	
๒๐๑๙	ฟิลิปปินส์	ยกเลิก						
๒๐๑๗	มาเลเซีย	๓	๖๘	๗๓	๙๕	๓๖๙	๑๘%	

**หมายเหตุ \*** การแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๑ “โซโล ๒๐๒๒” ที่เมืองโซโล สาธารณรัฐอินโดนีเซีย เลื่อนการแข่งขันเนื่องจากสถานการณ์ โควิด-๒๐๑๙ มาจัดการแข่งขันระหว่างวันที่ ๓๐ กรกฎาคม – ๖ สิงหาคม ๒๕๖๕


**เอเชียนเกมส์ (Asian Games)**

ผลงานการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ของประเทศไทย จำนวน ๕ ครั้ง ตั้งแต่ปี ๒๐๑๐ ถึง ๒๐๑๘ แสดงในตารางที่ ๒๑ ประเทศไทยได้เหรียญทองอยู่ระหว่าง ๑๑ – ๑๒ เหรียญทอง นักกีฬาไทยมีสัดส่วนการได้เหรียญทอง อยู่ในระดับร้อยละ ๒.๓๑ – ๒.๗๓ และมีอันดับการแข่งขันอยู่ระหว่างอันดับ ๖ - ๑๑ และหากวิเคราะห์จากตารางที่ ๒๒ เปรียบเทียบคู่แข่งที่ได้อันดับ ๕-๗ ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์นั้น แสดงให้เห็นว่าหากประเทศไทยต้องการที่จะมีอันดับเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประเทศไทยควรต้องมีเหรียญทองไม่ต่ำกว่า ๑๔ – ๑๗ เหรียญ จึงจะมีโอกาสติดอันดับ ๖ ของเอเชีย คิดสัดส่วนเหรียญทองประมาณ ร้อยละ ๓.๓ - ๔ รวมทั้งประเทศไทยต้องพัฒนากีฬาชนิดกีฬาความหวังให้มีจำนวนชนิดกีฬาที่เพิ่มขึ้น

**ตารางที่ ๒๓ แสดงผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์**

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๘	อินโดนีเซีย	๑๑	๑๑	๑๖	๔๖	๗๓	๔๖๔	๒.๓๗%
๒๐๑๔	เกาหลีใต้	๖	๑๒	๗	๒๘	๔๗	๔๓๙	๒.๗๓%
๒๐๑๐	จีน	๙	๑๑	๙	๓๒	๕๒	๔๗๗	๒.๓๑%

**ตารางที่ ๒๔ เปรียบเทียบคู่แข่งที่ได้อันดับ ๕-๖ ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์**

ปี	อันดับ	ประเทศ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๐	๕	คาซัคสถาน	๑๘	๒๓	๓๘	๓.๗๗%
	๖	อินเดีย	๑๔	๑๗	๓๔	๒.๙๔%
๒๐๑๔	๕	อิหร่าน	๒๑	๑๘	๑๘	๔.๗๘%
	๖	ไทย	๑๒	๗	๒๘	๒.๗๓%
๒๐๑๘	๕	อินโดนีเซีย	๓๑	๒๔	๔๓	๖.๖๘%
	๖	อิหร่าน	๒๐	๒๐	๒๒	๔.๓๑%


**เอเชียนพาราเกมส์ (Asian Para Games)**

ผลงานการแข่งขันกีฬาเอเชียนพาราเกมส์ของประเทศไทย จำนวน ๕ ครั้ง ตั้งแต่ปี ๒๐๐๒ ถึง ๒๐๑๘ แสดงในตารางที่ ๒๓ ในปี ๒๐๐๒ และปี ๒๐๐๖ ประเทศไทยได้เหรียญทองอยู่ที่ ๔๓ และ ๖๑ คิดเป็นร้อยละ ๙.๖๒ และ ๑๑.๒๕ โดยได้อันดับ ๓ และ ๒ ตามลำดับ แต่หากดูสถิติใน ๓ ครั้งล่าสุด ปี ๒๐๑๐, ๒๐๑๔ และ ๒๐๑๘ ประเทศไทยจะได้เหรียญทองอยู่ระหว่าง ๒๐ – ๒๓ เหรียญ คิดเป็นร้อยละ ๕.๘๗, ๔.๗๔ และ ๔.๕๔ โดยได้อันดับ ๕, ๖ และ ๗ ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการแข่งขันกีฬาเอเชียนพาราเกมส์ แต่ละประเทศได้เริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนานักกีฬาคณพิการ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของประเทศที่มีศักยภาพด้านการกีฬา อาทิ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และญี่ปุ่น ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น

**ตารางที่ ๒๕ อันดับและผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันเอเชียนพาราเกมส์**

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม	เหรียญทองรวม	สัดส่วนเหรียญทอง
๒๐๑๘	อินโดนีเซีย	๗	๒๓	๓๓	๕๐	๑๐๖	๕๐๗	๔.๕๔%
๒๐๑๔	เกาหลีใต้ (อินซอน)	๖	๒๑	๓๙	๔๗	๑๐๗	๔๔๓	๔.๗๔%
๒๐๑๐	จีน	๕	๒๐	๓๔	๓๙	๙๓	๓๔๑	๕.๘๗%



### โอลิมปิกเกมส์ (Olympic Games)

สำหรับผลงานการแข่งขันในกีฬาโอลิมปิกเกมส์ แสดงในตารางที่ ๒๔ นักกีฬาไทยได้รับเหรียญทอง เฉลี่ย ๑ เหรียญทอง และผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์ครั้งล่าสุดที่กรุงโตเกียว นักกีฬาไทย สามารถทำได้ ๑ เหรียญทอง และ ๑ เหรียญทองแดง หากพิจารณาจากผลงานของคู่แข่งที่ได้รับอันดับ ๖ ของทวีป เอเชียในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยได้วางเป้าหมายไว้ แสดงในตารางที่ ๒๕ จะเห็นว่านักกีฬาไทยควรได้อย่างน้อย ๓ เหรียญทอง เพื่อบรรลุเป้าหมายในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ ตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้

#### ตารางที่ ๒๖ อันดับและผลงานนักกีฬาไทยในการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์

ปี	เจ้าภาพ	อันดับโลก (เอเชีย)	เหรียญทอง	เหรียญเงิน	เหรียญทองแดง	เหรียญรวม
๒๐๒๐	ญี่ปุ่น	๕๙ (๑๒)	๑	๐	๑	๒
๒๐๑๖	บราซิล	๓๕ (๘)	๒	๒	๒	๖
๒๐๑๒	อังกฤษ	๕๗ (๑๐)	๐	๒	๒	๔

#### ตารางที่ ๒๗ เปรียบเทียบผลงานของคู่แข่งที่ได้รับอันดับ ๖ ของทวีปเอเชียจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์

ปี	อันดับ	ประเทศ	เหรียญทอง
๒๐๒๐	๓๔	ไต้หวัน	๒
๒๐๑๖	๒๕	อิหร่าน	๓
๒๐๑๒	๒๕	คาซัคสถาน	๓



### พาราลิมปิกเกมส์ (Olympic Games)

สำหรับการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์ นักกีฬาไทยมีผลงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งจำนวนเหรียญทอง และจำนวนเหรียญรวมตามที่แสดงในตารางที่ ๒๖ ซึ่งนักกีฬาไทยมีอันดับค่อนข้างคงที่คืออันดับ ๕ และ ๖ จากการแข่งขัน ๓ ครั้งล่าสุด และหากเปรียบเทียบกับคู่แข่ง นักกีฬาไทยต้องทำให้ได้อย่างน้อย ๘ เหรียญทอง เพื่อขึ้นเป็นอันดับ ๔ แสดงในตารางที่ ๒๗

**ตารางที่ ๒๘ แสดงอันดับและผลงานของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาพาราลิมปิกเกมส์**

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	เหรียญทอง 	เหรียญเงิน 	เหรียญทองแดง 	เหรียญรวม	ลำดับที่ของไทยในเอเชีย
๒๐๒๐	ญี่ปุ่น	๒๕	๕	๘	๖	๑๙	เอเชียลำดับที่ ๖
๒๐๑๖	บราซิล	๒๓	๖	๖	๖	๑๘	เอเชียลำดับที่ ๕
๒๐๑๒	อังกฤษ	๓๑	๔	๒	๒	๘	เอเชียลำดับที่ ๕

**ตารางที่ ๒๙ เปรียบเทียบผลงานของกลุ่มแข่งที่ได้อันดับที่ ๔ ของทวีปเอเชียจากการแข่งขันพาราลิมปิกเกมส์**

ปี	เจ้าภาพ	อันดับ	ประเทศ	เหรียญทอง 	เหรียญเงิน 	เหรียญทองแดง 
๒๐๒๐	ญี่ปุ่น	๑๖	อุซเบกิสถาน	๘	๕	๖
๒๐๑๖	บราซิล	๒๐	เกาหลีใต้	๗	๑๑	๑๗
๒๐๑๒	อังกฤษ	๒๔	ญี่ปุ่น	๕	๕	๖

โดยสรุป จากเป้าหมายที่การกีฬาแห่งประเทศไทยวางไว้ เห็นได้ว่ามีความท้าทายอย่างยิ่ง เนื่องจากการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ ในวงการกีฬามีเพิ่มมากขึ้น การกีฬาแห่งประเทศไทยร่วมกับสมาคมกีฬาต่าง ๆ ควรทำการวิเคราะห์เป้าหมายและกำหนดจำนวนเหรียญทองที่ชัดเจน จากนั้นทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ตัวตายตัวแทนของนักกีฬา และคู่ต่อสู้ โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลเข้ามาใช้กำหนดแนวทางการฝึกซ้อม การวางแผนการแข่งขัน การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) การพัฒนามาตรฐานสนามกีฬา สถานฝึกซ้อม รวมทั้งการส่งเสริมการนำนวัตกรรม และวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่อไป



## ๒. การพัฒนากีฬาอาชีพ

จากประกาศคณะกรรมการกีฬาอาชีพเรื่อง กำหนดชนิดและประเภทกีฬาที่เป็นกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีการกำหนดกีฬาอาชีพของประเทศไทยจำนวน ๑๔ ชนิดกีฬา ได้แก่

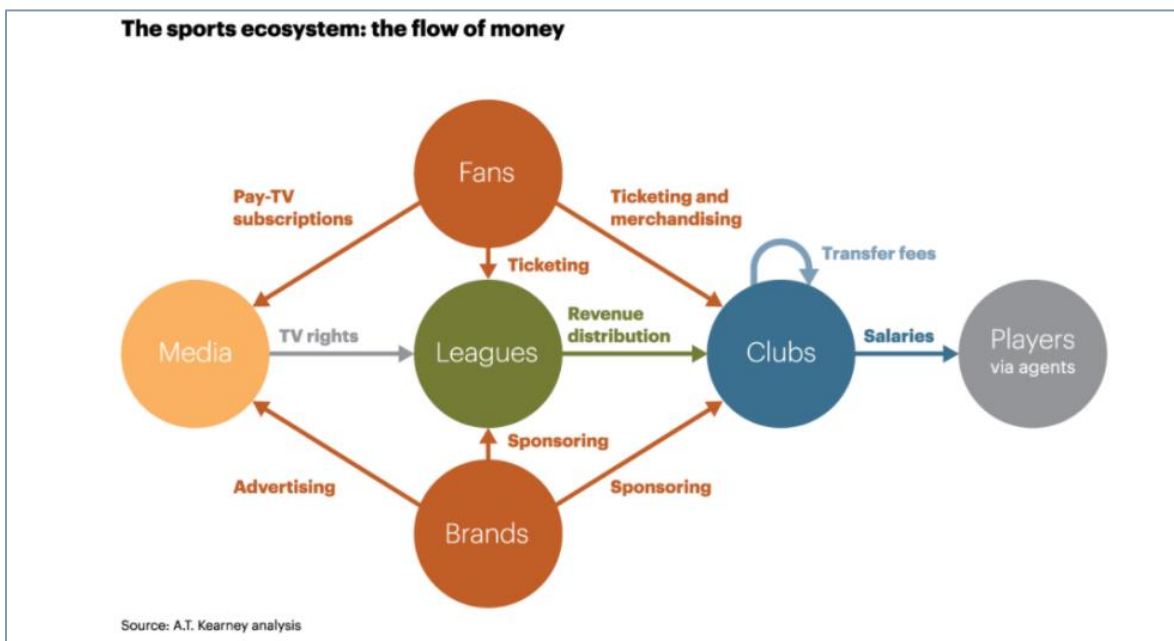
๑. ฟุตบอล ประเภท ฟุตบอลชาย และฟุตซอลชาย
๒. กอล์ฟ ประเภทกอล์ฟชาย และกอล์ฟหญิง
๓. เจ็ตสกี ประเภท เจ็ตสกีชาย
๔. วอลเลย์บอล ประเภทวอลเลย์บอลชาย และวอลเลย์บอลหญิง (ทั้งในร่มและชายหาด)
๕. ตะกร้อ ประเภท ตะกร้อชาย
๖. โบว์ลิ่ง ประเภท โบว์ลิ่งชาย
๗. แข่งรถจักรยานยนต์ ประเภท แข่งรถจักรยานยนต์ชาย
๘. จักรยาน ประเภท จักรยานชาย และจักรยานหญิง
๙. แข่งรถยนต์ ประเภท แข่งรถยนต์ชาย
๑๐. สนุกเกอร์ ประเภท สนุกเกอร์ชาย
๑๑. แบดมินตัน ประเภทแบดมินตันชาย/หญิง
๑๒. เทนนิส ประเภท เทนนิสชาย และ เทนนิสหญิง
๑๓. บาสเกตบอล ประเภท บาสเกตบอลชาย
๑๔. อีสปอร์ต

จากชนิดกีฬาอาชีพทั้งหมดพบว่ากีฬาฟุตบอลเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมสูงสุด ทำให้การแข่งขันฟุตบอลไทยลีกได้รับความนิยมมากที่สุด ในแต่ละเกมการแข่งขันมีผู้ชมเฉลี่ยมากถึง ๔,๐๐๐ คนอย่างไรก็ตามตารางที่ ๒๘ แสดงให้เห็นว่าจำนวนผู้ชมเฉลี่ยต่อเกมไม่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นแต่มีความแปรปรวนค่อนข้างมาก และในปี ๒๕๖๓ เนื่องจากผลกระทบของเชื้อโคโรนาไวรัสทำให้การแข่งขันเป็นการแข่งขันแบบไม่มีผู้ชม

การสนับสนุนกีฬาอาชีพทำให้นักกีฬาและบุคลากรการกีฬามีทางเลือกในการสร้างอาชีพจากกีฬาเพิ่มมากขึ้น ทำให้ประเทศไทยมีนักกีฬาอาชีพที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติหลายคน เช่น ชนาธิป สรงกระสินทร์ อีราทร บุญมาทัน กวินทร์ ธรรมสัจจานันท์ อีริศัลป์ แดงดา ซึ่งเป็นนักฟุตบอลทีมชาติไทยที่ได้ไปเล่นฟุตบอลอาชีพที่ต่างประเทศ นักกีฬาประเภทอื่นๆ เช่น รัชชก อินทนนท์ นักกีฬาแบดมินตัน เอริยา จุฑานุกุล โมริยา จุฑานุกุล หรือปัทมกร ธวัชชนกิจ นักกีฬากอล์ฟอาชีพที่ได้แชมป์ ANA Inspiration เมื่อเดือนเมษายน ๒๐๒๑ ที่ผ่านมา หรือแม้กระทั่ง สุธาสินี เสวตบุตร นักกีฬาเทเบิลเทนนิสที่ได้ไปเล่นกีฬาอาชีพที่ญี่ปุ่น ซึ่งจะเห็นว่านักกีฬาไทยหลายคนเดินทางไปเล่นกีฬาอาชีพและประสบความสำเร็จจากการเล่นกีฬาอาชีพที่ต่างประเทศ

ตารางที่ ๓๐ แสดงจำนวนผู้ชมเฉลี่ยของการแข่งขันฟุตบอลไทยลีกในแต่ละฤดูกาล

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



รูปที่ ๒๐ ระบบนิเวศน์ของลีกอาชีพ

รูปที่ ๒๐ แสดงเส้นทางของการไหลของรายได้จากการแข่งขันกีฬาอาชีพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าลีกจะจ่ายเงินรายได้ที่ได้จากการขายลิขสิทธิ์การถ่ายทอด รายได้จากค่าเข้าชม และรายได้จากผู้ให้การสนับสนุนไปที่สโมสรกีฬา ในขณะที่สโมสรกีฬาจะได้รับเงินจากการขายบัตรเข้าชมการแข่งขัน การขายสินค้าลิขสิทธิ์ของทีมกีฬา รวมไปถึงค่าตัวนักกีฬา และทำการจ่ายค่าจ้างให้กับนักกีฬา ดังนั้นการสร้างระบบนิเวศน์ที่เหมาะสมให้กับลีกอาชีพ

จึงต้องการความแข็งแกร่งขององค์กรประกอบหลายๆ อย่าง เช่น สื่อมวลชน, ภาคธุรกิจและภาคเอกชน เพื่อให้การสนับสนุนให้กับสโมสร ลีก และนักกีฬา

การแข่งขันกีฬาอาชีพยังมีส่วนช่วยในการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่างๆ เพื่อช่วยในการสร้างการตระหนักรู้และส่งเสริมการเล่นกีฬาให้กับเยาวชนและประชาชนทั่วไป รวมไปถึงการดึงนักท่องเที่ยวและนักกีฬาระดับโลกให้เข้ามาเล่นกีฬาและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวและการกีฬาของประเทศไทย การแข่งขันกีฬาอาชีพที่สำคัญในประเทศไทยได้แก่ จักรยานยนต์อาชีพ (MotoGP) โบว์ลิงอาชีพ (World Bowling Tour) เจ็ทสกี (King's Cup) รายการแข่งขันกีฬาเหล่านี้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศสร้างรายได้ให้นักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีทางด้านกีฬาให้กับประเทศอีกด้วยสอดคล้องตามแนวนโยบายด้าน Sports tourism ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แต่จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาทำให้การแข่งขันกีฬาอาชีพภายในประเทศหยุดชะงัก และจากเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศที่ตกต่ำทำให้ผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขันถอนตัวจากการเป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันกีฬาอาชีพเป็นจำนวนมาก

### ๓. การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา

การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทย มีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬา โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นแผนระดับ ๑ ที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) โดยมุ่งสร้างและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการทั้งครูหรือผู้สอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ผู้บริหารการกีฬา อาสาสมัครกีฬา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสได้อย่างถูกต้อง และสามารถต่อยอดศักยภาพในการพัฒนาเป็นบุคลากรการกีฬาและนันทนาการที่มีมาตรฐานของประเทศ รวมทั้งสนับสนุนและเสริมศักยภาพรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาและนันทนาการและการพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการลงทุนและฐานการผลิตด้านอุตสาหกรรมกีฬาของภูมิภาคเอเชีย ควบคู่กับการพัฒนาการกีฬาเชิงท่องเที่ยว การสนับสนุนและส่งเสริมผลิตบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬาและนันทนาการ ตลอดจนมีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการกีฬาและนันทนาการ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องจากแผนระดับ ๑ สู่มุมมองระดับ ๒ และแผนระดับ ๓ ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับ โดยแผนระดับ ๒ ที่มีการถ่ายทอดเป้าหมายมาจากแผนระดับที่ ๑ ด้านการกำหนดนโยบายและทิศทางในการพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการ เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๑๔ ศักยภาพกีฬา แผนย่อยที่ ๒ การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ โดยสนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬา พร้อมผลักดันการกีฬาเชิงท่องเที่ยว มีกรณีผลักดันให้ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพในการแข่งขันกีฬา และพัฒนาเมืองกีฬาต้นแบบเพื่อรองรับการพัฒนาต่อไป แผนการปฏิรูปประเทศด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมปฏิรูปที่ ๓ การสร้างโอกาสทางการกีฬาและพัฒนานักกีฬา การพัฒนาศูนย์พัฒนา

นักกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา การพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของการกีฬา เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการกีฬา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) หมายความว่า ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน (การท่องเที่ยว) การยกระดับศักยภาพและมาตรฐานด้านการกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา โดยการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและอุตสาหกรรมการกีฬาจะอยู่ในกลุ่มการพัฒนา เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ให้การท่องเที่ยวไทยมีจุดเด่นด้านการท่องเที่ยวรูปแบบเฉพาะ เช่น การกีฬาเชิงท่องเที่ยว และหมายความว่า ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง (การแพทย์/สุขภาพ) โดยการจัดให้มีกิจกรรมและพื้นที่รองรับสำหรับการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับทุกช่วงวัย นอกจากนี้ ด้านแผนระดับ ๓ ที่มีการถ่ายทอดเป้าหมายมาจากแผนระดับ ๑ และ ๒ นั้น ได้แก่ (ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ในประเด็นการพัฒนาที่ ๕ การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา อุตสาหกรรมการกีฬา โดยมีเป้าหมายในการพัฒนา คือ มูลค่าอุตสาหกรรมการกีฬามีอัตราเติบโตโดยเฉลี่ยไม่น้อย กว่าร้อยละ ๕ ต่อปี

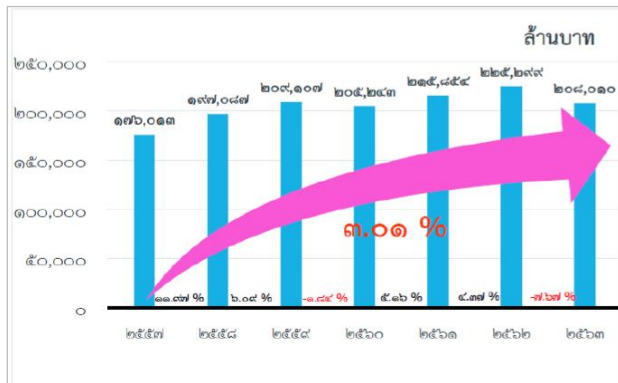


รูปที่ ๒๑ การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาของไทย

จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ในยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ พบว่า ในช่วงที่ผ่านมาการพัฒนาส่วนใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย ซึ่งส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจาก

สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ ในปี ๒๕๖๓ และ ๒๕๖๔ โดย ๑) จำนวนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการกีฬามีอัตราการเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ ๒.๐๒ จากค่าเป้าหมายร้อยละ ๕ ต่อปี ๒) การลงทุนจากภาคเอกชนในอุตสาหกรรมกีฬาไทยมีอัตราการเติบโตน้อยกว่าอัตราการเติบโตของมูลค่า GDP และ ๓) มูลค่าการส่งออกทางการกีฬาโดยรวมมีอัตราการเติบโตลดลงร้อยละ ๑๗.๑๑ ในปี ๒๕๖๓ ส่วน ๔) จำนวนกิจกรรมกีฬาเชิงท่องเที่ยวมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ยังไม่มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานได้ ทั้งนี้ มีการพัฒนาที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย คือ การสามารถจัดตั้งเมืองกีฬาแห่งแรกได้สำเร็จ

มูลค่าของอุตสาหกรรมกีฬาประเทศไทย โดยรวบรวมจากผลประกอบการธุรกิจ ปีงบประมาณ ๒๕๕๗-๒๕๖๓ จากกองข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ ๓.๐๑ ดังแสดงในรูปที่ ๒๒ ซึ่งใน ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ มีมูลค่า ๒๑๕,๘๕๔ ล้านบาท , ๒๒๕,๒๘๙ ล้านบาท และ ๒๐๘,๐๑๐ ล้านบาท ตามลำดับ

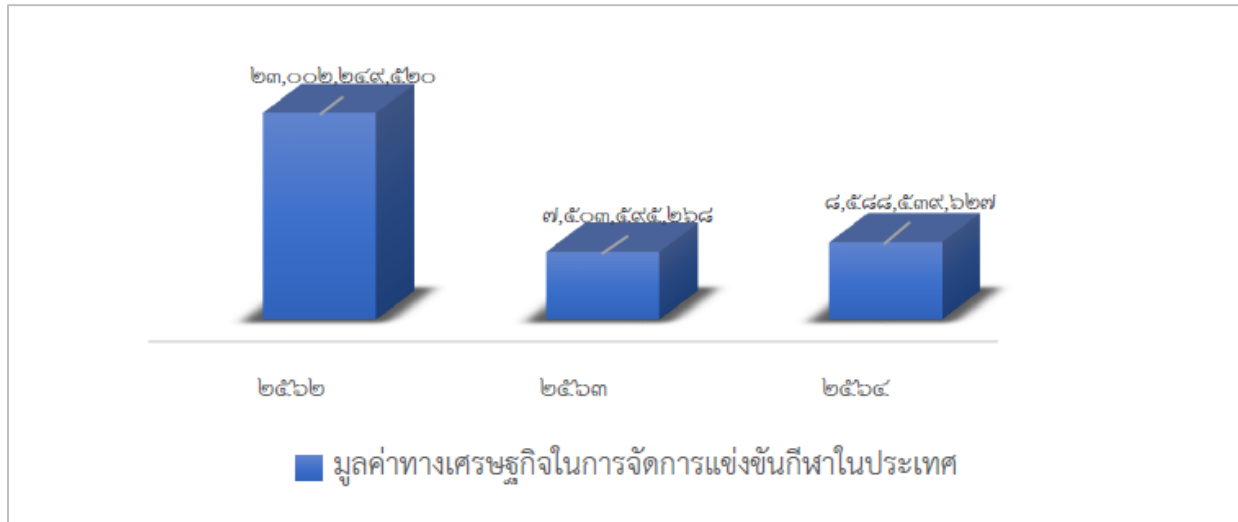


- ผลประกอบการของธุรกิจ ประกอบด้วย**
- การผลิตชุดและอุปกรณ์กีฬา
  - กิจกรรมนันทนาการและการแข่งขัน
  - การขายส่งและส่งออกสินค้าเกี่ยวกับกีฬา
  - การผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มหักกีฬา
  - การขายปลีกสินค้าเกี่ยวกับกีฬา
  - การดำเนินการให้ความรู้ทางกีฬา
  - การดำเนินการให้เข้าสถานที่และอุปกรณ์กีฬา
  - การดำเนินการซ่อมบำรุงเกี่ยวกับกีฬา

รูปที่ ๒๒ ผลประกอบการของธุรกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๓  
ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕)

เมื่อพิจารณาด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจในการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศ พบว่าในช่วงปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ มูลค่าทางเศรษฐกิจในการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศลดลงเป็นอย่างมากจากปี ๒๕๖๒ มีมูลค่าทางเศรษฐกิจมากถึง ๒๓ พันล้านบาท เหลือเพียง ๗-๘ พันล้านบาทในปี ๒๕๖๓ และ ๒๕๖๔ ตามลำดับ ดังแผนรูปที่ ๒๓ ซึ่งเป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ที่มีการงดการแข่งขันกีฬาไปอย่างไม่มีกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้จากการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นรายได้ที่มาจากนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีการเข้าร่วมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ และนักท่องเที่ยวที่มาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาอาชีพ ดังนั้นในช่วงที่ผ่านมาจึงยังไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงานด้านการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศได้ จึงควรพิจารณาตัวชี้วัดนี้ในแผนฉบับนี้ต่อไป อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงจำนวนกิจกรรมกีฬาเชิงท่องเที่ยวทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนทั่วประเทศพบว่า จากการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับ

ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลนี้ เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการจัดเก็บข้อมูล แต่จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สามารถใช้ระบบดิจิทัลในการจัดเก็บข้อมูลได้ ซึ่งสามารถจัดทำแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูลในแผนฉบับนี้ นอกจากนี้ ประเทศไทยควรมีการจัดทำข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศด้านการกีฬา (Gross Domestic Sport Product: GDSP) และการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return On Investment: SROI) เพื่อประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นด้านกีฬาของประเทศได้อย่างชัดเจน



รูปที่ ๒๓ มูลค่าทางเศรษฐกิจในการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศไทย

ตารางที่ ๓๑ มูลค่าทางเศรษฐกิจของกิจกรรมกีฬาจำแนกประเภท

ประเภท	๒๕๖๒ (ล้านบาท)	๒๕๖๓ (ล้านบาท)	๒๕๖๔ (ล้านบาท)
๑. การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism)	๘,๕๓๖.๓๖	๑,๒๔๕.๗๑	๑,๗๕๗.๑๙
๒. กีฬาเป็นเลิศ (Sport Excellence)	๒,๑๑๑.๐๖	๗๐๘.๓๙	๔๔๒.๔๐
๓. กีฬาอาชีพ (Professional Sports)	๒๐,๘๕๑.๑๘	๕,๕๔๙.๔๙	๖,๓๘๘.๙๓
รวม	๓๑,๕๓๘.๖๐	๗,๕๐๓.๕๙	๘,๕๘๘.๕๓

ที่มา : การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

มูลค่าทางเศรษฐกิจในการจัดการแข่งขันกีฬาในประเทศไทย สามารถจำแนกเป็นประเภทได้ดังนี้ การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) ในช่วงปี ๒๕๖๒-๒๕๖๔ มีมูลค่า ๘,๕๓๖.๓๖ ล้านบาท ๑,๒๔๕.๗๑ ล้านบาท และ ๑,๗๕๗.๑๙ ล้านบาท ตามลำดับ กีฬาเป็นเลิศ (Sport Excellence) ในช่วงปี ๒๕๖๒-๒๕๖๔ มีมูลค่า ๒,๑๑๑.๐๖ ล้านบาท ๗๐๘.๓๙ ล้านบาท และ ๔๔๒.๔๐ ล้านบาท ตามลำดับ และกีฬาอาชีพ

(Professional Sports) ในช่วงปี ๒๕๖๒-๒๕๖๔ มีมูลค่า ๒๐,๘๙๑.๑๘ ล้านบาท ๕,๕๔๙.๔๙ ล้านบาท และ ๖,๓๘๘.๙๓ ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับมูลค่าทางเศรษฐกิจกีฬาที่สำคัญ จำแนกเป็นรายการที่มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันได้ ดังนี้

**๑) มูลค่าทางเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism)** อาทิ รายการแข่งขันจักรยานยนต์ โมโต จีพี ๒๐๑๙ ในปี ๒๕๖๒ มีมูลค่าสูงถึง ๓,๒๐๒.๒๖ ล้านบาท รายการบุรีรัมย์ มาราธอน ในปี ๒๕๖๓ และ ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๔๕๙.๐๑ ล้านบาท และ ๙๓๕.๕๕ ล้านบาท ตามลำดับ รายการวิ่งฮาล์ฟมาราธอนนานาชาติ เชียงราย ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๒๐๖.๗๓ ล้านบาท รายการเรือเร็ว Thailand Powerboat ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๓๑.๙๐ ล้านบาท และรายการ E-Sports ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๒๖๗.๐๑ ล้านบาท

**๒) มูลค่าทางเศรษฐกิจกีฬาเป็นเลิศ** อาทิ รายการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ ๔๖ จังหวัดเชียงราย ในปี ๒๕๖๒ มีมูลค่าสูงถึง ๑,๓๑๘.๐๕ ล้านบาท รายการแข่งขัน กีฬายาวชนแห่งชาติ จังหวัดบุรีรัมย์ในปี ๒๕๖๒ มีมูลค่าสูงถึง ๗๙๓.๐๑ ล้านบาท รายการจักรยานประเภทลู่อิงแชมป์ประเทศไทย ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๒๖.๐๒ ล้านบาท รายการอีสปอร์ตชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๖๙.๔๐ ล้านบาท และรายการจักรยานประเภทลู่อิงแชมป์ประเทศไทย ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๑๑๑.๘๔ ล้านบาท

**๓) มูลค่าทางเศรษฐกิจกีฬาอาชีพ** อาทิ รายการแข่งขันฟุตบอลไทยลีก ๑ ลีก ๒ ลีก ๓ และ ลีก ๔ ในปี ๒๕๖๒ มีมูลค่าสูงถึง ๙,๓๑๓.๐๐ ล้านบาท รายการกอล์ฟอาชีพ ไทยแลนด์ พีจีเอ ทัวร์ ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๒๒๖.๘๐ ล้านบาท รายการกอล์ฟอาชีพ ฮอนด้า แอลพีจีเอ ไทยแลนด์ ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๑,๙๐๖.๕๐ ล้านบาท รายการวอลเลย์บอลไทยแลนด์ ลีก (ชาย-หญิง) ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๒,๒๗๕.๙๕ ล้านบาท และรายการแข่งขันเจ็ตสกี เวิลด์ คัพ ในปี ๒๕๖๔ มีมูลค่าสูงถึง ๕๖๘.๖๕ ล้านบาท

ตารางที่ ๓๒ มูลค่าทางเศรษฐกิจของกิจกรรมกีฬาที่สำคัญ จำแนกเป็นรายการ

รายการ	๒๕๖๒ (ล้านบาท)	๒๕๖๓ (ล้านบาท)	๒๕๖๔ (ล้านบาท)
<b>มูลค่าทางเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism)</b>			
๑. จักรยานยนต์ โมโต จีพี ๒๐๑๙	๓,๒๐๒.๒๖	-	-
๒. บุรีรัมย์ มาราธอน	-	๔๕๙.๐๑	๙๓๕.๕๕
๓. E-Sports	-	๓๓๕.๘๓	๒๖๗.๐๑
๔. วิ่งฮาล์ฟมาราธอน นานาชาติ เชียงราย	๒๐๖.๗๓	-	๒๐๖.๗๓
๕. เรือเร็ว Thailand Powerboat	-	๖๒.๖๒	๓๑.๙๐
<b>มูลค่าทางเศรษฐกิจกีฬาเป็นเลิศ</b>			
๑. กีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ ๔๖ จังหวัดเชียงราย	๑,๓๑๘.๐๕	-	-
๒. กีฬายาวชนแห่งชาติ จังหวัดบุรีรัมย์	๗๙๓.๐๑	-	-
๓. รถคาร์ทชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย	-	๒๕๑.๘๓	-

๔. จักรยานประเภทลู่อิงแชมป์ประเทศไทย	-	๑๗๔.๐๑	๑๑๑.๘๔
๕. อีสปอร์ตชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย	-	๓๒.๑๒	๖๙.๔๐
๖. เพาะกายชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ๖๔	-	-	๕๘.๑๓
๗. กระดานโต้คลื่นชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย	-	๖๕.๒๔	๒๖.๐๒
<b>มูลค่าทางเศรษฐกิจกีฬาอาชีพ</b>			
๑. ฟุตบอลไทยลีก ๑ ลีก ๒ ลีก ๓ และ ลีก ๔	๙,๓๑๓.๐๐	-	-
๒. วอลเลย์บอลไทยแลนด์ ลีก (ชาย-หญิง)	๔,๗๑๒.๕๕	๒,๖๖๗.๘๐	๒,๒๗๕.๙๕
๓. กอล์ฟอาชีพ ฮอนด้า แอลพีจีเอ ไทยแลนด์	-	-	๑,๙๐๖.๕๐
๔. รถจักรยาน เอฟเอ็มไอ ซูเปอร์ไบค์ เวิลด์แชมเปียนชิพ	๑,๕๘๑.๖๘	-	-
๕. เจ็ตสกี เวิลด์ คัพ	๗๐๔.๔๕	๗๐๔.๙๘	๕๖๘.๖๕
๖. กอล์ฟอาชีพ ไทยแลนด์ พีจีเอ ทัวร์	๑๕๒.๑๔	๑๓๖.๘๗	๒๒๖.๘๐
๗. เจ็ตสกี โปร ทัวร์	๒๓๖.๑๔	๒๓๒.๘๗	-

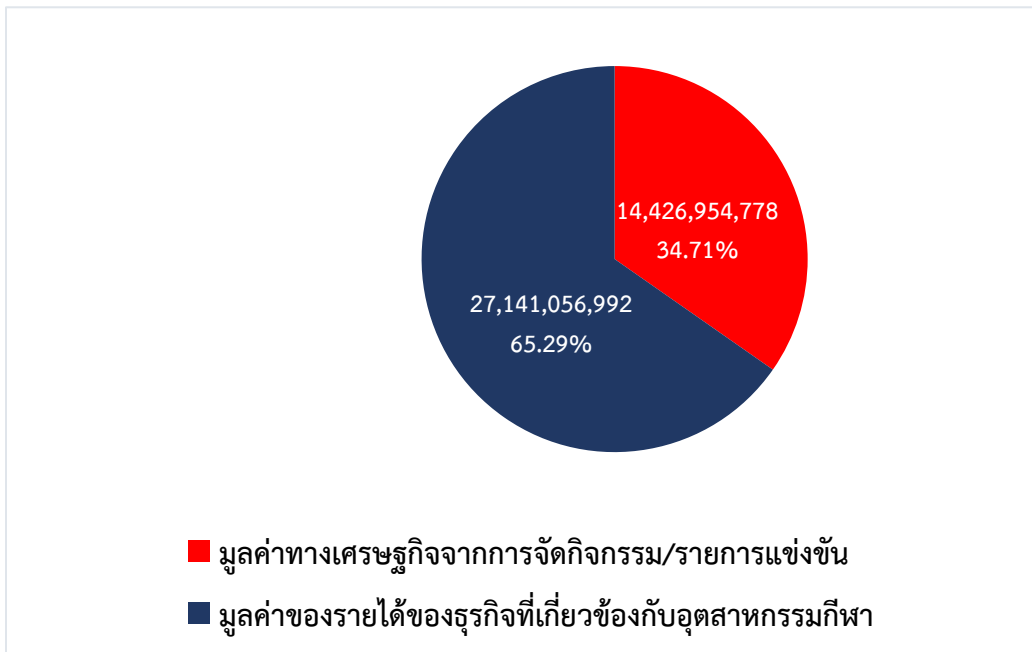
ที่มา : การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

โดยการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทยที่ผ่านมา มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลากหลายหน่วยงาน โดยหน่วยงานหลัก ได้แก่ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา นอกจากนี้ยังมีหน่วยร่วมดำเนินการอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน กระทรวงอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สื่อมวลชนและเอกชน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาการวินิจฉัยความสามารถในการแข่งขัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อุตสาหกรรม การกีฬาของประเทศไทย พบว่าหน่วยงานภาครัฐได้มีการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา โดยกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นแผนระดับที่ ๑ และถ่ายทอดลงสู่แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ตามลำดับ โดยแผนระดับ ๓ ที่ถือว่าเป็นกรอบแนวทางพัฒนาการกีฬาของประเทศนั้น คือแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบการขับเคลื่อนดำเนินงานการพัฒนาอุตสาหกรรม การกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจโดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นหน่วยงาน รับผิดชอบหลัก อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการเชื่อมโยงกรอบแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา จากแผนระดับ ๑ สู่แผนระดับ ๒ และแผนระดับ ๓ แต่ที่ผ่านมามีการดำเนินงานพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬายังขาดการบูรณาการร่วมกัน ของหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านอุตสาหกรรมการกีฬา ในการร่วมกันให้แลกเปลี่ยนข้อมูลในการพัฒนาฐานข้อมูลกลาง สำหรับเก็บและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬาโดยตรง ทำให้ภาครัฐขาดเครื่องมือในการวางแผน และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืน ส่วนนโยบาย Sports City ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติที่ขับเคลื่อนโดยการกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งต้องการให้เกิดการกระตุ้นอุตสาหกรรม การกีฬาแบบครบวงจร โดยสนับสนุนการดำเนินการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา เช่น การผลิต บริการ นำเข้า/ส่งออก การจัดการแข่งขัน การพัฒนาและสนับสนุนนักกีฬา ทั้งนี้ จากการประเมินผลเมืองกีฬา ปี ๒๕๖๓ ทั้ง ๑๖ จังหวัด ในด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬาและธุรกิจด้านกีฬา พบว่า ๑๕ จังหวัด มีผลการประเมิน



ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีเพียง ๑ จังหวัดเท่านั้นที่มีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรม การกีฬาและธุรกิจด้านกีฬาในระดับที่เหมาะสม ดังแสดงตามรูปที่ ๒๔ และตารางที่ ๓๑



รูปที่ ๒๔ มูลค่าทางเศรษฐกิจของ ๑๖ จังหวัดที่ได้รับการประกาศเป็นเมืองกีฬา

## ตารางที่ ๓๓ มูลค่าทางเศรษฐกิจของ ๑๖ จังหวัดที่ได้รับการประกาศเป็นเมืองกีฬา จำแนกรายจังหวัด

จังหวัด	การจัดกิจกรรม/รายการแข่งขัน		มูลค่าของรายได้ ของธุรกิจที่ เกี่ยวข้องกับ อุตสาหกรรมกีฬา (บาท)	มูลค่าทางเศรษฐกิจ รวม (บาท)
	มูลค่าทางเศรษฐกิจ จากการจัดกิจกรรม/ รายการแข่งขัน (บาท)	อัตราผลตอบแทน ทางเศรษฐกิจ ของการจัดการ กิจกรรมฯ (เท่า)		
ชลบุรี	๒๒๘,๐๐๐,๐๐๐	๙.๒๐	๑๒,๒๙๙,๒๕๗,๗๗๓	๑๒,๕๒๗,๒๕๗,๗๗๓
สงขลา	๑๒,๑๗๒,๕๘๐,๐๐๐	N/A	๑๒๙,๙๓๗,๘๕๗	๑๒,๓๐๒,๕๑๗,๘๕๗
กรุงเทพฯ	๒๓๔,๑๓๖,๐๘๒	๒.๘๕	๑๑,๔๐๙,๕๐๘,๔๕๗	๑๑,๖๔๓,๖๔๔,๕๓๙
ภูเก็ต	๓๔๓,๗๙๐,๐๐๐	๕.๕๗	๑,๖๑๒,๖๕๖,๐๖๔	๑,๙๕๖,๔๔๖,๐๖๔
บุรีรัมย์	๒๗๘,๐๐๐	๐.๐๗	๗๘๖,๒๕๐,๓๕๕	๗๘๖,๕๒๘,๓๕๕
กระบี่	๔๑๙,๗๕๘,๕๘๐	๒๐.๔๘	๑๖๒,๘๙๖,๔๓๖	๕๘๒,๖๕๕,๐๑๖
นครราชสีมา	๑๘๓,๓๖๐,๐๐๐	๑๑.๕๗	๒๓๖,๙๕๐,๑๐๐	๔๒๐,๓๑๐,๑๐๐
อุบลราชธานี	๑๒๙,๑๔๙,๕๐๐	๓.๕๘	๒๑๕,๔๔๙,๕๐๐	๓๔๔,๕๙๙,๐๐๐
อุดรธานี	๓๑๐,๘๐๐,๐๐๐	๕.๘๙	๒๔,๐๓๙,๖๙๔	๓๓๔,๘๓๙,๖๙๔
เชียงใหม่	๒๑๕,๕๕๔,๗๒๐	๔.๔๘	๙๐,๙๗๖,๑๗๐	๓๐๖,๕๓๐,๘๙๐
จันทบุรี	๔๑,๖๔๐,๐๐๐	๒.๒๙	๖๗,๔๖๔,๗๔๐	๑๐๙,๑๐๔,๗๔๐
สุพรรณบุรี	๑๕,๘๕๐,๐๐๐	๑.๒๓	๔๘,๓๕๕,๒๘๔	๖๔,๒๐๕,๒๘๔
พัทลุง	๕๗,๗๓๓,๐๐๐	๕.๑๕	๒,๐๒๒,๙๙๑	๕๙,๗๕๕,๙๙๑
ศรีสะเกษ	๒๑,๔๐๐,๐๐๐	N/A	๓๖,๖๖๖,๒๕๔	๕๘,๐๖๖,๒๕๔
ยะลา	๔๖,๖๖๔,๗๐๐	๓.๒๑	๘,๒๑๗,๙๐๘	๕๔,๘๘๒,๖๐๘
ตรัง	๖,๒๒๐,๑๙๖	๓.๐๙	๑๐,๔๐๘,๔๐๙	๑๖,๖๒๘,๖๐๕
<b>รวม</b>	<b>๑๔,๔๒๖,๙๕๔,๗๗๘</b>	<b>-</b>	<b>๒๗,๑๔๑,๐๕๖,๙๙๒</b>	<b>๔๑,๕๖๘,๐๑๑,๗๗๐</b>

เบอร์สันโคห์น & วูล์ฟ (BCW) หรือหน่วยงานด้านการสื่อสารระดับโลกที่ขับเคลื่อนให้ผู้คนให้ก้าวไปข้างหน้า ด้วยการเปลี่ยนแปลง ได้มีการเปิดเผยผลการจัดอันดับเมืองที่ขึ้นชื่อว่าเป็น เมืองกีฬา (Sport Cities) ๕๐ อันดับ โดยคุณสมบัติการจัดอันดับนั้นจะมีการพิจารณาจาก บทบาทของการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาในทัวร์นาเมนต์สำคัญ ที่สามารถเชื่อมโยงกีฬาให้เข้ากับภาพลักษณ์และวัฒนธรรมของเมืองได้ ผลปรากฏว่าในการจัดอันดับปี ๒๐๒๒ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ได้รับเลือกให้เป็นเมืองกีฬา อันดับ ๑ ของโลก ซึ่งการได้รับเลือกครั้งนี้เป็นผลมาจากการเป็นเจ้าภาพโอลิมปิกเกมส์ ๒๐๒๐ โดยขยับจากเดิมในปี ๒๐๒๑ ที่อยู่อันดับ ๙ ของโลก ขณะที่กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส ที่จะเป็นเจ้าภาพโอลิมปิก ในครั้งต่อไป ถูกจัดอยู่ในอันดับที่ ๒ ของโลก จากเดิมอยู่ในอันดับที่ ๕ ของโลก อันดับ ๓ ได้แก่กรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร ที่หล่นลงมา ๒ อันดับจาก

ปีที่ผ่านมา อันดับที่ ๔ คือมหานคร ลอส แอนเจลิส ประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีดีกรีเป็นแชมป์เก่า หล่นมาอยู่อันดับที่ ๕ อย่างไรก็ตามใน ๕๐ อันดับแรกไม่มีเมืองจากประเทศไทย ติดเข้าไปแต่อย่างใด ดังแสดงในรูปที่ ๒๕

### RESULTS

#### Of the 2022 Ranking of Sports Cities

2022	CITY	21'	20'	2022	CITY	21'	22'
1	Tokyo (JPN)	9	6	26	Gold Coast (AUS)	35	46
2	Paris (FRA)	5	3	27	Istanbul (TUR)	40	44
3	London (GBR)	2	2	28	Montreal (CAN)	24	29
4	Los Angeles (USA)	3	4	29	Amsterdam (NED)	39	39
5	New York (USA)	1	1	30	Dubai (UAE)	23	28
6	Madrid (ESP)	10	10	31	Vancouver (CAN)	17	27
7	Barcelona (ESP)	4	7	32	Baku (AZE)	47	35
8	Manchester (GBR)	7	8	33	Torino (ITA)	38	31
9	Lausanne (SUI)	6	5	34	Birmingham (GBR)	-	-
10	Melbourne (AUS)	11	20	35	Copenhagen DEN)	42	12
11	Munich (GER)	8	22	36	San Francisco (USA)	28	21
12	Milan (ITA)	15	-	37	Stockholm (SWE)	34	37
13	Budapest (HUN)	18	32	38	Salt Lake City (USA)	30	45
14	Beijing (CHN)	14	16	39	Buenos Aires (ARG)	44	15
15	Rome (ITA)	21	38	40	Moscow (RUS)	45	24
16	Toronto (CAN)	20	9	41	Edmonton (CAN)	33	33
17	Berlin (GER)	12	14	42	Calgary (CAN)	31	43
18	Atlanta (USA)	25	18	43	Singapore (SIN)	41	26
19	Doha (QAT)	32	25	44	Seoul (KOR)	43	42
20	Boston (USA)	19	11	45	Rio de Janeiro (BRA)	27	34
21	Chicago (USA)	13	13	46	Indianapolis (USA)	29	40
22	Sydney (AUS)	16	17	47	Pyeongchang (KOR)	37	30
23	Glasgow (GBR)	26	19	48	Marseille (FRA)	46	-
24	Dallas (USA)	22	23	49	Jeddah (KSA)	-	-
25	Abu Dhabi (UAE)	-	-	50	Sochi (RUS)	36	36

รูปที่ ๒๕ การจัดอันดับเมืองกีฬาทั่วโลกในปี ๒๐๒๒

ที่มา : [www.bcw-global.com](http://www.bcw-global.com)

ด้านปัจจัยสนับสนุนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬา พบว่าสถาบันการเงินของประเทศไม่มีนโยบายส่งเสริมการลงทุนให้แก่ SMEs ภาคอุตสาหกรรมการกีฬา เนื่องจาก SMEs ภาคอุตสาหกรรมการกีฬา

มีเงินลงทุนและอัตราการจ้างงานต่ำไม่อยู่ในหลักเกณฑ์การส่งเสริมการลงทุน (สถาบันการเงินมีนโยบายการส่งเสริมให้เฉพาะอุตสาหกรรมขนาดใหญ่) และที่สำคัญประเทศไทยขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน R&D การสร้างนวัตกรรมทางการกีฬา ทำให้ผู้ประกอบการการผลิตของไทยไม่สามารถพัฒนาระบบการผลิตให้ก้าวเข้าสู่มาตรฐานสากล และไม่สามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ ดังนั้น ภาครัฐควรสนับสนุนการยื่นจดอนุสิทธิบัตร สิทธิบัตร หรือลิขสิทธิ์ นวัตกรรมทางการกีฬาเชิงพาณิชย์ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าได้ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยผู้ประกอบการทางการกีฬาหลายรายมีความต้องการแรงงานที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในเรื่องนวัตกรรมของอุปกรณ์และบริการทางการกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่หาได้ยากในปัจจุบัน นอกจากนั้นภาครัฐควรมีมาตรการด้านการเงินและ/หรือภาษี เช่น การให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ การค้ำประกันเงินกู้ รวมถึงการลดหย่อนภาษี เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

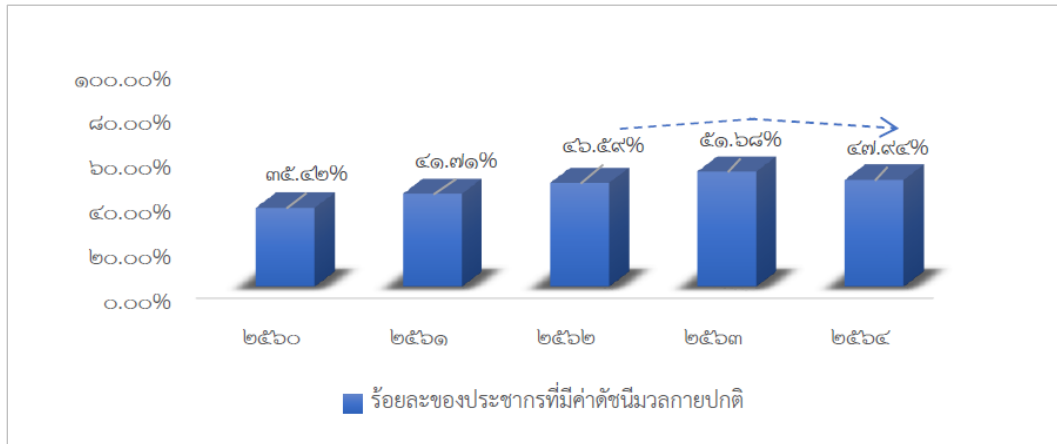
อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันประชาชนมาให้ความสนใจกับสุขภาพมากขึ้น ทั้งเรื่องอาหารและการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะเห็นได้จากจำนวนการจัดตั้งใหม่ของธุรกิจที่เกี่ยวกับสถานที่ออกกำลังกาย เช่น สปอร์ตคลับ ศูนย์ฟิตเนส บริการแอโรบิค ศูนย์โยคะ ฯลฯ ที่มีแนวโน้มการจัดตั้งใหม่เพิ่มขึ้นทุกปี และมีเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกและช่วยส่งเสริมธุรกิจและอุตสาหกรรมการกีฬา ทำให้มีช่องทางในการเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น ส่งผลให้ขนาดตลาดอุตสาหกรรมการกีฬามีแนวโน้มที่จะเติบโตเพิ่มขึ้นในอนาคต

#### ๔. สถานการณ์การกีฬาเพื่อมวลชน

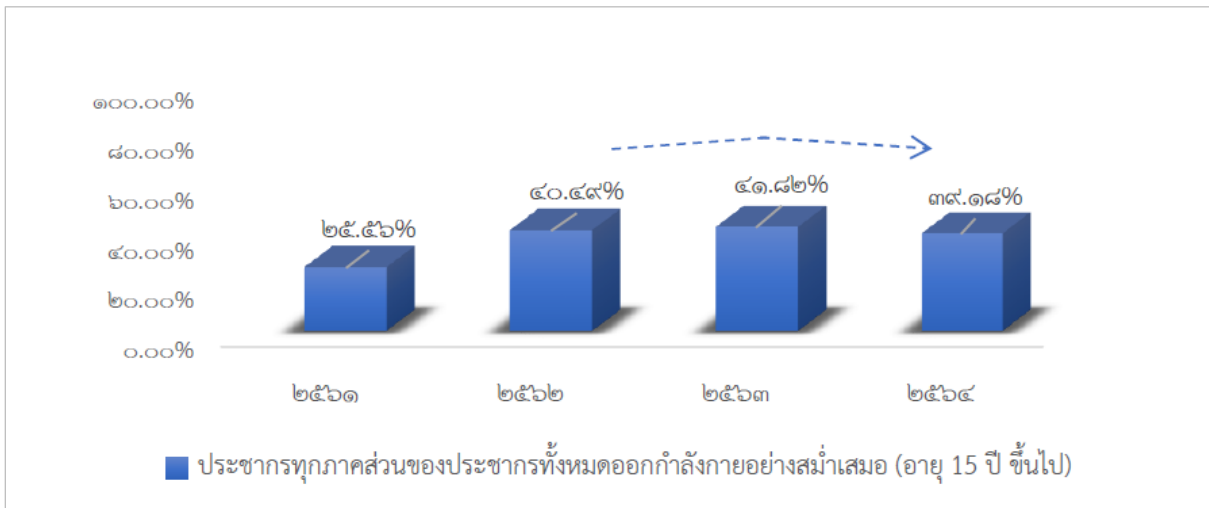
การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชนของประเทศไทย มีการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นแผนระดับ ๑ ที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) โดยส่งเสริมการจัดกิจกรรมกีฬา สร้างโอกาสและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่อง การปลูกฝังให้มีคุณธรรมของความเป็นนักกีฬา มีระเบียบ วินัย รู้แพ้ รู้ชนะ รู้ภัย และรู้จักการขอโทษ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาและนันทนาการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสมกับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศทุกวัย จากแผนระดับ ๑ สู่แผนระดับ ๒ และแผนระดับ ๓ ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับ โดยแผนระดับ ๒ ที่มีการถ่ายทอดเป้าหมายมาจากแผนระดับที่ ๑ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๑๔ ศักยภาพกีฬา โดยส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิตและการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ แผนการปฏิรูปประเทศด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมปฏิรูปที่ ๓ การส่งเสริมประชาชนเป็นศูนย์กลางในการสร้างวิถีชีวิตทางการกีฬาและการออกกำลังกายอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ในหมวดหมายที่ ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง (การแพทย์/สุขภาพ) โดยการจัดให้มีกิจกรรมและพื้นที่รองรับสำหรับการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับทุกช่วงวัย ด้านแผนระดับ ๓ ที่มีการถ่ายทอดเป้าหมายมาจากแผนระดับ ๑ และ ๒ นั้น ได้แก่ (ร่าง) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗

(พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ในประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐาน และประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชนให้เป็นวิถีชีวิต โดยมีเป้าหมายคือ ประชากรทุกภาคส่วนออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ภายในปี ๒๕๗๐

ทั้งนี้ จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ในยุทธศาสตร์ที่ ๒ การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการศึกษา พบว่า ในช่วงที่ผ่านมามีการพัฒนาส่วนใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยในปี ๒๕๖๔ ๑) มีอาสาสมัครทางการกีฬาทั่วประเทศ จำนวน ๘,๔๔๒ หมู่บ้าน หรือคิดเป็นเพียงร้อยละ ๑๑.๒๔ ของจำนวนหมู่บ้านทั่วประเทศ (๗๕,๐๓๒ หมู่บ้าน) ๒) บุคลากรและผู้นำทางกีฬาและนันทนาการได้รับการพัฒนาผ่านการประเมินและทดสอบ ถูกติดตามและบันทึกอย่างถูกต้องมีจำนวนลดลง โดยในปี ๒๕๖๓ ลดลงร้อยละ ๓๔ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๒ (ค่าเป้าหมายมีอัตราการเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ต่อปี) ส่วนตัวชี้วัด ๓) การจัดเตรียมและพัฒนาสถานกีฬา สาธารณะต่อตำบล ๔) มีการจัดอุปกรณ์การออกกำลังกาย/เล่นกีฬา ไม่น้อยกว่า ๕ ชนิดกีฬาต่อตำบลต่อปี และ ๕) มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อมวลชนทั่วประเทศที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐ หรือ เกิดจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ต่อปี ตัวชี้วัดทั้ง ๓ ตัวนั้น ยังไม่มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานได้ อย่างไรก็ตาม ยังมีการพัฒนาที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย คือ ค่าดัชนีมวลกาย (BMI) เฉลี่ยของประชากรทั่วประเทศ ดีขึ้นเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานสากล โดยดีขึ้นเฉลี่ยกว่าร้อยละ ๑๐ หากพิจารณาในปี ๒๕๖๔ ประชากร มีค่าดัชนีมวลกายปกติ คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๙๔ เทียบกับปี ๒๕๖๓ ประชากรมีค่าดัชนีมวลกายปกติ คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๖๘ พบว่า ร้อยละของประชากรที่มีค่าดัชนีมวลกายปกติลดลงเล็กน้อย ดังรูปที่ ๒๖ โดยมีสาเหตุมาจาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ ประกอบกับประชาชนไม่ตระหนักว่าการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา ส่งผลดีต่อการพัฒนาทั้งร่างกายและสมอง ทำให้ประชาชนมีการออกกำลังกายลดลง รูปที่ ๒๗ ดังนั้น จึงควรมีตัวชี้วัดสำหรับการวัดระดับการรับรู้ด้านประโยชน์ของการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบสถานะการรับรู้ของประชาชน และกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ประชาชน มีนิสัยรักกีฬา มีน้ำใจเป็นนักกีฬา ใช้กีฬาในการพัฒนาจิตใจ และมีวินัย เคารพกฎกติกาของสังคม



รูปที่ ๒๖ ร้อยละของประชากรอายุ ๑๘-๕๙ ปี ที่มีค่าดัชนีมวลกายปกติ  
ที่มา : กระทรวงสาธารณสุข



รูปที่ ๒๗ ร้อยละของประชากรที่มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ  
ที่มา : กรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สถานการณ์การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอของคนไทยในปี ๒๕๖๔ จากข้อมูลตัวชี้วัดประชาชนทุกกลุ่ม มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ กรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้จัดทำผลสำรวจประชาชนที่ออกกำลังกายสม่ำเสมอของกลุ่มเป้าหมายที่มีช่วงอายุตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไป พบว่าในปี ๒๕๖๔ มีประชาชนที่ออกกำลังกายสม่ำเสมอ อยู่ที่ร้อยละ ๓๙.๑๘ ซึ่งลดลงจากปี ๒๕๖๓ และปี ๒๕๖๒ เล็กน้อย ที่ร้อยละ ๔๑.๘๒ และ ๔๐.๔๐ ตามลำดับ ซึ่งได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในปี ๒๕๖๓ ประกอบกับมาตรการขอความร่วมมือให้ทุกคนอยู่ในที่พักอาศัย ทำให้ประชาชนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและหลีกเลี่ยงการออกมาพบปะผู้คน ออกจากบ้านเรือน และออกกำลังกายตามพื้นที่สาธารณะหรือสนามกีฬาต่าง ๆ จึงอาจส่งผลให้ในปี ๒๕๖๔ เป้าหมายดังกล่าว ลดลงจากปี ๒๕๖๓ เล็กน้อย

อย่างไรก็ตามสถานการณ์ดังกล่าวยังมีส่วนเร่งให้ประชาชนหันมาตระหนักถึงเรื่องสุขภาพและออกกำลังกาย เล่นกีฬามากยิ่งขึ้นโดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการออกกำลังกายและเล่นกีฬาแบบส่วนบุคคลมากขึ้นใช้ประโยชน์จากสื่อออนไลน์ นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเล่นกีฬาแบบเสมือนจริง (Virtual Sports)

ทั้งนี้ การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชนของประเทศไทย ที่ผ่านมามีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลากหลายหน่วยงาน โดยหน่วยงานหลัก ได้แก่ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งมีกรมพลศึกษา และการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานหลักนอกจากนี้ยังมีหน่วยร่วมดำเนินงานอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงกลาโหม สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาคมกีฬา สถานศึกษา เป็นต้น เมื่อพิจารณาการวินิจฉัยความสามารถในการแข่งขัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกีฬาเพื่อมวลชนของประเทศไทย พบว่า หน่วยงานภาครัฐได้มีการพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน โดยกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นแผนระดับที่ ๑ และถ่ายทอดลงสู่แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ตามลำดับ โดยแผนระดับ ๓ ที่ถือว่าเป็นกรอบแนวทางการพัฒนากีฬาของประเทศนั้น คือ (ร่าง) แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบการขับเคลื่อนดำเนินการส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา โดยให้กรมพลศึกษาเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการเชื่อมโยงกรอบแนวทางการส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา จากแผนระดับ ๑ สู่แผนระดับ ๒ และแผนระดับ ๓ แต่ที่ผ่านมามีการดำเนินงานพัฒนากีฬาเพื่อมวลชนยังขาดการบูรณาการการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน การขาดความเชื่อมโยงในมิติของการดำเนินงานเพื่อสะท้อนถึงความสำเร็จตามตัวชี้วัดและเป้าหมายในระดับภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์กับการดำเนินงานของหน่วยงาน

ด้านปัจจัยสนับสนุนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน พบว่าโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาในระดับท้องถิ่นมีไม่เพียงพอ ทั้งนี้ หากอ้างอิงจากจังหวัดที่มีศักยภาพที่ได้รับการประกาศเป็นเมืองกีฬา จำนวน ๑๖ จังหวัด พบว่าร้อยละ ๕๐ มีโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาไม่ครบทุกตำบลในจังหวัดนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเป็นปัจจัยพื้นฐานที่อำนวยความสะดวก เพื่อการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา เช่น ลานกีฬาในท้องถิ่น ศูนย์กีฬาภาค ๕ ภาค และสนามกีฬาที่ เนื่องจากลานกีฬาเป็นสถานที่สำคัญในการส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพสำหรับประชาชนทุกกลุ่มที่เข้าถึงความต้องการในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาของประชาชนที่กระจายอยู่ในทุกท้องถิ่น

ดังนั้นจึงควรยกระดับการให้บริการ และสนามกีฬาให้มีมาตรฐาน เพื่อรองรับการเล่นกีฬาและออกกำลังกายรวมทั้งมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมกีฬา การแข่งขันกีฬากระจายให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เพื่อรณรงค์สร้างกระแสความนิยมทางด้านกีฬาสันับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาร่วมชมและเชียร์ และมีการออกกำลังกายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมของมูลค่าเศรษฐกิจทางการกีฬาของประเทศไทย

## ภาคผนวก ค. การวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking Analysis)

### ๑. การเปรียบเทียบคู่แข่ง

เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์และการตั้งเป้าหมายการดำเนินงานในอนาคตของ กกท. มีความท้าทาย สร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคได้นั้น การวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรนำองค์กรกีฬาต่างประเทศที่ทำหน้าที่คล้ายกับการกีฬาแห่งประเทศไทยในการสนับสนุนภารกิจของประเทศ ซึ่งสามารถสะท้อนมุมมองที่เกิดขึ้นในต่างประเทศและแนวโน้มในการพัฒนายุทธศาสตร์ของการกีฬา มาเปรียบเทียบ แม้ว่าโครงสร้างองค์กร ลักษณะการประกอบกิจการ/ธุรกิจ และลักษณะการดำเนินงานจะแตกต่างกัน แต่การเปรียบเทียบในลักษณะนี้จะช่วยให้เห็นถึงแนวทาง ทิศทาง และกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญให้ กกท. ใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย

ทั้งนี้ แนวทางการคัดเลือกคู่แข่ง มีการพิจารณาโดยแบ่งตามด้านที่สำคัญ ๒ ด้าน ดังนี้

#### ๑. ด้านการบริหารจัดการองค์กร

๑.๑ โครงสร้าง และ ลักษณะองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นหน่วยงานภาครัฐที่สนับสนุนภารกิจของประเทศ</li> <li>● มุ่งเน้นพัฒนาด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อมวลชนและ อุตสาหกรรมกีฬา</li> <li>● พัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกีฬาของประเทศ</li> </ul>
๑.๒ ยุทธศาสตร์ด้านกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์</li> </ul>
๑.๓ ข้อมูลทางการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล</li> <li>● สัดส่วนรายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาลต่อรายได้ทั้งหมด</li> </ul>

โดยคู่แข่งด้านบริหารจัดการองค์กรประกอบด้วย

- ๑) UK Sport
- ๒) Australian Sports Council (ASC)
- ๓) Japan Sport Council (JSC)
- ๔) Sport Singapore

#### ๒. ด้านความสำเร็จทางการกีฬา

๑.๑ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ โอลิมปิกเกมส์</li> </ul>
๑.๒ กีฬาเพื่อการอาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กีฬาอาชีพที่มีระบบลีก</li> </ul>
๑.๓ อุตสาหกรรมกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มูลค่าอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศ</li> </ul>



โดยคู่เทียบด้านบริหารจัดการองค์กรประกอบด้วย

- ๑) ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
- ๒) ประเทศญี่ปุ่น
- ๓) เวียดนาม

## ๒. คู่เทียบ

### ๑. ด้านการบริหารจัดการองค์กร

#### ๒.๑ UK Sport

UK Sport<sup>๔</sup> เป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐบาลสหราชอาณาจักร อยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงดิจิทัล วัฒนธรรม สื่อ และกีฬา (Department of Digital, Culture, Media and Sport) ซึ่งมีพันธกิจในการสนับสนุน ในกิจการของกีฬาที่บรรจุในกีฬาโอลิมปิกเกมส์และกีฬaparalympicเกมส์ โดยได้รับงบประมาณ ประมาณ ๓๔๕ ล้านปอนด์ สำหรับในรอบ ๔ ปีของการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกฤดูร้อน และประมาณ ๒๔ ล้านปอนด์ สำหรับ รอบ ๔ ปีของการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกฤดูหนาว โดยงบประมาณจะเป็นงบประมาณสำหรับ ค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับกีฬาเช่นการฝึกซ้อม การเข้าแข่งขัน (living and sports costs) รวมไปถึงการใช้จ่ายสำหรับการสนับสนุนผู้ฝึกสอน โครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์การกีฬา

โครงสร้างของ UK Sport ของผู้บริหารระดับสูง แบ่งออกเป็น ๕ ตำแหน่งสำคัญได้แก่

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

ณ ปัจจุบัน UK Sport ได้วางยุทธศาสตร์สำหรับปี ๒๐๒๑-๒๐๓๑ ดังนี้

**วิสัยทัศน์** Powering Success Inspiring Impacts

**พันธกิจ** Create the greatest decade of extraordinary sporting moments; reaching, inspiring, and uniting the nation.

**เป้าหมาย** มี ๓ เป้าหมายและตัวชี้วัด ดังแสดงตามรูปที่ ๒๘

<sup>4</sup> <https://www.uk sport.gov.uk/about-us>

# OUR AMBITIONS

To deliver our mission, we will prioritise three core ambitions.

## Ambition 1: Keep winning and win well

We will power a broader range of champions and medallists than ever before; winning with integrity and ensuring the nation's exceptional talent has the opportunity to be the best they can be.

## Ambition 2: Grow a thriving sporting system

We will support our sporting community across the UK to be ever-more collaborative; setting a diverse, ethical and sustainable agenda for tomorrow.

## Ambition 3: Inspire positive change

We will contribute to a happier, prouder and more connected society, using the power and platform of sport to inspire positive change.



We are investing **£385M** to enable athletes across **57 SPORTS** to pursue success in Beijing, Paris and beyond\*

**WE HAVE INCREASED OUR INVESTMENT** in Governance, Organisational Health, Equality, Diversity & Inclusion, and Integrity **BY 60%**

BY 2025 we aim to have secured:

**10 WORLD CHAMPIONSHIPS**  
**OVER 30** European and World Series events in more than **25 SPORTS** generating **£70M** IN ECONOMIC IMPACT

### 1

#### Keep winning and win well

- Top 5 in the Summer Olympic and Summer Paralympic tables in Paris and beyond.
- An ever-greater force in Winter Olympic and Winter Paralympic sport.
- A diverse group of athletes winning medals across the Olympics, Paralympics and World Championships.
- Ever-more athlete, sport and public confidence in the way we win.

### 2

#### Grow a thriving sporting system

- Organisational Health is stronger across the sports we invest in.
- Our high-performance community is more representative of wider society.
- The UK remains a world-leading and influential player, shaping the future of performance sport on the world stage.
- High-performance and wider sport are more connected and collaborative.
- The only barrier to high-performance success is potential.
- UK Sport exemplifies all that we ask of others.

### 3

#### Inspire positive change

- We have a growing, more diverse and increasingly engaged Olympic and Paralympic sport fanbase.
- We are securing and hosting exciting global sporting events that reach new audiences and uplift communities.
- Olympic and Paralympic sport continues to inspire and unite our nation.
- We are harnessing the power and influence of sport to drive positive change across inclusion, diversity, wellbeing and sustainability.

รูปที่ ๒๘ เป้าหมายและ KPI ของ UK Sport ในยุทธศาสตร์ ๒๐๒๑-๒๐๓๑

๑. Keep winning and win well (ชนะไปเรื่อยๆและชนะอย่างใสสะอาด)
  - มีกลยุทธ์ ๓ กลยุทธ์ได้แก่
    - Deliver a broader range of champions and medals (สนับสนุนการสร้างนักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลและแชมป์ให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น)
    - Winning with integrity (ชัยชนะที่ได้มาอย่างใสสะอาด)
    - Power a diverse, inclusive team (สนับสนุนความหลากหลายและแตกต่างของบุคคล)
๒. Grow a thriving sporting system (ขยายระบบกีฬาที่มีความสามารถในการแข่งขันยุคปัจจุบัน)
  - สนับสนุนกีฬาและหุ้นส่วนให้สามารถเติบโตได้
  - สร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนผ่านการทำงานร่วมกันกับหุ้นส่วน
  - เตรียมแผนการสำหรับอนาคต
๓. Inspiring positive change
  - นำเสนอโมเมนต์หรือจังหวะที่สำคัญ ยิ่งใหญ่ น่าประทับใจ ของกีฬา
  - สร้างแรงบันดาลใจและความสามัคคีให้กับคนหนุ่มมากให้มากและบ่อยยิ่งขึ้น
  - สร้างแรงบันดาลใจให้กับประชาชนและสิ่งแวดล้อม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งออกมาเป็น ๓ ระดับ ดังแสดงตามรูปที่ ๒๙ โดยแบ่งเป็นหุ้นส่วนด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ให้ด้านงบประมาณหลัก หุ้นส่วนยุทธศาสตร์ เป็นองค์กรที่ช่วยในการเป็นเครือข่ายและรับนโยบายไปดำเนินการ และหุ้นส่วนอย่างเป็นทางการ เป็นองค์กรหรือบริษัทที่สนับสนุนการดำเนินงานของ UK Sport

#### Funding partners



#### Strategic partners



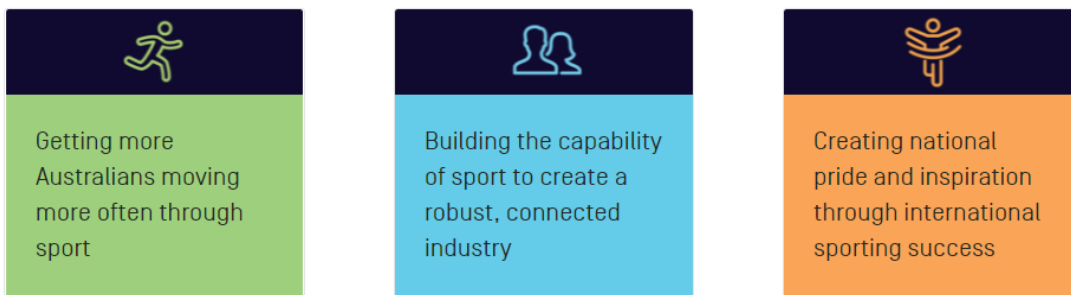
#### Official partners



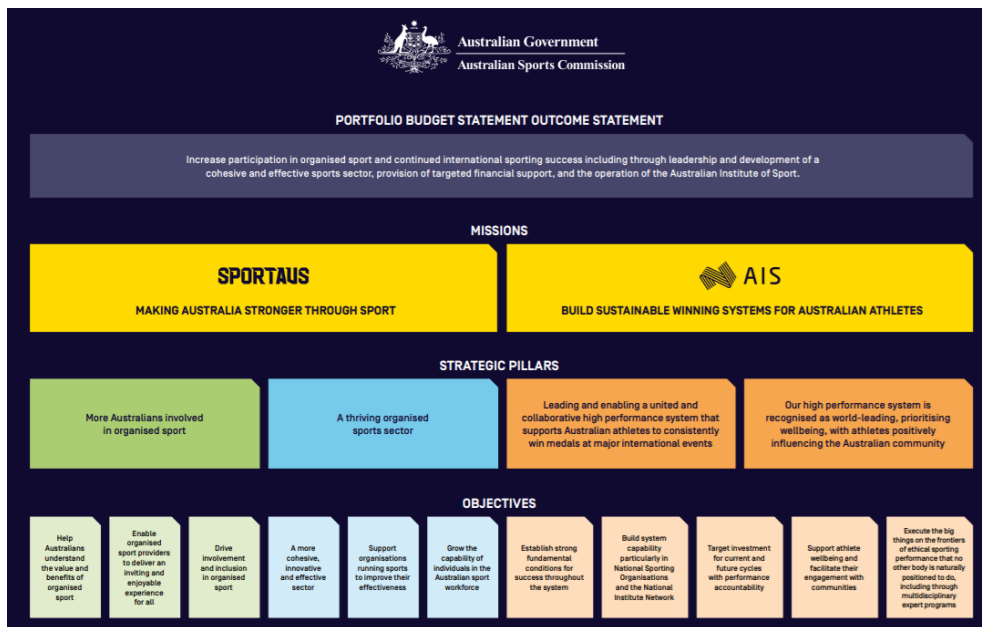
รูปที่ ๒๙ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ UK Sport

## ๒.๒ Australian Sports Council (ASC)

ASC<sup>๕</sup> เป็นองค์กรของรัฐบาลที่ทำหน้าที่สนับสนุนและลงทุนด้านกีฬา ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารที่กำหนดนโยบายการดำเนินงานให้กับ ๒ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับ ได้แก่ Sports Australia ทำหน้าที่ขับเคลื่อนกีฬาเพื่อมวลชน เช่น การมีส่วนร่วม การเล่นกีฬา สนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเติบโตของกีฬาและอุตสาหกรรมกีฬา และ สถาบันกีฬาแห่งออสเตรเลีย (Australian Institute of Sports, AIS) ทำหน้าที่ขับเคลื่อนระบบการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดย ASC เน้นผลลัพธ์ ๓ ด้าน ได้แก่ การมุ่งเป้าให้คนออสเตรเลียขยับร่างกายมากขึ้น การสร้างและพัฒนาความสามารถของกีฬาให้เป็นปรับตัวและเชื่อมโยงตามอุตสาหกรรม และการสร้างความภาคภูมิใจและแรงบันดาลใจผ่านความสำเร็จระดับนานาชาติ ดังแสดงตามรูปที่ ๓๐



รูปที่ ๓๐ ผลลัพธ์ที่ ASC ต้องการ

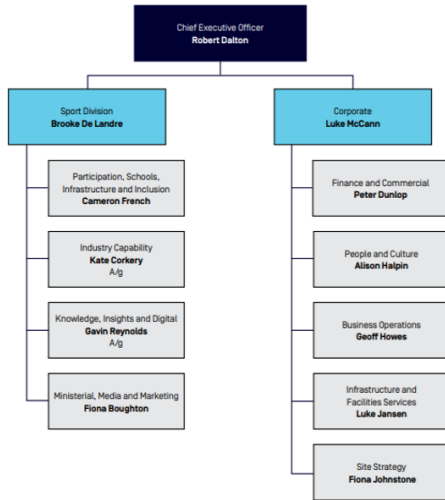


รูปที่ ๓๑ แผนยุทธศาสตร์ ASC ประจำปี ๒๐๒๑-๒๐๒๕

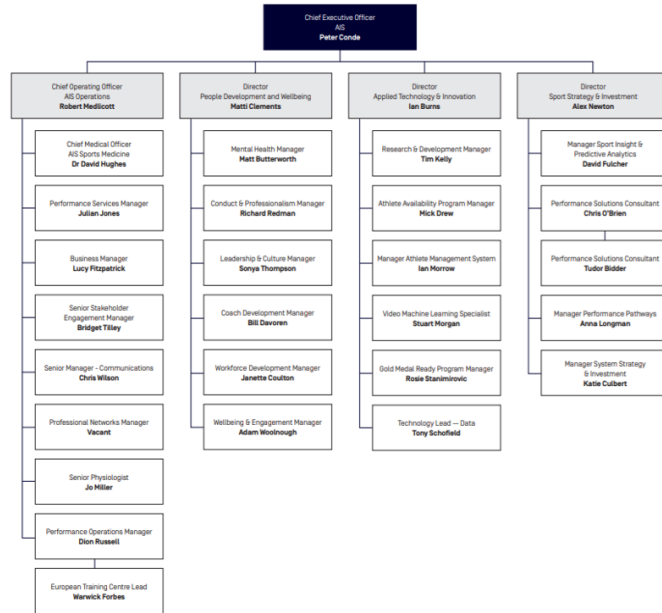
<sup>5</sup> <https://www.sportaus.gov.au/>

**SPORTAUS**

**ORGANISATIONAL STRUCTURE**



**ORGANISATIONAL STRUCTURE**



รูปที่ ๓๒ ผังองค์กรของ ASC

ASC ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรปี ๒๐๒๑-๒๐๒๕ ดังแสดงตามรูปที่ ๓๑ และโครงสร้างการดำเนินงานตามรูปที่ ๓๒ และสามารถสรุปได้ดังนี้

**วิสัยทัศน์** เพิ่มการมีส่วนร่วมในกีฬาที่จัดขึ้นในประเทศและความสำเร็จกีฬาระดับนานาชาติ และการเป็นผู้นำและการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพ การให้การสนับสนุนการเงินและการทำงานของ AIS

**พันธกิจ** ASC แบ่งตามหน่วยงานคือ Sport Australia ที่ทำหน้าที่สนับสนุนกีฬาเพื่อมวลชนและอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศออสเตรเลีย และ AIS ที่ทำหน้าที่สนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

**ยุทธศาสตร์** แบ่งออกเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑. เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเล่นกีฬา กำกับดูแลโดย Sport Australia
๒. พัฒนาความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศ กำกับดูแลโดย Sport Australia
๓. เป็นผู้นำในการประสานงานและสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของนักกีฬาสหรัฐอเมริกาในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง กำกับดูแลโดย AIS
๔. ระบบการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของออสเตรเลียได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ โดยเน้นความสำคัญที่ความเป็นอยู่และสุขภาพของนักกีฬาเพื่อเป็นแรงบันดาลใจเชิงบวกให้กับชาวออสเตรเลีย กำกับดูแลโดย AIS

หน่วยงานของ ASC แบ่งออกเป็น ๒ หน่วยงาน ได้แก่ Sport Australia และ AIS โดยแต่ละหน่วยงาน จะมี ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของหน่วยงานตนเองเป็นคนบริหาร โดยหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล ของ Sport Australia และ AIS มีดังนี้

๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Sport Australia

๑.๑. แผนกกีฬา

- ๑.๑.๑. ความมีส่วนร่วมทางกีฬา โรงเรียน โครงสร้างพื้นฐาน และการไม่แบ่งแยก
- ๑.๑.๒. ความสามารถของอุตสาหกรรม
- ๑.๑.๓. ความรู้ ข้อมูลเชิงลึก และดิจิทัล
- ๑.๑.๔. สำนักเลขา สื่อ และการตลาด

๑.๒. องค์กร

- ๑.๒.๑. การเงินและการพาณิชย์
- ๑.๒.๒. คนและวัฒนธรรม
- ๑.๒.๓. การดำเนินงานทางธุรกิจ
- ๑.๒.๔. การบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก
- ๑.๒.๕. ยุทธศาสตร์ของพื้นที่

๒. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ AIS

๒.๑. ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

- ๒.๑.๑. ประธานฝ่ายการแพทย์
- ๒.๑.๒. ผู้จัดการด้านการบริการและดูแลผลงานนักกีฬา
- ๒.๑.๓. ผู้จัดการด้านธุรกิจ
- ๒.๑.๔. ผู้จัดการอาวุโสด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ๒.๑.๕. ผู้จัดการอาวุโสด้านการสื่อสาร
- ๒.๑.๖. ผู้จัดการด้านเครือข่ายอาชีพ
- ๒.๑.๗. นักสรีรวิทยาอาวุโส
- ๒.๑.๘. ผู้จัดการด้านการปฏิบัติการด้านผลงาน
- ๒.๑.๙. ผู้นำศูนย์ฝึกแห่งยุโรป

๒.๒. ผู้อำนวยการด้านการพัฒนาและสุขภาวะของนักกีฬา

- ๒.๒.๑. ผู้จัดการด้านจิตวิทยา
- ๒.๒.๒. ผู้จัดการด้านการดูแลด้านอาชีพ
- ๒.๒.๓. ผู้จัดการด้านการเป็นผู้นำและวัฒนธรรม
- ๒.๒.๔. ผู้จัดการด้านการพัฒนาผู้ฝึกสอน
- ๒.๒.๕. ผู้จัดการด้านการพัฒนาทักษะอาชีพ
- ๒.๒.๖. ผู้จัดการด้านสุขภาวะและการมีส่วนร่วม

- ๒.๓. ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีประยุกต์และนวัตกรรม
  - ๒.๓.๑. ผู้จัดการด้านวิจัยและพัฒนา
  - ๒.๓.๒. ผู้จัดการด้านโปรแกรมความพร้อมของนักกีฬา
  - ๒.๓.๓. ผู้จัดการด้านระบบบริหารนักกีฬา
  - ๒.๓.๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์วีดีโอด้วยการเรียนรู้ของเครื่อง
  - ๒.๓.๕. ผู้จัดการด้านการวิเคราะห์ความพร้อมของนักกีฬาสู่การได้เหรียญทอง
  - ๒.๓.๖. ผู้นำด้านเทคโนโลยีด้านข้อมูล
- ๒.๔. ผู้อำนวยการด้านยุทธศาสตร์กีฬาและการลงทุน
  - ๒.๔.๑. ผู้จัดการด้านข้อมูลเชิงลึกด้านกีฬาและการวิเคราะห์ทำนายผล
  - ๒.๔.๒. ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬา (๒ ตำแหน่ง)
  - ๒.๔.๓. ผู้จัดการด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬา
  - ๒.๔.๔. ผู้จัดการด้านระบบยุทธศาสตร์และการลงทุน

โดย ASC มีเจ้าหน้าที่ประมาณ ๔๘๙ คนและมีงบประมาณรายรับรายจ่ายดังแสดงตามรูปที่ ๓๓ ซึ่งจะเห็นได้ว่า งบประมาณรายรับส่วนมากได้มาจากรัฐบาลและจะลดลงเรื่อยๆ โดย ASC จะต้องหารายได้เสริมเพิ่มมากขึ้น และงบประมาณรายจ่ายส่วนมากลงไปที่ทุนซึ่งคาดว่าจะเป็ทุนสำหรับสมาคมกีฬาและทุนวิจัย แต่งบประมาณของทุนจะลดลงด้วยเช่นกัน

### 2021–22 Budget and Forward Financial Estimates

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

รูปที่ ๓๓ งบประมาณรายรับรายจ่ายของ ASC



### ๒.๓ Japan Sport Council (JSC)

JSC<sup>๖</sup> เป็นองค์กรกลางที่เน้นด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬา (sports promotional activities) และทำหน้าที่ในการรักษาและพัฒนาสุขภาพของเด็กและเยาวชนในโรงเรียน JSC มีการจัดผังองค์กรดังแสดงในรูปที่ ๓๔ โดยมีพันธกิจการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นส่วนหนึ่งของ JSC โดยพันธกิจดังกล่าว JSC ตั้งออกมาเป็นศูนย์ Japan High Performance Center ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Department of High Performance Sport Strategy) การบริหารจัดการทั่วไป (Department of General Affiar) การกำกับดูแลสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬาแห่งญี่ปุ่น (Japan Institute of Sports Science) ซึ่งประกอบไปด้วยแผนกวิทยาศาสตร์การกีฬา (Department of Sports Science) ศูนย์เวชศาสตร์การกีฬา (Sports Medical Center) และแผนกวิจัยทางกีฬา (Department of Sport Research) การปฏิบัติการเพื่อความเป็นเลิศ (Operational Excellence Unit) ซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มทำงานที่เน้นด้านเทคโนโลยีในการพัฒนานักกีฬา ข้อมูลนักกีฬา รวมไปถึงปัญญาประดิษฐ์ในกีฬา และพันธกิจในการกำกับดูแลศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ

JSC มีการกำหนดวิสัยทัศน์ดังนี้ “Raise the Future with the Power of Sport” ทั้งนี้ JSC ขยายความต่อถึง Power of Sport ว่าหมายถึง

๑. ความเข้มแข็งทางร่างกายและจิตใจของประชาชนที่เกิดจากการเข้าร่วมในกิจกรรมกีฬา
๒. การใช้ประโยชน์จากความฝัน การบริหารจัดการ และแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของนักกีฬาญี่ปุ่น
๓. กำลังของเด็กและเยาวชนในการสู้กับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการใช้ชีวิตที่ปลอดภัยในโรงเรียน

พันธกิจของ JSC สามารถสรุปได้ ดังนี้

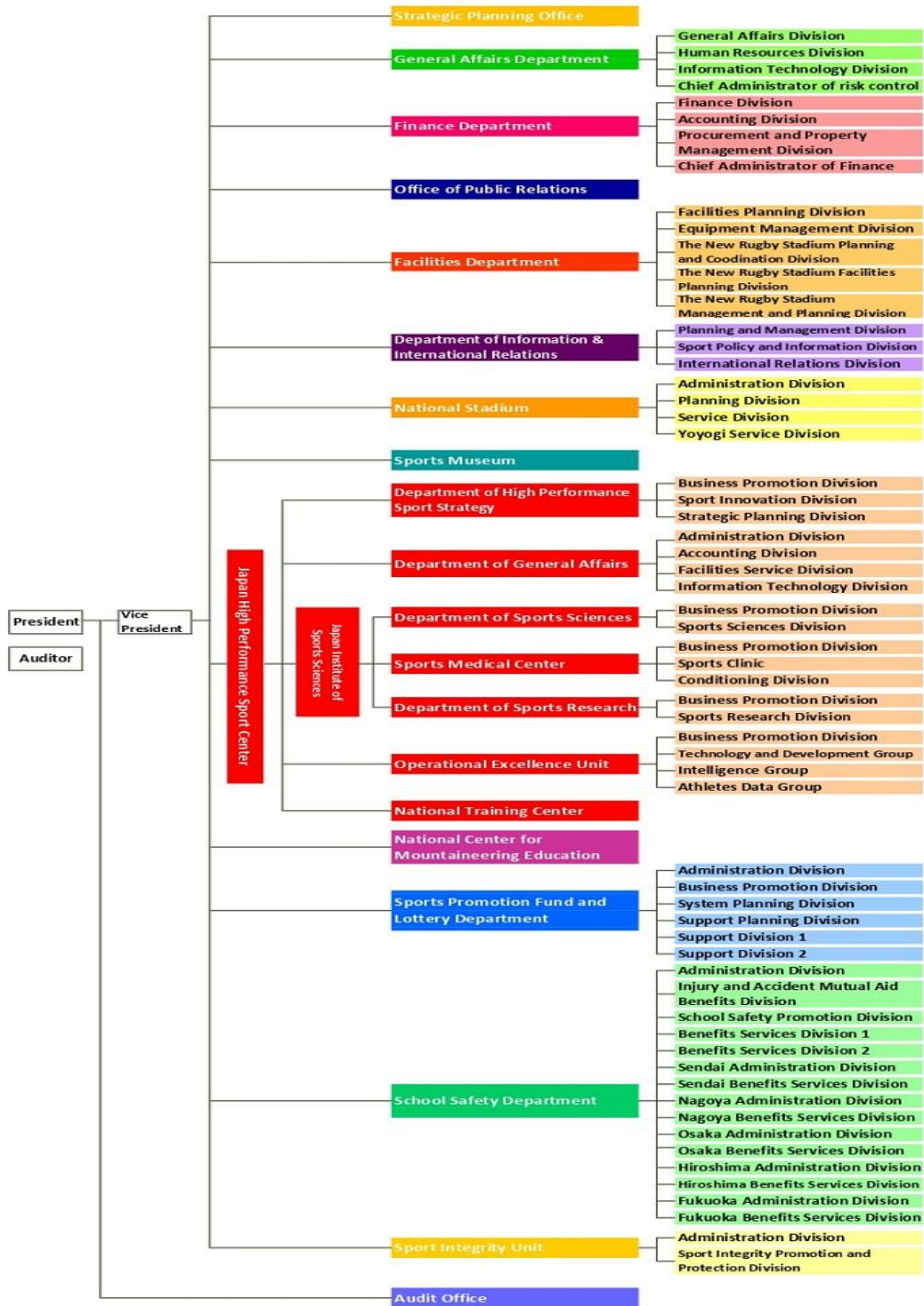
๑. ดูแลสนามกีฬาให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับการใช้งาน
๒. สนับสนุนกิจกรรมกีฬา
๓. ดูแลเรื่องการบาดเจ็บและอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
๔. ทำวิจัยเกี่ยวกับกีฬาและการพัฒนาสุขภาพเด็กและเยาวชน
๕. แหล่งข้อมูลด้านกีฬาของประเทศเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของประชาชนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมกีฬา

สำหรับ Japan High Performance Sport Center (HPSC) ซึ่งมีพันธกิจหลักที่คล้ายคลึงกับการกีฬาแห่งประเทศไทยที่เน้นการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ HPSC เน้นการทำงานแบบบูรณาการในพัฒนานักกีฬาโอลิมปิกและพาราลิมปิกเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น โดย HPSC ทำหน้าที่กำกับดูแลทั้งสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬาแห่งญี่ปุ่น (JISS) และศูนย์การฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) เพื่อจัดหาสถานที่ฝึกซ้อมที่มีคุณภาพสูงที่สนับสนุนด้วยงานวิจัย วิทยาศาสตร์การกีฬา เวชศาสตร์การกีฬาและข้อมูล นอกจากนี้ HPSC

<sup>6</sup> <https://www.jpnsport.go.jp/corp/english/tabid/382/default.aspx>

ยังเน้นการทำงานร่วมกับท้องถิ่น สถาบันการศึกษาและสมาคมกีฬา โดยใช้กระบวนการ PDCA ในการดำเนินการ โครงการที่น่าสนใจของ HPSC มีดังนี้

๑. High Performance Human Resources Development Project ทำหน้าที่ในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เน้นการเป็นผู้ฝึกสอนระดับโลก (World Class Coach) ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาให้เป็นนักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันระดับโลกอย่างต่อเนื่อง และ ผู้อำนวยการด้านผลงาน (High Performance Director) ที่ทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำสมาคมกีฬาเพื่อควบคุมดูแลผลงานของนักกีฬาและคุ้นเคยกับการทำธุรกิจในโลกธุรกิจ
๒. Sports Medicine/Science Support Program เป็นโครงการสนับสนุนการใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเวชศาสตร์การกีฬามาแก้ปัญหาเรื่องการพัฒนาผลงานของนักกีฬาให้กับสมาคมกีฬา
๓. High Performance Support Project ทำหน้าที่ในการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา ข้อมูลต่างๆให้กับนักกีฬานิติกีฬาเป้าหมาย (ที่ได้รับคัดเลือกจาก Japan Sports Agency) เพื่อพัฒนาเป็นนักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกเกมส์
๔. For Next-gen Athlete Development Project ทำหน้าที่ในการสนับสนุนสมาคมกีฬาในการพัฒนานักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกเกมส์ที่ปารีส ๒๐๒๔
๕. Functional Development of HPSC ทำหน้าที่ในการใช้ Sport Interlligence โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับนักกีฬาชั้นยอด การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนานักกีฬา เช่นการพัฒนาอุปกรณ์กีฬาสำหรับการแข่งขันและการฝึกซ้อม และการใช้ข้อมูลนักกีฬา เพื่อพัฒนานักกีฬาในระยะกลางถึงระยะยาว

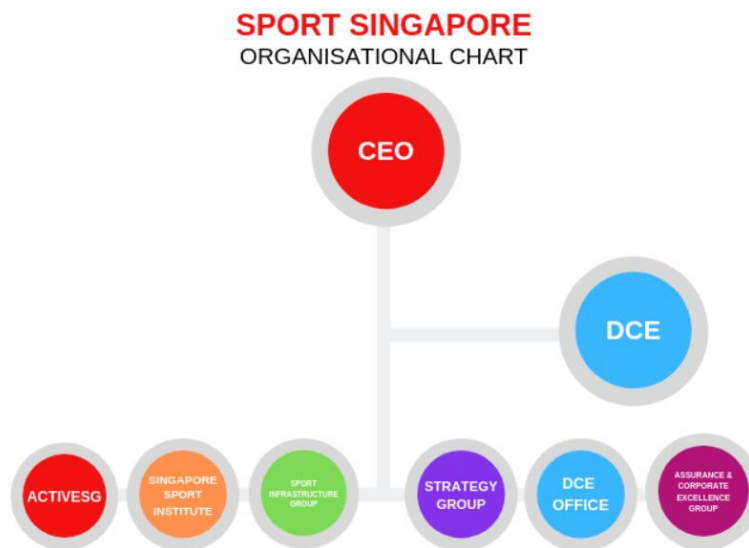


รูปที่ ๓๔ ผังองค์กรของ Japan Sport Council<sup>๗</sup>

## ๒.๔ Sport Singapore

Sport Singapore<sup>๗</sup> เป็นหน่วยงานรัฐบาลที่ทำหน้าที่เหมือนกับ UK Sport และ ASC ทำหน้าที่ในการสนับสนุนกีฬาของประเทศสิงคโปร์ โดยมีผังองค์กรดังแสดงตามรูปที่ ๓๕ ประกอบด้วย

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



รูปที่ ๓๕ ผังองค์กรของ Sport Singapore

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

<sup>7</sup> <https://www.jpnsport.go.jp/corp/english/about/tabid/396/Default.aspx>

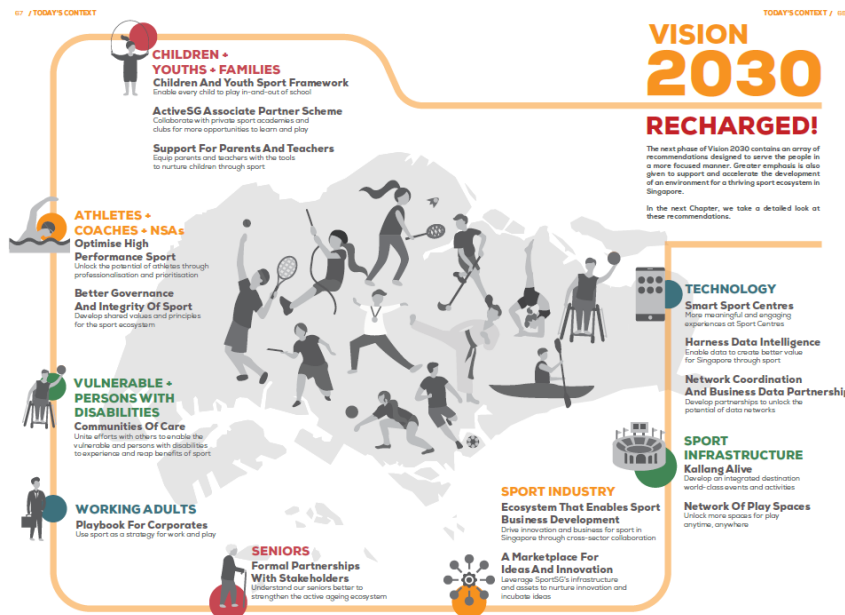
<sup>8</sup> <https://www.sportsingapore.gov.sg/>

สำหรับยุทธศาสตร์ของ Sport Singapore องค์กรได้วางแผน Vision ๒๐๓๐ โดยมีเนื้อหาที่สำคัญดังนี้  
Sport Singapore วางธีมหลักอยู่ ๔ ด้าน (รูปที่ ๓๖) ได้แก่

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



### รูปที่ ๓๖ ธีมหลักของวิสัยทัศน์ ๒๐๓๐ ของ Singapore Sport



### รูปที่ ๓๗ จุดโฟกัสของ Sport Singapore

จาก ๔ อิมหลัก ได้แตกออกมาเป็น ๘ จุดเน้น ซึ่งเป็นกลุ่มคนหรือหัวข้อที่ต้องเน้น (รูปที่ ๓๓) ได้แก่

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

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของ มิกกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

๑. เพิ่มผลกระทบและการมีส่วนร่วมของกีฬาและกิจกรรมทางกายในการพัฒนาเด็กและเยาวชนอย่างครบวงจร
๒. เพิ่มระบบการพัฒนาผลงานของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศโดยเน้นให้นักกีฬาเป็นศูนย์กลาง
๓. สนับสนุนให้กลุ่มเสี่ยงและผู้พิการค้นพบคุณค่าของตนเองผ่านกีฬา
๔. สนับสนุนให้การมีสุขภาพและสุขภาวะที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กร
๕. สนับสนุนให้ผู้สูงอายุมีกิจกรรมทางกายเพื่อเป็นแรงบวกของสังคม

จากกลยุทธ์ทั้ง ๕ ข้อ Sport Singapore กำหนดปัจจัยเอื้อ ๓ ปัจจัยได้แก่

๑. ใช้ประโยชน์และลงทุนกับอุตสาหกรรมกีฬาเอเชีย
๒. ปรับภาพลักษณ์โครงสร้างพื้นฐานกีฬาและทำให้โครงสร้างพื้นฐานกีฬากลับมามีชีวิตชีวา
๓. ใช้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับโฉมการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

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

**๑. ด้านการบริหารจัดการองค์กร**
**โครงสร้างองค์กร**

ประเทศ	จำนวนผู้บริหารระดับสูง	ตำแหน่ง
UK Sport อังกฤษ	๕	๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer, CEO) ๒. ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ (Chief Operating Officer, COO) ๓. ผู้อำนวยการฝ่ายผลงาน (Director of Performance) ๔. ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารและหุ้นส่วน (Director of Communications and Partnerships) ๕. ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน การลงทุน และการบริการทางธุรกิจ (Director of Finance, Investment and Business Services)
Australian Sports Council (ASC) ออสเตรเลีย	๘	ASC แบ่งออกเป็น ๒ หน่วย ๑. Sport Australia ๑.๑ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Sport Australia ๑.๒ ผู้อำนวยการแผนกกีฬา ๑.๓ ผู้อำนวยการองค์กร ๒. AIS ๒.๑ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ AIS ๒.๒ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ ๒.๓ ผู้อำนวยการด้านการพัฒนาและสุขภาพของนักกีฬา ๒.๔ ผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีประยุกต์และนวัตกรรม ๒.๕ ผู้อำนวยการด้านยุทธศาสตร์กีฬาและการลงทุน
Japan Sport Council (JSC) ญี่ปุ่น	๒	๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ๒. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประเทศ	จำนวนผู้บริหารระดับสูง	ตำแหน่ง
Sport Singapore สิงคโปร์	๘	๑. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ๒. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Deputy Chief Executive, DCE) ๓. ผู้อำนวยการฝ่ายกีฬาเพื่อมวลชน (ACTIVESG) ๔. ผู้อำนวยการสถาบันกีฬาแห่งสิงคโปร์ (Singapore Sport Institute, SSI) ๕. ผู้อำนวยการฝ่ายกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานทางกีฬา ๖. ผู้อำนวยการฝ่ายกลุ่มยุทธศาสตร์ ๗. ผู้อำนวยการสำนักเลขาธิการประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ๘. ผู้อำนวยการสำนักการเงินและกลุ่มประกันคุณภาพและองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ
การกีฬาแห่งประเทศไทย	๗	๑. ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ๒. รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายบริหาร ๓. รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ๔. รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา ๕. รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย ๖. รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายส่งเสริมกีฬา ๗. ที่ปรึกษา ระดับ ๑๐



## ยุทธศาสตร์ด้านกีฬา

หน่วยงาน	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	กลยุทธ์
UK Sport อังกฤษ	Powering Success Inspiring Impacts	Create the greatest decade of extraordinary sporting moments; reaching, inspiring, and uniting the nation	๑. Keep winning and win well (ชนะไปเรื่อยๆ และชนะอย่างใสสะอาด) ๒. Grow a thriving sporting system (ขยายระบบกีฬาที่มีความสามารถในการแข่งขันยุคปัจจุบัน) ๓. Inspiring positive change
Australian Sports Council (ASC) ออสเตรเลีย	เพิ่มการมีส่วนร่วมในกีฬาที่จัดขึ้นในประเทศและความสำเร็จกีฬาระดับนานาชาติ และการเป็นผู้นำและการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพ การให้การสนับสนุนการเงินและการทำงานของ AIS	ASC แบ่งตามหน่วยงานคือ Sport Australia ที่ทำหน้าที่สนับสนุนกีฬาเพื่อมวลชนและอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศออสเตรเลีย และ AIS ที่ทำหน้าที่สนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	๑. เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเล่นกีฬา กำกับดูแลโดย Sport Australia ๒. พัฒนาความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศ กำกับดูแลโดย Sport Australia ๓. เป็นผู้นำในการประสานงานและสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของนักกีฬาออสเตรเลียในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง กำกับดูแลโดย AIS ๔. ระบบการพัฒนา นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของออสเตรเลีย ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ โดยเน้นความสำคัญที่ความเป็นอยู่และสุขภาวะของนักกีฬาเพื่อเป็นแรงบันดาลใจเชิงบวกให้กับชาวออสเตรเลีย กำกับดูแลโดย AIS

หน่วยงาน	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	กลยุทธ์
Japan Sport Council (JSC) ญี่ปุ่น	Raise the Future with the Power of Sport	<ol style="list-style-type: none"> <li>ดูแลสนามกีฬาให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับการใช้งาน</li> <li>สนับสนุนกิจกรรมกีฬา</li> <li>ดูแลเรื่องการบาดเจ็บและอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในโรงเรียน</li> <li>ทำวิจัยเกี่ยวกับกีฬาและการพัฒนาสุขภาพเด็กและเยาวชน</li> <li>แหล่งข้อมูลด้านกีฬาของประเทศเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของประชาชนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมกีฬา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>High Performance Human Resources Development Project</li> <li>Sports Medicine/Science Support Program</li> <li>High Performance Support Project</li> <li>For Next-gen Athlete Development Project</li> <li>Functional Development of HPSC</li> </ol>
Sport Singapore สิงคโปร์	Live Better Through Sports	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเตรียมประชาชนสิงคโปร์ให้พร้อมก่อนภาคด้วยกีฬา</li> <li>กีฬาที่ปราศจากขอบเขต</li> <li>กีฬาเป็นภาษาสากลของสิงคโปร์</li> <li>การจัดองค์กรเพื่อความสำเร็จ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มผลกระทบและการมีส่วนร่วมของกีฬาและกิจกรรมทางกายในการพัฒนาเด็กและเยาวชนอย่างครบวงจร</li> <li>เพิ่มระบบการพัฒนาผลงานของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยเน้นให้นักกีฬาเป็นศูนย์กลาง</li> <li>สนับสนุนให้กลุ่มเสียงและผู้พิการค้นพบคุณค่าของตนเองผ่านกีฬา</li> <li>สนับสนุนให้การมีสุขภาพและสุขภาวะที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กร</li> <li>สนับสนุนให้ผู้สูงอายุมีกิจกรรมทางกายเพื่อเป็นแรงบวกของสังคม</li> </ol>
การกีฬาแห่งประเทศไทย	พัฒนาการกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติและบริหาร	<ol style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร มุ่งการพัฒนากระบวนการสรรหานักกีฬาหน้าใหม่ และสร้าง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ</li> <li>SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย</li> </ol>

หน่วยงาน	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	กลยุทธ์
	<p>จัดการองค์กรอย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน</p>	<p>ศักยภาพนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬารูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติเพื่อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ</p> <p>๒. ส่งเสริมองค์กรกีฬาอาชีพ และการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อให้กีฬาอาชีพสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศได้อย่างยั่งยืน</p> <p>๓. สร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ส่งเสริมให้จังหวัดเป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ</p> <p>๔. บริหารจัดการสินทรัพย์ของ กกท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการ และผลิตภัณฑ์ของ กกท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กกท. เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ</p>	<p>SO3 การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>SO4 การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์</p> <p>SO5 การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน</p>

หน่วยงาน	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	กลยุทธ์
		๕. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ มีมาตรฐาน โดยมุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อให้ กกท. เติบโตอย่างยั่งยืน	

### ข้อมูลด้านการเงิน

ประเทศ	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ	รายละเอียด
UK Sport อังกฤษ	งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล	๑. ประมาณ ๓๔๕ ล้านปอนด์ ๒. ประมาณ ๒๔ ล้านปอนด์	๑. สำหรับในรอบ ๔ ปีของการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกฤดูร้อน ๒. ทุกรอบ ๔ ปีของการแข่งขันโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกฤดูหนาว
Australian Sports Council (ASC) ออสเตรเลีย	๑. งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล ๒. รายได้จากการดำเนินงาน	๑. จำนวน ๒๙๒ ล้านดอลลาร์ออสเตรเลีย ๒. จำนวน ๒๑ ล้านดอลลาร์ออสเตรเลีย	งบประมาณประจำปี
Japan Sport Council (JSC) ญี่ปุ่น	๑. ลอตเตอรี่กีฬา ๒. รายได้จากราคาดำเนินงาน	๑. จำนวน ๑๒๒,๑๕๗ ล้านเยน ๒. จำนวน ๗๔,๒๑๒ ล้านเยน	งบประมาณประจำปี
Sport Singapore สิงคโปร์	๑. รายได้จากการดำเนินงาน ๒. งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล ๓. รายได้ผู้กัพันจากหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน	๑. จำนวน ๗๔ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ ๒. จำนวน ๓๙๕ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ ๓. จำนวน ๗๙ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์	งบประมาณประจำปี
การกีฬาแห่งประเทศไทย	๑. งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล ๒. งบประมาณกองทุนพัฒนาการกีฬาชาติ ๓. รายได้จากการดำเนินงาน ๔. รายได้สิทธิประโยชน์	๑. จำนวน ๒,๓๙๐ ล้านบาท ๒. จำนวน ๒,๐๐๓ ล้านบาท ๓. จำนวน ๒,๕๐๐ ล้านบาท ๔. จำนวน ๑๖๓ ล้านบาท	งบประมาณประจำปี

## ๒. ด้านความสำเร็จทางการกีฬา

### ด้านกีฬาเป็นเลิศ

ประเทศ	เอเชียนเกมส์ จาการ์ตา-ปาเล็มบัง ๒๐๑๘	โอลิมปิกเกมส์ โตเกียว ๒๐๒๐
ไทย	อันดับ ๑๑ จำนวนเหรียญทอง ๑๑	อันดับ ๕๙ จำนวนเหรียญทอง ๑
จีน	อันดับ ๑ จำนวนเหรียญทอง ๑๓๒	อันดับ ๒ จำนวนเหรียญทอง ๓๙
ญี่ปุ่น	อันดับ ๒ จำนวนเหรียญทอง ๗๕	อันดับ ๓ จำนวนเหรียญทอง ๒๗
เวียดนาม	อันดับ ๑๖ จำนวนเหรียญทอง ๕	อันดับ - จำนวนเหรียญทอง ๐

### ด้านกีฬาอาชีพ

ประเทศ	กีฬาอาชีพที่มีระบบลีก	กีฬาที่ได้รับความนิยมสูงสุด
ไทย	๑.ฟุตบอล ๒.ฟุตซอล ๓.ตะกร้อ ๔.วอลเลย์บอล ๕.บาสเกตบอล ๖. E-Sport	ฟุตบอล
จีน	๑.ฟุตบอล ๒.ฟุตซอล ๓.วอลเลย์บอล ๔.บาสเกตบอล ๕.เทเบิลเทนนิส ๖.เบสบอล ๗.แบดมินตัน ๘.อเมริกันฟุตบอล ๙.E-Sport	บาสเกตบอล

ประเทศ	กีฬาอาชีพที่มีระบบลีก	กีฬาที่ได้รับความนิยมสูงสุด
ญี่ปุ่น	๑.ฟุตบอล ๒.ฟุตซอล ๓.เบสบอล ๔.บาสเกตบอล ๕.แฮนด์บอล ๖.ซอฟต์บอล ๗.รักบี้ ๘.เทเบิลเทนนิส ๙.อเมริกันฟุตบอล ๑๐.ฮอกกี้ น้ำแข็ง ๑๑. ซูโม่	เบสบอล
เวียดนาม	๑.ฟุตบอล ๒.ฟุตซอล ๓.บาสเกตบอล ๔.วอลเลย์บอล	ฟุตบอล

## ด้านอุตสาหกรรมกีฬา

ประเทศ	มูลค่าอุตสาหกรรมกีฬา (๒๐๒๑)	Sport City Ranking ๒๐๒๓
ไทย	\$๐.๐๐๕๓ Billion	Bangkok (๙๓)
จีน	\$๕๓๐ Billion	Beijing (๒๔)
ญี่ปุ่น	\$๒๒ Billion	Tokyo (๘)
เวียดนาม	\$๐.๒๗๓ Billion	-

## ภาคผนวก ง. วิธีการวัดตัวชี้วัดตามแผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย

## ตัวชี้วัด SAT – ๑ อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ

หน่วยวัด : อันดับ

คำอธิบาย :

๑. อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ หมายถึง อันดับของประเทศไทยจากผลการแข่งขันสรุปรวมเมื่อเสร็จสิ้นการแข่งขัน

๒. รายการแข่งขันมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ ระหว่างปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ประกอบด้วย

๒.๑ การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๓๓ และพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๑๗ (ปี ๒๕๖๗)

๒.๒ การแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ ๒๐ และเอเชียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๕ (ปี ๒๕๖๙)

๒.๓ การแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ ๓๒ - ๓๔ และอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๒ -๑๔ (ปี ๒๕๖๖, ๒๕๖๘ และปี ๒๕๗๐)

๓. กีฬาสากล หมายถึง การแข่งขันกีฬาที่ถูกบรรจุในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์

หมายเหตุ :

๑. การวัดอันดับการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ ๓๒ (ปี ๒๕๖๖) นับเหรียญเฉพาะการแข่งขันกีฬาที่ถูกบรรจุในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๓๒ ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

๒. การวัดอันดับการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ ๓๓ (ปี ๒๕๖๘) และครั้งที่ ๓๔ (ปี ๒๕๗๐) นับเหรียญเฉพาะการแข่งขันกีฬาที่ถูกบรรจุในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๓๓ ณ กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส

สูตรการคำนวณ :

-
---



**เกณฑ์การให้คะแนน :**

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

**๑. การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๓๓ และพาราลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ ๑๗**

●	อันดับที่ ๘ จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	อันดับที่ ๗ จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	อันดับที่ ๖ จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	อันดับที่ ๕ จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	อันดับที่ ๔ จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ และพาราลิมปิกเกมส์	เท่ากับ ๕ คะแนน

**๒. การแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ ๒๐ และเอเชียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๕**

●	อันดับที่ ๘ จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	อันดับที่ ๗ จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	อันดับที่ ๖ จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	อันดับที่ ๕ จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	อันดับที่ ๔ จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ และเอเชียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๕ คะแนน

**๓. การแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ ๓๒ - ๓๔ และอาเซียนพาราเกมส์ ครั้งที่ ๑๒ - ๑๔**

●	อันดับที่ ๕ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	อันดับที่ ๔ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	อันดับที่ ๓ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	อันดับที่ ๒ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	อันดับที่ ๑ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ (กีฬาสากล) และการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์	เท่ากับ ๕ คะแนน

**SAT – ๒ ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ**

หน่วยวัด : ร้อยละ

คำอธิบาย :

รายการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ หมายถึง รายการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติที่ถูกกำหนดตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจากความเป็นเลิศไปสู่อาชีพ ด้านการพัฒนานักกีฬา

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนรายการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติที่ประสบความสำเร็จ}}{\text{จำนวนรายการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติทั้งหมด}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๕ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ ๗๐	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ ๗๕	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ ๘๐	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ ๘๕	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ ๙๐	เท่ากับ ๕ คะแนน

หมายเหตุ : คะแนนค่าเป้าหมายของปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ จะกำหนดเป็นค่าคะแนน ๓ และมีช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๕ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน

**SAT – ๓ จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่างยั่งยืน**

หน่วยวัด : จำนวน

คำอธิบาย :

๑. ชนิดกีฬาอาชีพ หมายถึง ชนิดกีฬาอาชีพ ตามนิยามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖
๒. ชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้
  - ๒.๑ การส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานเติบโตอย่างยั่งยืน
  - ๒.๒ การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน

สูตรการคำนวณ :

จำนวนชนิดกีฬา
---------------

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	ไม่มีจำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่างยั่งยืน	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่างยั่งยืน ๑ ชนิดกีฬา	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่างยั่งยืน ๒ ชนิดกีฬา	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่างยั่งยืน ๓ ชนิดกีฬา	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรภารกิจกีฬาได้อย่างยั่งยืน ๔ ชนิดกีฬา	เท่ากับ ๕ คะแนน

**SAT – ๔ อัตราการขยายตัวของรายได้จากการส่งเสริมกีฬามวย**

หน่วยวัด : ร้อยละ

คำอธิบาย : รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย หมายถึง รายได้ที่เกิดจากช่องทางต่างๆ ดังนี้

๑. การส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลในวงการกีฬามวยให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ
๒. การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬามวยอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน
๓. การยกระดับกีฬามวยเพื่อสร้างมูลค่าเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล
๔. การจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่ กกท. ให้การสนับสนุนในการดำเนินการ

สูตรการคำนวณ :

รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ปีปัจจุบัน	$—$	รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ปีที่ผ่านมา
		$\times 100$
รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ปีที่ผ่านมา		

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ร้อยละ ๘	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ร้อยละ ๙	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ร้อยละ ๑๐	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ร้อยละ ๑๑	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬามวย ร้อยละ ๑๒	เท่ากับ ๕ คะแนน

เงื่อนไข :-

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

**SAT – ๕ รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว****หน่วยวัด :** ร้อยละ**คำอธิบาย :** รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมกีฬาและการแข่งขัน หมายถึง รายได้ที่เกิดจากช่องทางต่างๆ ดังนี้

๑. การจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับชาติ ได้แก่ กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ อันประกอบด้วย เงินหมุนเวียนจากค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการแข่งขัน เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากการใช้จ่ายเงินหมุนเวียนในระบบจากการท่องเที่ยวต่อ เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดกิจกรรมกีฬา

๒. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ หมายถึง กีฬาที่จัดการแข่งขันอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล โดยมีนักกีฬาอาชีพเข้าร่วมการแข่งขัน และมีรายได้จากการแข่งขัน ตามชนิดหรือประเภทที่คณะกรรมการกีฬาอาชีพ ประกาศเป็นกีฬาอาชีพ ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖ อันประกอบด้วย เงินหมุนเวียนจากค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการแข่งขัน เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากการใช้จ่าย เงินหมุนเวียนในระบบจากการท่องเที่ยวต่อเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดกิจกรรมกีฬา

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

๔. การจัดกิจกรรมกีฬาอื่นๆ ที่ กกท. ให้การสนับสนุนในการดำเนินการ

**สูตรการคำนวณ :**

รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ปีปัจจุบัน	—	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ปีที่ผ่านมา
		X ๑๐๐
รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวปีที่ผ่านมา		

## เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ร้อยละ ๖	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ร้อยละ ๗	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ร้อยละ ๘	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ร้อยละ ๙	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว ร้อยละ ๑๐	เท่ากับ ๕ คะแนน

เงื่อนไข :-

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

**SAT – ๖ ร้อยละมูลค่าผลตอบแทนทางสังคม (Social Return On Investment : SROI)**

หน่วยวัด : ร้อยละ

คำอธิบาย :

การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return On Investment : SROI : เป็นการประเมินที่ครอบคลุมมูลค่าทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยการวัดมูลค่าทางเศรษฐกิจของผลประโยชน์ทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้วยการนำผลตอบแทนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแปรเชิงคุณภาพมาแปลงค่าเป็นตัวเงิน

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{มูลค่าผลตอบแทนทางสังคม ปีปัจจุบัน} - \text{มูลค่าผลตอบแทนทางสังคม ปีที่ผ่านมา}}{\text{มูลค่าผลตอบแทนทางสังคม ปีที่ผ่านมา}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๐.๑๖๗ หน่วย ต่อ ๑ คะแนนโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

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

หมายเหตุ ปี ๒๕๖๖ ดำเนินการศึกษาแนวทางการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return On Investment : SROI ) ของการศึกษาแห่งประเทศไทย

**SAT – ๗ จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท.**

หน่วยวัด : ล้านบาท

คำอธิบาย : รายได้นอกงบประมาณของ กกท. หมายถึง รายได้จากการดำเนินงานของ กกท. และรายได้อื่นๆ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

สูตรการคำนวณ :

รายได้นอกงบประมาณส่วนกลาง + รายได้นอกงบประมาณส่วนภูมิภาค

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๐.๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนนโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท. ๑๗๐ ล้านบาท	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท. ๑๙๐ ล้านบาท	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท. ๒๑๐ ล้านบาท	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท. ๒๓๐ ล้านบาท	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	จำนวนรายได้นอกงบประมาณของ กกท. ๒๕๐ ล้านบาท	เท่ากับ ๕ คะแนน

หมายเหตุ :

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :



**SAT – ๘ ระบบบริหารจัดการองค์กรที่สามารถปรับปรุงได้อย่างมีมาตรฐาน**

หน่วยวัด : ระบบ

คำอธิบาย : ระบบบริหารจัดการองค์กร หมายถึง ระบบดิจิทัลและนวัตกรรมที่ใช้ในการดำเนินงานและบริหารจัดการขององค์กร

สูตรการคำนวณ :

จำนวนระบบ

เกณฑ์การให้คะแนน :

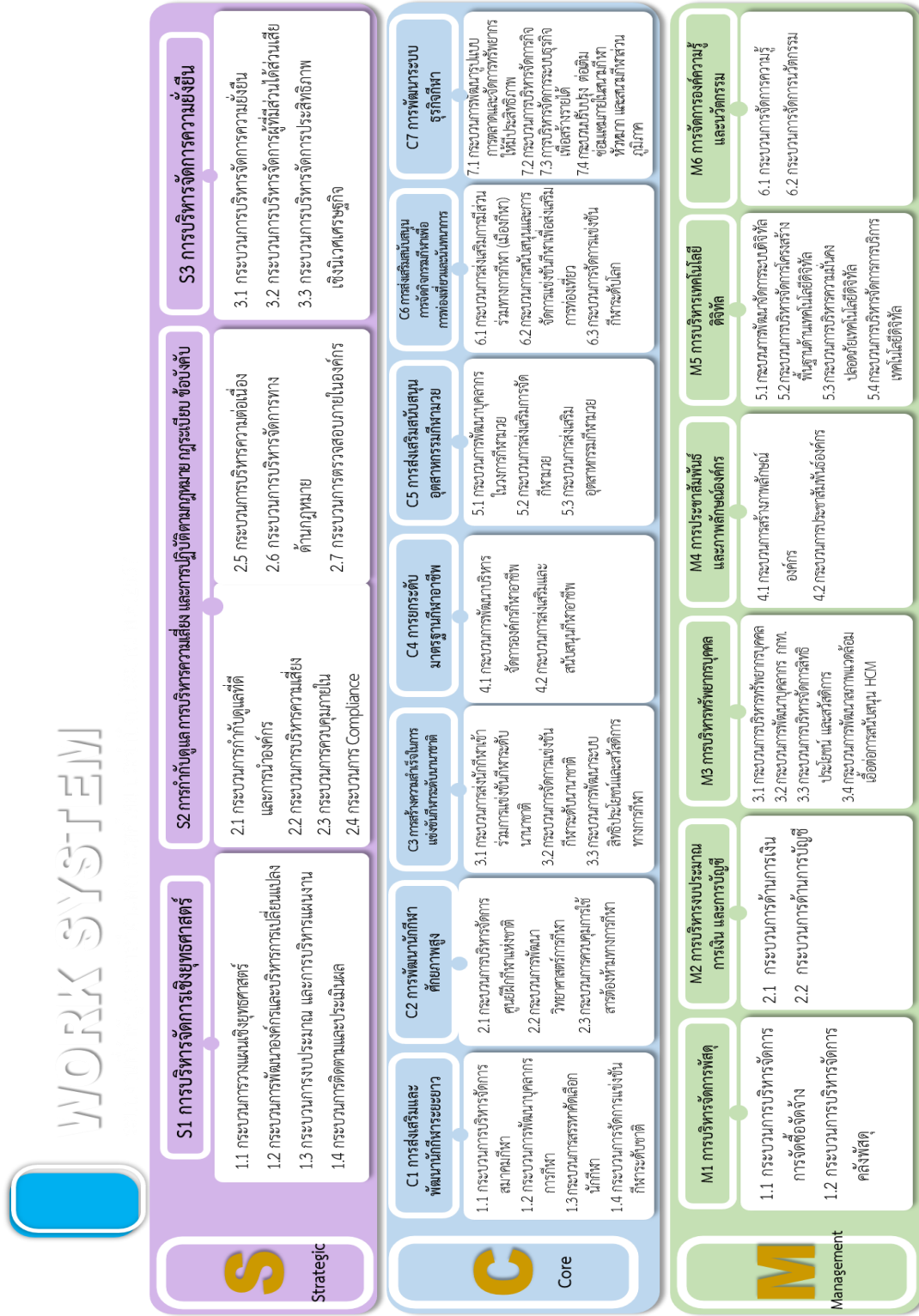
ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ๐.๑ หน่วย ต่อ ๑ คะแนนโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

●	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบ ร้อยละ ๖๐	เท่ากับ ๑ คะแนน
●	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบ ร้อยละ ๗๐	เท่ากับ ๒ คะแนน
●	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบ ร้อยละ ๘๐	เท่ากับ ๓ คะแนน
●	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบ ร้อยละ ๙๐	เท่ากับ ๔ คะแนน
●	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบ ร้อยละ ๑๐๐	เท่ากับ ๕ คะแนน

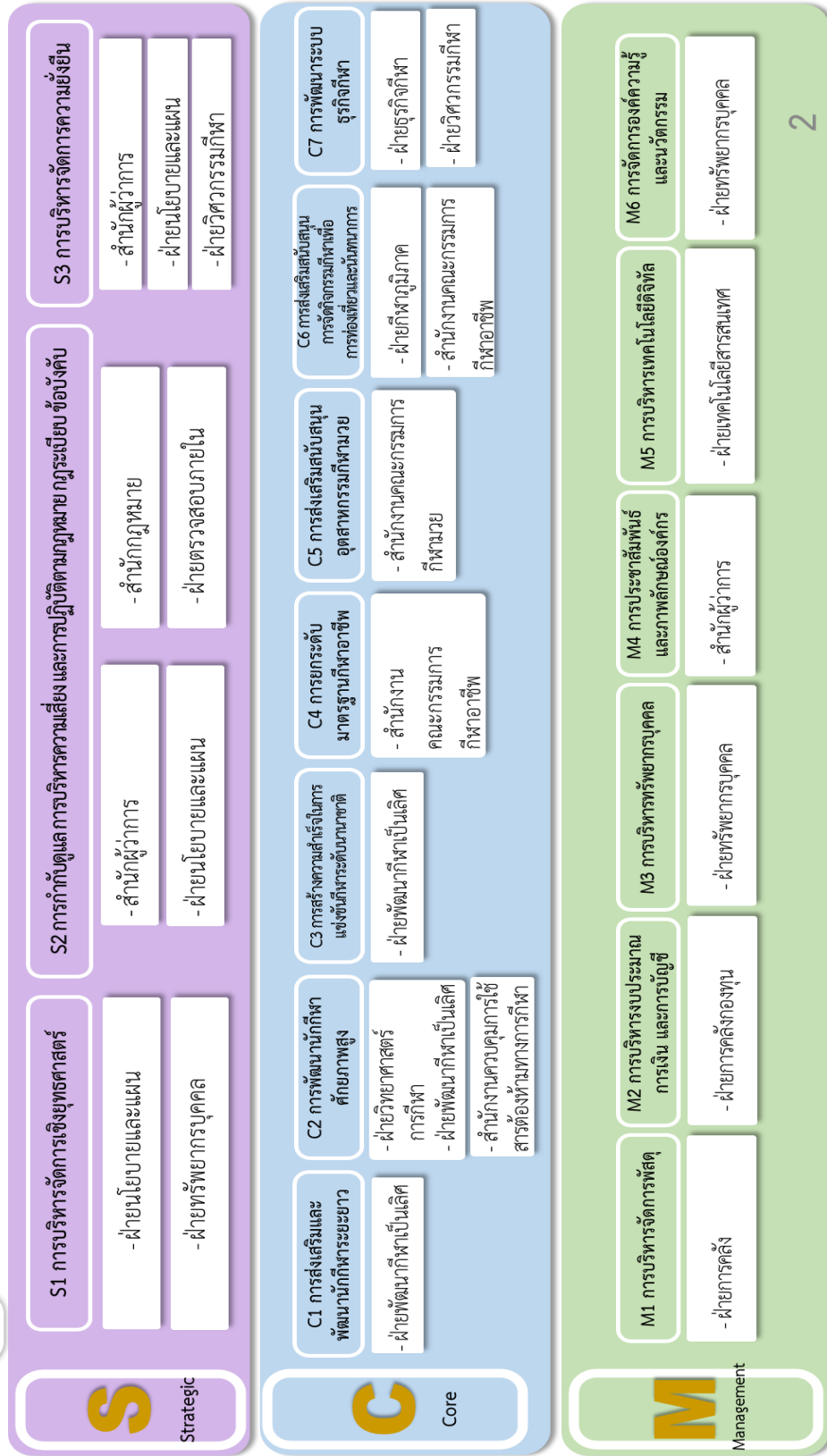
หมายเหตุ :

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

ภาคผนวก จ. ระบบงานที่สำคัญของ กทท. (Work System)



# WORK SYSTEM



# แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง 2567)

วิสัยทัศน์ (Vision) : พัฒนาการกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติและบริหารจัดการองค์กรอย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน

- พันธกิจ (Mission) :
- ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร มุ่งพัฒนาระบบการสรรหานักกีฬานักกีฬาหน้าใหม่ และสร้างศักยภาพนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬารูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติเพื่อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ
  - ส่งเสริมองค์กรกีฬาอาชีพ และการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อให้กีฬาอาชีพสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ และส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศได้อย่างยั่งยืน
  - สร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา ส่งเสริมให้จังหวัดเป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ
  - บริหารจัดการสินทรัพย์ของ กทท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนารูปแบบการให้บริการ และผลิตภัณ์ของ กทท. เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กทท. เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ
  - พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีมาตรฐาน โดยมุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อให้ กทท.เติบโตอย่างยั่งยืน

ค่านิยม (Core Values) : VRSAT (เราคือ กทท.)

**V**isionary = ความมีวิสัยทัศน์    **R**isk Management = การบริหารความเสี่ยง    **S**pirit = ความมีสปิริต    **A**ccountability = ความพร้อมรับผิดชอบ    **T**eamwork = การทำงานเป็นทีม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	SO1 การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ								SO2 การบริหารจัดการกีฬาอาชีพและกีฬามวย				SO3 การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม			SO4 การพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์			SO5 การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน								
เป้าประสงค์ (Goal)	G1 ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ SAT – 1 อันดับการแข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ KPI : ( ซีเกมส์ อันดับ 1 ในกีฬาสากล , เอเชียเกมส์/ โอลิมปิกเกมส์ อันดับ 1 ใน 6 ) SAT – 2 ร้อยละความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ KPI : ( ร้อยละ 90 )								G2 กีฬาอาชีพมีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน SAT – 3 จำนวนชนิดกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสามารถสร้างรายได้ให้กับนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน KPI : ปี 2567 จำนวน 3 ชนิดกีฬา , ปี 2568 จำนวน 4 ชนิดกีฬา , ปี 2569 จำนวน 5 ชนิดกีฬา , ปี 2570 จำนวน 6 ชนิดกีฬา (ฟุตบอล, วอลเลย์บอล, กอล์ฟ, จักรยานยนต์, ฮีลปอร์ต) G3 การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬามวย SAT – 4 อัตราการขยายตัวของรายได้จากการส่งเสริมกีฬามวย KPI : เพิ่มขึ้น ร้อยละ 12 ต่อปี				G4 เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาตามแนวนโยบาย BCG SAT – 5 รายได้จากกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว KPI : (เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี) SAT – 6 สร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา KPI : (Social Return On Investment : SROI) (เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี)			G5 สร้างรายได้จากกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ กทท. SAT – 7 จำนวนรายได้ของงบประมาณของ กทท. KPI : ปี 2567 จำนวน 250 ล้านบาท , ปี 2568 จำนวน 270 ล้านบาท, ปี 2569 จำนวน 290 ล้านบาท , ปี 2570 จำนวน 310 ล้านบาท			G6 กทท.เป็นองค์กรที่บริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน SAT – 8 ระบบบริหารจัดการองค์กรที่สามารถปรับปรุงได้อย่างมีมาตรฐาน KPI : ปี 2567 - , ปี 2568 จำนวน 1 ระบบ , ปี 2569 - , ปี 2570 จำนวน 2 ระบบ								
ยุทธศาสตร์ (Strategic)	S1 การส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาระยะยาว			S2 การพัฒนานักกีฬาศักยภาพสูง			S3 การสร้างความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ		S4 การยกระดับมาตรฐานกีฬาอาชีพ		S5 การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬามวย		S6 การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sports Tourism)			S7 การพัฒนาระบบธุรกิจกีฬา			S8 การส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี และเติบโตอย่างยั่งยืน								
กลยุทธ์ (Tactic)	T1 การยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาให้มีความมาตรฐาน	T2 การส่งเสริมบุคลากรกีฬาระดับชาติและนานาชาติอย่างเป็นระบบครบวงจร	T3 การส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาในระดับชาติ	T4 การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนา นักกีฬา	T5 ยกระดับการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาและสนามกีฬาให้มีมาตรฐาน	T6 การพัฒนาระบบการเก็บตัวฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบครบวงจร	T7 การจัดและส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	T8 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ	T9 การส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานเติบโตอย่างยั่งยืน	T10 การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน	T11 การส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลในวงการกีฬามวยให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ	T12 การส่งเสริมการจัดการแข่งขันกีฬามวยอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน	T13 การยกระดับกีฬามวยเพื่อสร้างมูลค่าเศรษฐกิจและเผยแพร่วัฒนธรรมสู่สากล	T14 การส่งเสริมพัฒนาให้เป็นเมืองกีฬาอย่างยั่งยืน	T15 การส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจตามโมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	T16 การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาในระดับโลก	T17 การพัฒนารูปแบบการตลาดเพื่อสร้างรายได้ตามแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ	T18 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ให้อีเอตลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	T19 การบริหารจัดการระบบธุรกิจกีฬาเพื่อสร้างรายได้	T20 การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน	T21 การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วยระบบดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัย						
แผนปฏิบัติการ (Project)	1. การพัฒนาบริหารจัดการสมาคมกีฬาให้มีความมาตรฐาน (สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย)	2. การพัฒนาบุคลากรกีฬาระดับชาติและนานาชาติ (บุคลากรกีฬาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา)	3. การสรรหาและพัฒนาศักยภาพนักกีฬาเป็นเพื่อความเป็นเลิศระดับจังหวัด	4. การจัดการแข่งขันกีฬาชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย	5. การพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานสากลเพื่อเสริมสร้างศักยภาพนักกีฬา	6. การบริหารจัดการการควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา	7. การยกระดับศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ National Training Center	8. ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	9. การจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	10. การพัฒนาระบบสวัสดิการทางการกีฬาและการยกย่องเชิดชูเกียรตินักกีฬา (การศึกษา ครอบครัวยุติธรรม เงินรางวัล สวัสดิการอาชีพ)	11. การพัฒนาบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐาน	12. การส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาอาชีพ	13. การพัฒนาบุคคลในวงการกีฬามวยอย่างเป็นระบบ	14. การส่งเสริมการจัดการกับควมคุมดูแลกีฬามวยให้ปฏิบัติตามกฎหมาย	15. การส่งเสริมให้มวยไทยเป็นอุตสาหกรรมกีฬา	16. การส่งเสริมพัฒนาเมืองกีฬา (Sport City)	17. การสนับสนุนและจัดการแข่งขันกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (Sport Tourism) ตามโมเดลเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	18. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาในระดับโลก	19. การพัฒนารูปแบบการตลาดและจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ	20. การส่งเสริมการดำเนินการด้านประสิทธิภาพเชิงเศรษฐกิจในบริการของ กทท.	21. การบริหารจัดการกิจกรรมและบริการที่ทันสมัย	22. ปรับปรุงต่อเติม ซ่อมแซมภายในสนามกีฬาหัวหมาก และสนามกีฬาส่วนภูมิภาค	23. การพัฒนาระบบธุรกิจทางการกีฬาในส่วนภูมิภาค	24. การพัฒนาการให้บริการทางการกีฬาในส่วนภูมิภาคตามมาตรฐานสากล	25. การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนสู่รัฐวิสาหกิจชั้นนำ (การดำเนินงานตามกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ทั้ง 8 ด้าน)	26. การพัฒนา กทท. สู่อุตสาหกรรมดิจิทัล	27. การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร



การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา  
286 ถ.รามคำแหง หัวหมาก บางกะปิ กรุงเทพฯ 10240  
โทรศัพท์ 0 2186 7111 โทรสาร 0 2186 7509  
[www.sat.or.th](http://www.sat.or.th)