

นิพนธ์ต้นฉบับ (Original article)

บริหารและการจัดการกีฬา (Sports Management)

รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ธีรนนท์ ตันพานิชย์¹, ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์² และพูลพงศ์ สุขสว่าง³

^{1,2}คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

³วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาข้อมูลและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เอกสาร งานวิจัย และรายงานที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จำนวน 13 คน 3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และทำการสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยกระบวนการการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทาง (Direction Setting) มีองค์ประกอบจำนวน 4 ข้อ 2) ด้านการประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) มีองค์ประกอบจำนวน 3 ข้อ 3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) มีองค์ประกอบจำนวน 9 ข้อ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) มีองค์ประกอบจำนวน 6 ข้อ 5) ด้านการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) มีองค์ประกอบจำนวน 7 ข้อ รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

(Journal of Sports Science and Technology 2015;15(1): 157-170)

คำสำคัญ : รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ / ความรับผิดชอบต่อสังคม / การกีฬาแห่งประเทศไทย

นิพนธ์ต้นฉบับ (Original article)

บริหารและการจัดการกีฬา (Sports Management)

STRATEGIC MANAGEMENT MODEL OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORTS AUTHORITY OF THAILAND

¹Theeranan TANPHANICH, ²Sakchai PITAKWONG and ³Poonpong SUKSAWANG

^{1,2}Faculty of Sport Science, Burapha University

³College of Research Methodology and Cognitive Science, Burapha University

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop a Strategic Management Model of Social Responsibility of Sports Authority of Thailand. The methodology of the study comprised of four following steps: 1) reviewing literature and collection data to the principle, theories, and concept concerning the sports organization management 2) designing and developing and managerial model for Social Responsibility of Sports Authority of Thailand by Delphi Technique from 13 experts; 3) to determine the suitability and feasibility of the model of strategic management in social responsibility for the Sports Authority of Thailand by using focus group discussion by 9 experts. 4) conclusion with the proposed managerial model of social responsibility for Sports Authority of Thailand. The statistical devices for data analysis were median and interquartile range.

The research findings were as follows: The Strategic Management Model of Social Responsibility of Sports Authority of Thailand of process consists of 5 areas. (1) Direction Setting of 4 components, (2) Environment Scanning) of 3 components, (3) Strategy Formulation of 9 components, (4) Strategy Implementation of 6 components, and (5) Evaluation and Control of 7 components, The application of the Strategic Management Model of Social Responsibility of Sports Authority of Thailand model was appropriate and practical.

(Journal of Sports Science and Technology 2015;15(1): 157-170)

KEYWORDS: Strategic Management Model / Social Responsibility / Sports Authority of Thailand

บทนำ

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากการเรียกร้องของประชาชนที่ต้องการให้องค์กรธุรกิจรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดจากการประกอบกิจการ ทั้งปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การพัฒนาแนวคิด CSR เริ่มตั้งแต่ปี 1790 เป็นต้นมา จากประเด็นเรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงานสัมพันธ์ ในองค์กรธุรกิจ พัฒนาสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จนถูกกำหนดขึ้นเป็น มาตรฐานสากล ISO 26000 ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี 2010 ⁽¹³⁾ โดยมีกระแสที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาของแนวคิด ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ได้แก่ กระแสเรียกร้องจากประชาชน แรงกดดันของนักลงทุน พัฒนาการของงานวิชาการด้วยการวิจัยและนำเสนอผลงานทางวิชาการ กระแสเรื่องสิ่งแวดล้อม และสังคม กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ และโลกาภิวัตน์ จากแรงผลักดันดังกล่าวทำให้องค์กรหันมาให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมมากยิ่งขึ้น โดยมีการกำหนดความหมาย หลักการ และแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการนำไปประยุกต์ใช้ ประเภท และเป้าหมายขององค์กรที่มีบริบทที่แตกต่างกัน รวมทั้งความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR จึงแตกต่างกันออกไปด้วยเช่นกัน ในความหมายโดยรวม CSR หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยมีการดำเนินงานภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับใกล้และไกล อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบครอบคลุมหลัก 10 ประการ ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การคุ้มครองผู้บริโภคการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม สิทธิมนุษยชน มาตรฐานแรงงาน ชุมชน และสังคมนวัตกรรม และการต่อต้านการคอร์รัปชัน

จากการศึกษาการพัฒนา CSR ในประเทศไทย พบว่า CSR เริ่มเข้ามาในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2541 และมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในปี 2549 ซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ในประเทศไทยได้ให้ความสนใจอย่างแพร่หลาย ผนวกกับมาตรฐาน ISO 26000 ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมได้มีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการในปี 2553 จึงเป็นการเร่งให้องค์กรต้องปรับตัว และปรับทิศทางการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน ⁽³⁾ รัฐบาลจึงมีนโยบายส่งเสริมให้ทุกองค์กรมีการดำเนินการเกี่ยวกับ CSR ในองค์กรทั้งภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นทุกองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มมากขึ้น จนนำไปสู่การกำหนดเป็นนโยบายการบริหารงานองค์กรในหลายๆ องค์กร เมื่อศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรกีฬาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้าน CSR และผู้บริหารองค์กรกีฬาให้ความสำคัญในการดำเนินงานด้าน CSR ในองค์กรเพราะเชื่อว่า CSR สามารถเพิ่มศักยภาพขององค์กรกีฬาได้ทั้งการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าเพิ่มความสามารถในการดึงดูดและรักษาพนักงานให้คงอยู่ ⁽²⁴⁾ กลุ่มคนต่างๆ ในสังคม เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า คู่แข่ง รัฐบาล สื่อมวลชน ประชาชนทั่วไป ให้การยอมรับ และองค์กรจะได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชนแม้เกิดภาวะวิกฤต สร้างจุดแข็ง สร้างภาพลักษณ์ ชื่อเสียงให้แก่องค์กร สร้างแรงดึงดูดใจให้กับนักธุรกิจ นักลงทุน และนักการเงินในการตัดสินใจให้การสนับสนุน ⁽¹¹⁾ สื่อมวลชนให้ความร่วมมือในการนำเสนอข่าวสารด้าน CSR และทำให้องค์กรมีบทบาทและเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสำคัญๆ ของรัฐเพิ่มมากขึ้น ⁽²⁴⁾ เช่นเดียวกับการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) จัดให้อยู่ในกลุ่มสาขาสังคมและเทคโนโลยี ในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ⁽²¹⁾ ซึ่งเป็นองค์กรของรัฐมีเป้าหมายคือ ผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยมีหน้าที่ในการส่งเสริม ประสานงาน ให้ความร่วมมือในการจัดและดำเนินการกีฬา ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ รวมทั้งการให้บริการด้านกีฬา สถานที่และอุปกรณ์ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้องค์กรกีฬา มีการบริหารจัดการที่มี

ประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนให้การพัฒนา กีฬาของประเทศก้าวสู่ความเป็นเลิศได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน สร้างความสุขแก่ประชาชน สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ⁽¹⁾

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า ธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินงานด้าน CSR ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552⁽²⁾ โดยดำเนินงานตามแนวทาง CSR ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีหลักการ 8 ด้าน คือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การประกอบธุรกิจอย่างเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การเผยแพร่วัฒนธรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม และการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม⁽²¹⁾ ซึ่งธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการ CSR 3 หลักการ คือ การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม⁽²⁾ ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานด้าน CSR ของธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า ด้านหลักการของ CSR ที่ธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทยนำไปดำเนินการ ยังไม่ครอบคลุมตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (Non-profit) มีการจัดตั้งคณะกรรมการ CSR เพื่อดำเนินการ แต่ขาดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้าน CSR เนื่องจากการกำหนดทิศทาง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลควบคุมกลยุทธ์ ด้าน CSR ยังไม่เป็นชัดเจน การดำเนินงานด้าน CSR จะเน้นการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การประเมินเท่านั้น ซึ่งวัดจากจำนวนกิจกรรม โดยฝ่ายปฏิบัติการอยู่ในฝ่ายประชาสัมพันธ์ของธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดทำรายงานการดำเนินงาน CSR พบว่า มีการเขียนรายงานเป็นโครงการฯ ในรายงานประจำปีของธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ยังขาดการจัดทำรายงานเฉพาะด้าน ขาดระบบการเก็บข้อมูลสารสนเทศ⁽¹⁾ ด้านผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับ CSR อย่างแท้จริง ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ยังขาดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้าน CSR จึงทำให้การดำเนินงานด้าน CSR ยังไม่ประสบผลสำเร็จ และไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้าน CSR อย่างแท้จริง โดยธุรกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้าน CSR ให้ครอบคลุมหลักการของ ISO 26000 และหลักการของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ควรมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้าน CSR และผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในส่วนเดียวกัน และมีความชัดเจน ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานด้าน CSR ในภาพรวมเชิงระบบ มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานด้าน CSR ในแต่ละปี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยรอบตัวชี้วัด CSR พบว่า การนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้าน CSR ที่มีเป้าหมายควบคู่ไปกับความยั่งยืนขององค์กรนั้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จ จะมีการบรรจุเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไว้ในพันธกิจ วิสัยทัศน์ และมีกลยุทธ์ในการปฏิบัติ มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ มีการวางแผนและทิศทางที่ชัดเจน มีการจัดตั้งคณะกรรมการ CSR ที่มีตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงาน และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด⁽⁴⁾ องค์กรที่จะประสบความสำเร็จด้าน CSR ส่วนมากจะมุ่งเน้นการทำ CSR จากภายในองค์กร มากกว่าให้ความช่วยเหลือผ่านกิจกรรมทางสังคม องค์กรส่วนใหญ่มีการประเมินผลการดำเนินงาน CSR จากลักษณะและจำนวนโครงการ แต่ยังไม่มีการวัดเป้าหมายในภาพรวมเชิงระบบ ซึ่งในการทำ CSR จำเป็นต้องมองในเชิงระบบ และขาดการนำไปปฏิบัติจริงในองค์กรด้วย⁽²²⁾ ซึ่งสอดคล้องกับการขับเคลื่อนเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบัน มีแนวทางที่หลากหลายตามกรอบคิดของผู้เสนอแนะในแต่ละองค์กร แนวคิดหนึ่งที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งใช้การกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนที่ชัดเจน ระบุแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน การระบุกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม⁽¹⁹⁾

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารด้าน CSR สามารถดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายด้าน CSR และตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ช่วยปรับปรุงและสนับสนุนทำให้เกิดการประสานงานระหว่างกิจกรรม CSR และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ⁽²²⁾ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีเป้าหมายและทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้าน CSR และการดำเนินงานด้าน CSR ของการกีฬาแห่งประเทศไทยประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้าน CSR อย่างแท้จริงนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนารูปแบบดำเนินงานด้าน CSR ของการกีฬาแห่งประเทศไทยและองค์กรกีฬาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย

วิธีการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบ 2 กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มเป้าหมายที่ 1 สำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 13 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ คณะอนุกรรมการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้ปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้บริหารสมาคมกีฬาที่มีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กลุ่มเป้าหมายที่ 2 สำหรับการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ผู้วิจัยดำเนินการเลือกกลุ่มเป้าหมายโดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 แบบสอบถามปลายเปิด (Open End) เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย ทฤษฎี แนวคิด วิธีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นำไปใช้ในกระบวนการเทคนิคเดลฟายรอบที่ 1 ฉบับที่ 2 และฉบับที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน (Rating Scale) ประมาณค่า 5 ระดับ ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert Scale) ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด โดยฉบับที่ 2 เป็นการตรวจสอบข้อความ ความเข้าใจและระดับของข้อความในการกำหนดเป็นรูปแบบได้ ในกระบวนการเทคนิคเดลฟายรอบที่ 2 และฉบับที่ 3 นำมาพิจารณาหาค่าความสอดคล้องของแนวโน้มแต่ละข้อความเพื่อยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬา และฉบับที่ 4 เป็นแนวคำถามในการสนทนากลุ่มที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผู้วิจัยการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ

เนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ไปจัดทำเป็นแบบสอบถาม⁽¹⁰⁾

การวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถามทั้งหมด 3 รอบ และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละรอบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ในรอบที่ 1 จากแบบสอบถามปลายเปิดรอบที่ 1 ที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย โดยนำคำตอบที่ได้มาประมวลตัดข้อความที่ซ้ำซ้อน หรือส่วนเกินไปจากข้อบ่งชี้ที่กำหนดไว้ ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำผลที่ได้ไปสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: I.R.) ของคำถามแต่ละข้อ แล้วจึงนำผลที่ได้ไปสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 มีการเพิ่มค่ามัธยฐานช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์ และน้ำหนักคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นๆ ตอบในรอบที่ผ่านมา

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 3 จากแบบสอบถามซึ่งมีคำถามเหมือนแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญทบทวนคำตอบของตน แล้วนำคำตอบมาทำการวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ฐานนิยม ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

4. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม โดยจัดลำดับข้อมูลตามข้อสรุปที่ได้จากการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้ต่อไป

ผลการวิจัย

รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย ตามกระบวนการวิจัย เริ่มจากการสร้างรูปแบบ การพัฒนารูปแบบด้วยเทคนิคเดลฟาย และการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย จากความคิดเห็น แนวทางการปฏิบัติของรูปแบบ และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ด้านการกำหนดทิศทาง (Direction Setting) จำนวน 4 ข้อ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการระดมสมองแสดงความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
3. ผู้บริหาร ส่งเสริมให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ขององค์กรเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
4. ผู้บริหาร แจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเป้าหมายของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างชัดเจน

ด้านการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) จำนวน 3 ข้อ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งในการพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
2. ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย
3. มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) จำนวน 9 ข้อ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร หากพบว่าสิ่งใดเป็นจุดอ่อนหรืออุปสรรคให้กำหนดกลยุทธ์เพื่อแก้ไขและสิ่งใดเป็นจุดแข็งหรือโอกาสให้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา
2. มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรคำนึงถึงประเด็นด้านสังคมและชุมชนภายในองค์กร
3. มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยควรคำนึงถึงประเด็นด้านสังคมและชุมชนภายนอกองค์กรทั้งระยะใกล้และไกล
4. มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทยควรคำนึงถึงประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการควรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์กร
5. ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมทั้ง 2 มิติ คือ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม
6. มีการกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้อย่างชัดเจน
7. มีการระบุภาพความสำเร็จของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ต้องการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 5 ปี
8. ควรมีการระบุแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมผลที่จะได้รับและแนวทางการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย
9. บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรและมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) จำนวน 6 ข้อ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. ควรมีการมอบหมายความรับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เป็นไปตามพันธกิจขององค์กร
2. มีการวางแผนพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา กีฬาชาติ
3. มีการกำหนดแผนงานทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติได้และมีการบริหารความเสี่ยงมีการควบคุมบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร
4. มีการกำหนดตัวชี้วัดเป็นให้ไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ และครอบคลุมทุกตัวชี้วัด
5. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรงบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

6. มีการประชาสัมพันธ์ และสื่อสารให้บุคลากรและสาธารณชนรับทราบถึงโครงการ กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทยทุกช่องทางสื่อสาร

ด้านการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) จำนวน 7 ข้อ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. มีหน่วยงานติดตามและประเมินกลยุทธ์ ทุกกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในภาพรวม

2. มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามเกณฑ์

มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

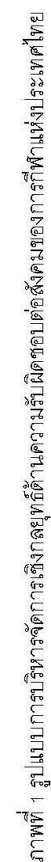
3. มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไตรมาสและสรุปเมื่อครบรอบปี

4. มีการกำหนดมาตรฐานการควบคุม โดยการสร้างเครื่องมือในการประเมินแต่ละแผนงาน กิจกรรม ที่ดำเนินงาน

5. มีการติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย

6. มีการนำผลการดำเนินการมาพิจารณาข้อบกพร่อง ปัญหา และอุปสรรคเพื่อพัฒนาปรับปรุงทุกๆ สิ้นปี

7. มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้โดยง่ายเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสู่การดำเนินงานในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ



บทวิจารณ์

จากผลการวิจัยและข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย การนำกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ด้านการประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ด้านการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการการดำเนินงานด้าน CSR ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้การกีฬาแห่งประเทศไทยบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนางานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ มีองค์ประกอบ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จะต้องมีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการระดมสมองแสดงความคิดเห็นเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร⁽⁵⁾ ซึ่งในการบริหารจัดการในองค์กรกีฬาให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นจะต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ซึ่งมีองค์ประกอบ คือการเตรียมการวางแผน (Pre-plan position) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว^(6,1) เช่นเดียวกันในการจัดกิจกรรมขององค์กรกีฬาอาชีพที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีกระบวนการและเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีการการวางแผนทางกลยุทธ์ด้าน CSR ไว้อย่างชัดเจน ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างความร่วมมือกับผู้ให้การสนับสนุนและมีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือการสื่อสารการประชาสัมพันธ์และการเป็นผู้สนับสนุนองค์กรได้เป็นอย่างดี⁽¹¹⁾ การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันนั้น มีแนวทางการปฏิบัติ คือผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งในการพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Analysis) การวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน การวิเคราะห์และการบริหารความเสี่ยง การกำหนดประเด็นความเสี่ยง และการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง การหากลยุทธ์ จากการทำ SWOT MATRIX⁽¹⁰⁾ จนนำไปสู่ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) มีกระบวนการดำเนินเชิงกลยุทธ์โดยเริ่มจากการสร้างกลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวกับการนำพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรมาพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เน้นการหาจุดแข็งและวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเน้นกระแสนิยมและแรงกดดันจากกลุ่มทางสังคม ในประเด็นปัญหาต่างๆ มาสร้างกลยุทธ์ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการนำไปพัฒนาเป็นโครงการและกิจกรรมที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่กำหนดไว้⁽⁸⁾

ส่วนในด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ซึ่งต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน แผนปฏิบัติการเป็นแผนในระดับหน่วยงานต่างๆ และต้องกำหนดวิธีการในการนำแผนและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามที่ได้กำหนดไว้ การจัดสร้างแผนและการปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดผลลัพธ์ขององค์กร และกิจกรรม CSR⁽²⁵⁾ ด้านการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นระบบที่จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์

มาตรฐาน และเป้าหมาย การกำหนดตัวชี้วัด วิธีการวัด การสร้างเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผล การติดตามแผนงานโครงการอย่างต่อเนื่อง^(6, 17) รวมถึงการนำผลจากการปฏิบัติงานมาพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด จัดทำรายงาน สรุปโครงการ เพื่อรายงานผลปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูล ในการรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมก็เช่นเดียวกัน ควรมีการพัฒนาตัวบ่งชี้ ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการทำรายงานประเมินตนเอง ต้องมีการพัฒนาแบบรายงานสู่การจัดทำคู่มือ ที่ต้องใช้ระยะเวลาและการพัฒนาตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานกลาง ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับผู้รูปแบบ⁽¹⁰⁾ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าการที่จะบรรลุพันธกิจ และเป้าหมายในองค์กรได้นั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมก็เป็นส่วนหนึ่งที่สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการทบทวน ตรวจสอบ เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้⁽¹⁵⁾

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทุกองค์กรจะต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ⁽¹²⁾ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความต้องการในการดำเนินกลยุทธ์ด้าน CSR (Inside-out) ทั้งจากขององค์กรและพนักงาน ประสานร่วมกับการวิเคราะห์ถึงความต้องการจากภายนอก (Outside-in) คือชุมชน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสาธารณะชน การพัฒนาและการวางแผนนโยบายในการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์กรในแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้กับองค์กรมากขึ้น โดยมีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การวางแผนกิจกรรมการจัดทำวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้าน CSR จากนั้นจึงนำเอากลยุทธ์ที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กรและมีการประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้าย⁽²⁶⁾ ซึ่งสอดคล้องแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ที่ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงชุดการตัดสินใจ และปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์ หรือแผนกลยุทธ์ หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy Implementation) และการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)^(27, 12)

นอกจากนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยการพิจารณา สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดสำคัญต่อการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ขั้นตอนต่างๆ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผล⁽¹⁸⁾ ซึ่งองค์กรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ จัดทำกลยุทธ์ ปฏิบัติตามกลยุทธ์ และประเมินผล ดังจะเห็นได้จากการที่องค์กรต่างๆ ได้มีการนำเอาการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงานด้าน CSR⁽¹⁵⁾ และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กรเพื่อวางแผนนโยบายให้แก่พนักงาน และพันธมิตรขององค์กรมากขึ้น เป็นการสร้างความเข้าใจและถือเป็นข้อปฏิบัติร่วมกันซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร และมุ่งเน้นที่จะดำเนินงานตามแผนเพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าประสงค์ ที่ได้วางไว้⁽¹⁴⁾

สรุปผล

รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกีฬาส่งเสริมประเทศไทย ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทาง (Direction Setting) มีองค์ประกอบจำนวน 4 ข้อ 2) ด้านการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) มีองค์ประกอบจำนวน 3 ข้อ 3) ด้านการ

กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) มีองค์ประกอบจำนวน 9 ข้อ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) มีองค์ประกอบจำนวน 6 ข้อ 5) ด้านการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) มีองค์ประกอบจำนวน 7 ข้อ รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย (Strategic Management Model of Social Responsibility of Sports Authority of Thailand) เกิดขึ้นจากแรงบันดาลใจของผู้วิจัยที่ต้องการพัฒนาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยนำการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไปขับเคลื่อนการปฏิบัติงานด้าน CSR และองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้าน CSR อย่างแท้จริงและยั่งยืน

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.พลพงศ์ สุขสว่าง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ แก้ไข และเสนอแนะ ในงานวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย และบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ รวมถึงการกีฬาแห่งประเทศไทยและสมาคมลอนเทนนิสแห่งประเทศไทย ที่ให้ทุนอุดหนุนวิจัย และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร ที่ให้การสนับสนุนทุนการศึกษา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

1. การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2553). แผนยุทธศาสตร์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กท ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2553 – 2557).
2. การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2555). (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2556-2559). เอกสารประกอบการประชุม คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 2/2555 .
3. กิตติพงศ์ จิรวังศ์. (2554). บทความ : ISO 26000 มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ตอนที่ 1).วันที่เข้าถึงข้อมูล 21 มิถุนายน 2556, เข้าถึงได้จาก http://www.cscom.com/article_show.php?id_show=81.
4. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR: Corporate Social Responsibility. กรุงเทพมหานคร: ก.พลพิมพ์ จำกัด
5. ธนภณ ธรรมรักษ์. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2553). รายงานการพัฒนอย่งยั่งยืน SCG.
6. ประกิต หงส์แสนยาธรรม. (2552). รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด. บัณฑิตวิทยาลัย ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.

7. ปาริณา ประยุกต์วงศ์ และ แมท โอเซ็น. (2552). รายงานวิจัยเรื่องการพัฒนา CSR ในประเทศไทยและบทบาทอาสาสมัคร(ฉบับแปล). เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการ พัฒนาที่ยั่งยืน เดอะเนทเวิร์ค (ประเทศไทย).
8. ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2554). การบริหารมุ่งผลสำเร็จด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (RBM). กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
9. พิเชิต ฤทธิจุญ. (2549). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพฯ: เข้าออฟเคอร์ มีสท์.
10. เวธกา กลิ่นวิจิต. (2555). แนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยบูรพา: กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย ดุษฎีนิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
11. วิจิต อิมอารมณ, สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ และภัทรพล มหาชนันท์. (2554). รูปแบบการตัดสินใจเป็นผู้ให้การสนับสนุนการแข่งขันกีฬาเทนนิสอาชีพในประเทศไทย. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา, 11 (1), 288-303.
12. วีระพงษ์ บางท่าไม้, นภาพร ทศนัยนา, สมโภชน์ อเนกสุข และสมชายประเสริฐศิริพันธ์. (2556). รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของกรกีฬาแห่งประเทศไทย. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา, 13 (1), 75-88.
13. วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2553). แนวทางการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.
14. วรพรรณ เอื้ออาภรณ์. (2554). การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
15. วรพรรณ เอื้ออาภรณ์. (2555). DNA CSR แบบไทยๆ ตามกระแสโลก. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เซจ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด.
16. ภาคภูมิ รัตนโรจน์กุล. (2554). รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา, 11 (2), 133-157.
17. มงคลชัย บุญแก้ว, ศักดิ์ชัย พิทักษ์วงศ์, โกศล มีคุณ และกิตติพงษ์ โพธิ์มู. (2555). รูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา, 12 (1), 103-116.
18. สาคร สุขศรีวงศ์. (2549). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร: จี.พี. ไชเบอร์พริ้นท์.
19. สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2556). Creative CSR มุมมองใหม่ ความรับผิดชอบต่อ. วันที่เข้าถึงข้อมูล 9 กรกฎาคม 2555, เข้าถึงข้อมูลได้ จ ก
http://thaicrs.blogspot.com/2010/01/blog-post_27.html
20. สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี. (2556). ความรับผิดชอบต่อสังคม. กรุงเทพฯ: บริษัทแปลน พริ้นท์ติ้ง จำกัด.

21. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. (2555). สรุปผลการประเมินผลการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจ ปี 2555. วันที่เข้าถึงข้อมูล 20 ตุลาคม 2555, เข้าถึงข้อมูลได้จาก <http://www.sepo.go.th>
22. อนันต์ ยूरประถม. (2552). ปาฐกถาพิเศษ: ห่วงใยสังคมและสิ่งแวดล้อม ภาพลักษณ์ใหม่ของธุรกิจไทย. วันที่เข้าถึงข้อมูล 20 ตุลาคม 2555, เข้าถึงข้อมูลได้จาก http://www.give2all.com/data_file/givevijai.doc
23. Athanasopoulou, P., et al. (2011). Corporate social responsibility (CSR) in Sport: antecedents and consequences. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 1(4) 1-11.
24. Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility*. New Jersey: John Wiley & Sons, p.23.
25. Walker, M., Kent, A., & Jordan, S. J. (2012). An Inter-Sport Comparison of Fan Reactions to CSR Initiatives. *Journal of Contemporary Athletics*, 5 (1), 1-20.
26. Wheelen, T.L. & Hunger, D.L. (2000). *Strategic Management and Business Policy*. New York: Addison-Wesley Publishing.
27. Pearce, J. A. and Robinson, R.B. (2000). *Strategic management Formulation Implementation and Control*. 7th ed. Boston: Irwin, McGraw-Hill.
28. Thompson, A. A. & Strickland, A. J.. (1999). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Irwin McGraw Hill.