

การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะรัฐประศาสนศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2567

การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล

จินตนา แผลงผึ้ง

คณะรัฐประศาสนศาสตร์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ภัทรนรากุล)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุมพล อุ่นพัฒนาศิลป์)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ภัทรนรากุล)

## บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล
ชื่อผู้เขียน	นางสาวจินตนา แผลงผึ้ง
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2567

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อศึกษาวิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล เพื่อศึกษาประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไปและเพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาค้นคว้าเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีตัวแทนผู้ให้ข้อมูลภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมทั้งสิ้น 20 ราย

ผลการศึกษาพบว่า 1) วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล สามารถแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา โดยช่วงเวลาแรกคือ จากอดีตสู่การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ช่วงเวลาที่สองคือ ช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้เกิดความร่วมมือ ช่วงเวลาที่สามคือ การประสบความสำเร็จในระดับสากล 2) ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดเป็นผลจากการมีแนวคิดความสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์และผลกระทบในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเป็นที่ยอมรับของประชาชน 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จคือความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทางการบริหารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคมในพื้นที่ การจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ที่โดดเด่น สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคที่ปลอดภัย การสร้างจุดแลนด์มาร์กและเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด ส่วนข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย ภาครัฐและทุกภาคส่วนจะต้องสร้างความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของพื้นที่ ด้วยการต่อยอดนโยบายเมืองแห่งสุขภาพ จึงจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมการท่องเที่ยวได้อย่างคล่องตัว และหน่วยงานภาครัฐควรจัดทำแผนพัฒนาบุรีรัมย์โมเดล และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดล เพื่อการสร้างระเบียบแบบแผน และมีการระบุเป้าหมายของการพัฒนาพื้นที่อย่างชัดเจน รวมถึงการจัดการพื้นที่ขัดแย้งอย่างโปร่งใสเพื่อการพัฒนาเมืองกีฬาให้เกิดความยั่งยืน

## ABSTRACT

<b>Title of Thesis</b>	Sports Development to Tourist City The Case of Buriram Model
<b>Author</b>	Miss JINTANAR MALANGPHUENG
<b>Degree</b>	Master of Public Administration
<b>Year</b>	2024

---

The main objective of this research are to study the evolution of Sport Tourism by utilizing the Buriram Model, to study the advantages and consequences of Buriram Model on the province, and to study factors of accomplishment and approach, and an expansion of the Buriram Model in other areas. Researcher used “Qualitative research” by using documents and insight interviewing with representatives (from) public, private, civil society sectors, and academicians with a total of 20 people.

The results of the study found that 1) the evolution of bringing about Sport Tourism by utilizing the Buriram Model can be divided into 3 periods. The first period is from the past to initiating change. The second period is changing and pushing forward for cooperation, Third period is an international accomplishment. 2) Advantages and consequences arise from the Buriram Model which affects to development province, and it is accepted by the general public. There are relevant concepts between advantages and consequences with many dimensions; for example, political dimension, tourism dimension, and economic dimension, social and cultural dimension. Moreover, general public acceptance contains with attitude dimension, a dimension of accomplishment, and a dimension of the relationship between sports and people. 3) Factors of accomplishment and approach expanded by the Buriram Model results in other areas through collaboration among public sector, private, and civil society sectors in the area including organizing outstanding activities and events, safe facilities and utilities, and generating landmarks and connecting tourist attractions within the province. Buriram Model Implementation

process is powered by the initiative of private sector leaders who create collaboration among public, private, and civil sectors. Policy recommendations cover building trust on health security in the area so that economic and tourism activities can be driven smoothly. 2) The government sector should create a development plan for the Buriram Model in order to construct procedures and specify objectives of area development, clearly. Transparent management on confictions area should be considered to promote sustainable sport tourism.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล สำเร็จลุล่วงได้เนื่องมาจากผู้เขียนได้รับความช่วยเหลือในการให้ข้อมูล ให้คำปรึกษาข้อแนะนำ ความคิดเห็นและกำลังใจจากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ซึ่งทำให้การศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ ภัทรนรากุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา ข้อชี้แนะข้อแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ในทุกขั้นตอน ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้เขียน ในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ตลอดมา

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. บุญทัน ดอกไธสง ประธานกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชุมพล อุ่นพัฒนาศิลป์ กรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำในการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งกรุณาพิจารณาและตรวจสอบวิทยานิพนธ์ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดและสร้างความรู้ให้แก่ผู้เขียน และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของคณะรัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการศึกษาในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณทุนที่ให้การสนับสนุนวิทยานิพนธ์ จากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ โดยวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ 'ได้รับการสนับสนุนการวิจัยแผนงานพัฒนาบัณฑิตศึกษา จากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ ประจำปี 2564' ที่ได้ให้การสนับสนุนทุนวิจัยในครั้งนี้ และทุนสนับสนุนการทำและตีพิมพ์วิทยานิพนธ์ จากเงินงบประมาณแผ่นดิน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ขอขอบพระคุณบารุง คุณสุพิน แมลงผึ้ง บุพการีของผู้เขียน ที่ให้กำเนิด อบรม เลี้ยงดู ตลอดจนมอบความรัก ความห่วงใย และกำลังใจให้แก่ผู้เขียนตลอดมา จนทำให้การศึกษาครั้งนี้ประสบผลสำเร็จได้

ขอขอบคุณคุณดวงทิพย์ พวงดอกไม้ พาร์ทเนอร์คนสำคัญของภาคการศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิต และพี่น้อง พี่องเพื่อนทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจให้แก่ผู้เขียน

ผู้เขียนขอขอบคุณทุกท่านที่อาจจะมิได้กล่าวนามไว้ในที่นี้ ที่มีส่วนช่วยเหลือวิทยานิพนธ์เล่มนี้ตลอดจนการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ท้ายที่สุดนี้ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง

หากงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้ มีข้อบกพร่องประการใด ผู้เขียนขออภัยมา ณ ที่นี้

จินตนา แผลงผึ้ง

กันยายน 2567



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	ค
ABSTRACT .....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญในการวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 คำถามของการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร .....	4
1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่.....	5
1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	5
1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา .....	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย .....	5
1.6 ข้อจำกัดในการวิจัย.....	5
1.7 นิยามศัพท์.....	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม.....	8
2.1 ทฤษฎีการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG) .....	8
2.1.1 พัฒนาการของแนวคิด NPG ในบริบทของทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์.....	8

2.1.2 ความหมายการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG).....	16
2.1.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 3 แนวคิด .....	22
2.1.4 การประยุกต์ใช้ NPG กับการจัดการปกครองท้องถิ่น.....	25
2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง .....	31
2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง .....	31
2.2.2 คุณสมบัติของผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง.....	32
2.2.3 บทบาทที่สำคัญของผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง .....	35
2.2.4 กลยุทธ์ของผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง.....	36
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา .....	38
2.3.1 ความหมายการท่องเที่ยวเชิงกีฬา .....	38
2.3.2 ความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา .....	39
2.3.3 ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา .....	40
2.3.4 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา .....	42
2.3.5 แหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism Destination).....	44
2.3.6 นักท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourist) .....	44
2.3.7 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย.....	46
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดล .....	50
2.4.1 กีฬากับการพัฒนาเมืองบุรีรัมย์ .....	51
2.4.2 บุรีรัมย์กับเมืองกีฬา (Sports City) .....	55
2.4.3 เมืองกีฬาในต่างประเทศ.....	59
2.4.4 เมืองกีฬาในประเทศไทย .....	61
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	62
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	67
บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย.....	69

3.1 หน่วยในการวิเคราะห์.....	69
3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ .....	69
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	70
3.4 พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย.....	71
3.5 การตรวจสอบข้อมูล .....	71
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	72
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	73
4.1 วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล .....	73
4.1.1 จากอดีตสู่การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง (อดีต-2552).....	73
4.1.2 การเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้เกิดความร่วมมือ (2552-2560) .....	77
4.1.3 การประสบความสำเร็จในระดับสากล (2560-ปัจจุบัน) .....	83
4.2 ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับ ของประชาชน.....	93
4.2.1 แนวคิดความสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์และผลกระทบในมิติต่าง ๆ .....	94
4.2.2 การเป็นที่ยอมรับของประชาชน .....	98
4.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น .....	102
4.3.1 การมีส่วนร่วมทางการบริหารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคมในพื้นที่ .	102
4.3.2 การจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ให้โดดเด่น .....	103
4.3.3 สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคที่ปลอดภัย .....	104
4.3.4 การสร้างจุดแลนด์มาร์กและเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด .....	105
4.3.5 องค์ความรู้จากการวิจัยนั้นได้จากการศึกษาวิจัย.....	110
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	113
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	113
5.1.1 วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล .....	114

5.1.2 ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุริรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชน.....	117
5.1.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุริรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น .....	120
5.2 การอภิปรายผล .....	122
5.2.1 วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุริรัมย์โมเดล .....	123
5.2.2 ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุริรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป .....	128
5.2.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุริรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น .....	129
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	130
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย .....	130
5.3.2 ข้อเสนอในการปฏิบัติระดับพื้นที่.....	131
5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป.....	131
บรรณานุกรม.....	132
ภาคผนวก.....	137
ประวัติผู้เขียน.....	148

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 3 แนวคิด (Public Administration, New Public Management, New Public Governance).....	22
ตารางที่ 2.2	ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬา.....	41



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 การบรรจุบกัณของกีฬาและการท่องเที่ยว.....	49
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	68
ภาพที่ 4.1 แสดงรายได้จากการท่องเที่ยวในเมืองรอง .....	84
ภาพที่ 4.2 แสดงจำนวนผู้เยี่ยมชมไปยังเมืองรองขยายตัวในทุกจังหวัด.....	84
ภาพที่ 4.3 องค์ความรู้จากการวิจัยนั้นได้จากการศึกษาวิจัย.....	110

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญในการวิจัย

ในอดีต ประเทศไทยมีการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิมให้ความสำคัญกับระบบราชการตามกฎระเบียบแบบแผน มุ่งเน้นประสิทธิภาพของโครงสร้างการบริหารเชิงเดี่ยว (Bureaucracy) ที่เน้นการควบคุมและกำกับภายใต้การบังคับบัญชา (Hierarchy) เน้นการจัดระเบียบโครงสร้างองค์การและการกำหนดสายการบังคับบัญชาให้อยู่ในรูปแบบการทำงานตามหลักกฎหมาย (Rule of Law) (Weber, 1946) เน้นการรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ (Centralized Decision Making) ด้วยกลไกควบคุมจากบนลงล่าง (Top-to-Bottom) และจำกัดการมีส่วนร่วมของประชาชน (Wilson, 1887) ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รูปแบบการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิม ที่สะท้อนค่านิยมข้าราชการอุปถัมภ์นิยม อำนาจนิยม ก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมและการเมืองของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากอำนาจในการตัดสินใจอยู่ภายใต้การควบคุมที่ส่วนกลาง นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ก่อให้เกิดข้อกังขาในประเด็นการใช้ทรัพยากรของภาครัฐที่ไม่คุ้มค่า (ธนภูมิ นราธิปกร, ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ, และกิตติบดี ไยพูล, 2562)

ข้อจำกัด อีกประการหนึ่งของการบริหารกิจการสาธารณะแบบดั้งเดิมในระบบราชการไทย คือ ภาครัฐเป็นผู้มีบทบาทแต่เพียงฝ่ายเดียว ทั้งกำหนดนโยบายการนำนโยบายไปปฏิบัติ การส่งมอบบริการสาธารณะในรูปแบบรวมศูนย์อำนาจ โดยไม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน เมื่อนำไปสู่การปฏิบัติส่งผลให้นโยบายของรัฐไม่สอดคล้องกับปัญหาการจัดบริการสาธารณะ ไม่สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง (พิรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา, 2559) เนื่องจากประชาชนถูกมองว่า ยังขาดความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและไม่สามารถแก้ไขปัญหาเชิงระบบด้วยตนเองได้ กระบวนการคิด บทบาทในการวางแผนการดำเนินการ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลจึงเป็นบทบาทของภาครัฐ ประชาชนหรือองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นจึงไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา ส่งผลให้บริการสาธารณะที่เกิดขึ้นไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มีความแตกต่างกันได้

จากที่กล่าวข้างต้น การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ไม่สามารถตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาก็เปลี่ยนแปลงไปได้ จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่มีการนำแนวคิดของการบริหารงานแบบภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐ เน้นการใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ ในการควบคุมผลผลิต บนพื้นฐานของการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Osborne, 2010) แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่จึงเป็นการเปลี่ยนมุมมองจากที่เคยมองว่า ประชาชนเป็นเพียงผู้รับบริการมาเป็นเพียงลูกค้า ส่วนรัฐบาลเป็นเพียงผู้มีอำนาจเหนือผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ แต่อย่างไรก็ตาม การจัดการภาครัฐแนวใหม่ยังไม่สามารถที่จะเปลี่ยนวัฒนธรรมและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารหน่วยงานของรัฐ จากผู้ปกครองประชาชนมาเป็นผู้ให้บริการประชาชน การมองประชาชนเป็นเพียงผู้รับบริการนั้น ส่งผลให้ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับที่ต่ำมากและยังขาดความรู้สึกรู้สึกในการเป็นเจ้าของบริการสาธารณะ อีกทั้งยังมองข้ามประเด็นสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชน และมีไม่เปิดโอกาสที่จะให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการจัดการบริการสาธารณะ (ชนภูมิ นราธิกร และคณะ, 2562)

ในปัจจุบัน ต่างประเทศได้มีการนำแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ไปใช้ในการบริหารประเทศ ที่เน้นการกระจายอำนาจ การบริหารจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นเป็นหนทางที่จะตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนได้สูงสุด ประเทศไทยจึงเริ่มตระหนักถึงปัญหาการรวมศูนย์อำนาจส่วนกลางและได้นำระบบการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารประเทศ โดยมีกลุ่มนักธุรกิจและนักวิชาการในเมืองขอนแก่น ที่มองว่า ปัญหาท้องถิ่นจะต้องแก้ไขโดยคนในท้องถิ่น โดยเน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาของประชาชนด้วยพลวัตภาคีเครือข่าย จึงเกิดรูปแบบการบริหารและแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ของเมืองขอนแก่นหรือเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า “ขอนแก่นโมเดล” ซึ่งเป็นรูปแบบจังหวัดจัดการตนเองในการบริหารจัดการและการแก้ไขปัญหาของคนในเมืองขอนแก่น

การศึกษานี้จึงให้ความสำคัญบุรีรัมย์โมเดลซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการโดยการนำ “การท่องเที่ยวเชิงกีฬา” เข้ามาพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและการตระหนักถึงแหล่งท่องเที่ยว สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับพื้นที่ และเป็นแหล่งท่องเที่ยวในมุมมองของนักท่องเที่ยวและประชาชนทั่วไป นำไปสู่คุณค่าและประโยชน์ต่าง ๆ ให้เกิดกับพื้นที่ของจังหวัดบุรีรัมย์

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) เป็นหนึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศเป็นอย่างมาก โดยปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้รับความ

สนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศที่มีความสนใจในแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย ที่มีความหลากหลายและดึงดูดนักท่องเที่ยวได้หลายกลุ่ม การท่องเที่ยวเชิงกีฬานั้นมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากการท่องเที่ยวโดยทั่วไป เนื่องจากมีความครอบคลุมทั้งด้านการท่องเที่ยวและด้านกีฬา สามารถแบ่งรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การติดตามชมกีฬาในมหกรรมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ 2) การเดินทางมาเพื่อเล่นกีฬาชนิดต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง ไม่ว่าจะเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ศาสนา ประเพณีและวัฒนธรรมในพื้นที่นั้น ๆ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560; Bull & Weed, 1999; Hall 1992) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ สร้างความสามัคคี พัฒนาสุขภาพคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และความภาคภูมิใจของคนในชาติ ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ (สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2562) และจัดตั้งเมืองกีฬา (Sport City) เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการกีฬาของภูมิภาค (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560; คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ, 2559) จากข้อมูลในช่วงปีที่ผ่านมาพบว่า การดำเนินการพัฒนาการกีฬาก่อให้เกิดการหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ โดยอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศไทยมีผลประกอบการรวมในปี พ.ศ. 2559 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาสามารถสร้างรายได้ 21,003 ล้านบาท มีจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศกว่า 3 ล้านคน ที่เข้าร่วมกิจกรรมชมหรือเล่นกีฬาในประเทศไทย (กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559) ทั้งนี้จากการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พบว่า กีฬาแต่ละชนิดมีส่วนขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในสัดส่วนที่ต่างกัน โดยเฉพาะประเภทกีฬาที่ได้รับความนิยม เช่น ฟุตบอล วิ่งมาราธอน มีการขับเคลื่อนที่ส่งผลให้เกิดการกระจายรายได้ในส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน

จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งโบราณสถานศิลปะอารยธรรมขอมโบราณ หากย้อนไปเมื่อ 10 ปีก่อน จังหวัดบุรีรัมย์เป็นเมืองเล็ก ๆ ที่ไม่ได้เป็นที่รู้จัก และยังถูกจัดอันดับของจังหวัดที่ยากจนที่สุดและเกิดภาวะภัยแล้งอย่างหนัก การพัฒนายังค่อยข้างเติบโตช้ากว่าจังหวัดอื่น ๆ จากจังหวัดที่มีรายได้และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจรั้งท้ายของประเทศ ในปัจจุบันการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา ได้แก่ สนามฟุตบอลช้างอารีนา (เดิมคือสนามฟุตบอลไอโมบาย) สนามแข่งรถมอเตอร์สปอร์ตระดับมาตรฐานโลก “Chang International Circuit” (สำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์, 2560) เป็นผลจากการริเริ่มแนวความคิดในการพัฒนาจังหวัดผ่านกีฬาฟุตบอล เพื่อสร้างจุดแข็งให้จังหวัดบุรีรัมย์เติบโตทางเศรษฐกิจเป็นไปอย่างก้าวกระโดดจนเป็นที่รู้จักแก่นักท่องเที่ยวทั่วโลก ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ด้านการบริหารและพัฒนาท้องถิ่นที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในประเทศไทย จึงเกิดรูปแบบของการบริหารและแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นที่สร้างเอกลักษณ์เมืองท่องเที่ยวด้วยกีฬาหรือเป็นที่รู้จัก

กันโดยทั่วไปว่า “บุรีรัมย์โมเดล” ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการและการแก้ไขปัญหาของคนในจังหวัด มีลักษณะที่ตรงกับแนวทางการบริหารกิจการสาธารณะที่รู้จักกันชื่อ “การจัดการความร่วมมือภาครัฐแนวใหม่” (New Public Governance) ในวิจัยนี้จะนำเสนอให้ผู้อ่านได้เห็นว่ แนวทางการบริหาร และการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของการจัดการความร่วมมือภาครัฐแนวใหม่หรือไม่อย่างไร โดยมุ่งศึกษา ในประเด็นแนวคิดและการวิวัฒนาการการนำกีฬาเพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวใหม่ของจังหวัดบุรีรัมย์ ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จและการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ รวมทั้งการต่อยอดเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวด้วยกีฬาให้ยั่งยืนต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาวิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล
- 2) เพื่อศึกษาประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัด และเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป
- 3) เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น

## 1.3 คำถามของการวิจัย

- 1) การสร้างการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในจังหวัดบุรีรัมย์จนกลายเป็นบุรีรัมย์โมเดลมีพัฒนาการอย่างไร
- 2) การสร้างการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในจังหวัดบุรีรัมย์มีประโยชน์และผลกระทบด้านใดบ้าง
- 3) ปัจจัยใดที่ทำให้การสร้างการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในจังหวัดบุรีรัมย์มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และมีแนวทางอย่างไรหากต้องการขยายผลการท่องเที่ยวเชิงกีฬาจากจังหวัดบุรีรัมย์ไปสู่พื้นที่อื่น

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

### 1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

- 1) การสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดล โดยผู้ให้ข้อมูล คือ (1) ประธานสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด (2) คณะกรรมการผู้อำนวยการ บริษัท บุรีรัมย์ยูไนเต็ดอินเตอร์เนชั่นแนลเซอร์กิต จำกัด และ (3) ประชาชนในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ และนักท่องเที่ยว

2) การสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับสถิติการท่องเที่ยวและข้อมูลทั่วไปจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบไปด้วย หน่วยงานภาครัฐ 2 ภาคส่วน ดังนี้ (1) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์ และ (2) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

จังหวัดบุรีรัมย์

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการอธิบายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในจังหวัดบุรีรัมย์ ตั้งแต่วิวัฒนาการการริเริ่มบุรีรัมย์โมเดลที่เกิดจากการนำกีฬามาพัฒนาการท่องเที่ยวภายในจังหวัด พร้อมทั้งประโยชน์และผลกระทบที่มีผลต่อการยอมรับของประชาชนทั่วไป และการนำไปสู่การขยายผลบุรีรัมย์โมเดลไปยังพื้นที่อื่น ๆ

#### 1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือน มกราคม พ.ศ. 2563 ถึง เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2567

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

- 1) วิเคราะห์พัฒนาการและความเคลื่อนไหวของการสร้างการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในจังหวัดบุรีรัมย์
- 2) ทราบถึงประโยชน์และผลกระทบจากบุรีรัมย์โมเดล
- 3) ทราบถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลกับพื้นที่อื่น
- 4) นำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นข้อเสนอเพื่อเป็นต้นแบบของการพัฒนาจังหวัดในพื้นที่ที่มีลักษณะเฉพาะและช่วยเปิดมุมมองและขยายกรอบแนวคิดการศึกษาแนวทางการพัฒนาจังหวัดอื่น ๆ

### 1.6 ข้อจำกัดในการวิจัย

- 1) การได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 (Covid 19) ส่งผลให้แผนการดำเนินการลงพื้นที่เพื่อจัดเก็บข้อมูลแบบสอบถามที่วางไว้ มีความล่าช้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากไม่สามารถลงพื้นที่ได้จัดเก็บข้อมูลได้ อีกทั้งจังหวัดบุรีรัมย์มีการเตรียมพร้อมสูง และมีมาตรการที่เข้มงวด ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัดเล็งเห็นถึงความสำคัญในการป้องกันการแพร่

ระบาด เป็นเหตุจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเฝ้าระวัง ควบคุมสถานการณ์ จึงทำให้หน่วยงานไม่สะดวกในการให้ข้อมูลในสภาวะวิกฤติตามช่วงเวลาดังกล่าว ทำให้การเก็บข้อมูลล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

2) การเข้าถึงผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วางแผนติดต่อประสานงานกับทางหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ผ่านทางหนังสือขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ โดยส่งทางจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) แต่ปัญหาอาจจะทำให้ไม่ได้รับการเช็คข้อมูล ทำให้ไม่ได้รับการติดต่อกลับ หรือต้องทำการส่งหนังสือซ้ำ เนื่องจากสถานการณ์ทำให้การเข้าพื้นที่เพื่อทำการติดต่อด้วยตนเองนั้น เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก จึงจัดได้ว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล การดำเนินโครงการวิจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ ซึ่งมีสาเหตุจากการจัดเก็บข้อมูลเกิดความล่าช้า

## 1.7 นิยามศัพท์

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) มาจากคำ 2 คำรวมกัน คือ คำว่า การท่องเที่ยว (Tourism) และกีฬา (Sports) เมื่อรวมเข้าด้วยกันจะเห็นลักษณะของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่จะต้องมีความสนใจทั้งในการท่องเที่ยวและกีฬาร่วมด้วย โดยกิจกรรมกีฬาจะต้องเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในบริบทของการท่องเที่ยวในภาพรวม และในขณะเดียวกันการท่องเที่ยวและการเดินทางจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับกีฬา และเป็นการท่องเที่ยวอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้รับการนิยามอย่างรวดเร็วในกลุ่มนักท่องเที่ยวในปัจจุบัน

การจัดการความร่วมมือภาครัฐแนวใหม่ (New Public Governance: NPG) เป็นรูปแบบการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานของการผลิตร่วมกัน เป็นการจัดการความร่วมมือที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงการจัดการบริการเกี่ยวกับสวัสดิการโดยฝ่ายที่สาม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดี เสริมสร้างความเป็นประชาธิปไตยในสังคม จากการที่พลเมืองเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงในการผลิต บริการสาธารณะ เกิดจากการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นผลจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงการทำงาน และเผยแพร่รูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปสู่ภาคส่วนอื่น ๆ

ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นการท้าทายสถานะที่เป็นอยู่และสามารถชักจูงและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นลงมือทำได้ โดยใช้แนวทางเชิงรุกและให้ผู้คนเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ การนำองค์กรให้ก้าวผ่านปัญหาและอุปสรรคได้ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงสนับสนุนการดำเนินการผ่านการทำงานกับองค์กรและเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับการเปลี่ยนแปลง

บุรีรัมย์โมเดล (Buriram Model) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) Buriram Concept 2) Buriram United และ 3) Profit and Sharing ไว้ว่า บุรีรัมย์ต้องสร้างความแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ (Difference) ต้องมีความอลังการ (Greatness) เพื่อให้เกิดเป็น Talk of the Town และสิ่งปลูกสร้างที่สร้างขึ้นจะต้องได้มาตรฐานระดับโลก (World Standard) การประสบความสำเร็จของ Buriram Model จะต้องมีการแบ่งปัน หรือกระจายรายได้กลับสู่สังคม และชุมชน Profit-Sharing หรือ Sharing Economy ซึ่งกีฬาเป็นแม่เหล็กดึงดูดให้ธุรกิจต่าง ๆ อาทิ โรงแรม รีสอร์ท เกิดขึ้นในบุรีรัมย์ รวมถึงคนที่มีบ้านพักก็สามารถเข้าร่วมโครงการ B-Stay เพื่อสร้างรายได้จากการนำที่พักมาให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และมีการให้คำปรึกษากับชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาโมเดลใหม่ ๆ ทางธุรกิจในจังหวัดบุรีรัมย์ สิ่งที่สำคัญ คือ การนำเสนอวัฒนธรรมไทยสู่สากล พร้อมทั้งสร้างอัตลักษณ์โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างรายได้ให้กับประชาชนในท้องถิ่น เพื่อการกระจายรายได้ หรือเรียกว่า “Sharing Economy” การเปิดโอกาสให้หลากหลายกลุ่ม หลากหลายอาชีพ มีส่วนร่วมในการสนับสนุนธุรกิจและร่วมสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆ

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

ในเรื่อง การพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล ผู้ศึกษาทำการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีการจัดการความร่วมมือภาครัฐแนวใหม่
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดล
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 ทฤษฎีการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG)

แนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG) ถูกนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ในบทความนี้จึงเป็นการนำเสนอถึงพัฒนาการของแนวคิด NPG ในบริบทของทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ความหมายการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 3 แนวคิด และการประยุกต์ใช้ NPG กับการจัดการปกครองท้องถิ่น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 2.1.1 พัฒนาการของแนวคิด NPG ในบริบทของทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

Osborne (2010) นักรัฐประศาสนศาสตร์ มองว่า แนวคิดการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ และการให้บริการสาธารณะในช่วงที่ผ่านมา มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 แนวคิด คือ 1) แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม (Traditional Public Administration: TPA) 2) แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และ 3) แนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG)

แนวคิดแรก การบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม (Traditional Public Administration: TPA) เกิดขึ้นในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 และถูกพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ และเป็นความยิ่งใหญ่ของระบบราชการ (Bureaucracy) มองว่างานสาธารณะแก่ประชาชนเป็นภารกิจของภาครัฐ ระบบราชการผูกขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) เป็นอำนาจตามกฎหมายรองรับโดยรากฐานบริหารองค์การขนาดใหญ่ (Weber, 1922) นอกจากนี้ Petters (2001) ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของ TPA ไว้ว่า ข้าราชการไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง มุ่งเน้นการบริหารตามลำดับชั้นสายบังคับบัญชาและกฎเกณฑ์ เน้นความมั่นคงและการมีเสถียรภาพ สร้างสถาบันข้าราชการ การบริหารที่มีกฎเกณฑ์ภายในที่เข้มงวด ดังนั้น ในศตวรรษนี้จึงมีปัญหาตามมามากมายที่เกิดจากระบบราชการ คือ การถูกแทรกแซงจากนักการเมือง และผลประโยชน์ทับซ้อน ก่อให้เกิดการคอร์รัปชันและการทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพ (Rosenbloom & Kravchuk, 2005) จากปัญหาดังกล่าวมีกระแสออกมาเรียกร้องให้มีการปฏิรูประบบราชการใหม่ เพื่อให้ภาครัฐสนใจต่อปัญหาสังคมและเพิ่มความน่าเชื่อถือ เพื่อเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปประเด็นสำคัญแนวคิด TPA ได้ดังนี้ 1) โครงสร้างและหน้าที่ขององค์การระบบราชการมีขนาดใหญ่และซับซ้อน หยัดหลักแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) การจัดลำดับชั้น (Hierarchy of Authority) ความเป็นเอกภาพ (Unity of Command) ความมั่นคงในอาชีพ (Career Orientation) และการใช้กฎระเบียบที่เป็นทางการ (Formal Rules) 2) ระบบราชการผูกขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน (Osborne, 2010) 3) การดำเนินงานโดยยึดหลักกฎหมายและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Legal-rational Authority) (Weber, 1922) 4) เป้าหมายของระบบราชการเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความประหยัด (Economy) 5) การป้องกันไม่ให้เกิดการเมืองเข้าแทรกแซงการบริหารอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งป้องกันฝ่ายบริหารไม่ให้เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการเมือง (Osborne, 2010) 6) ในการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน แต่การมีส่วนร่วมของประชาชนน้อยมาก เพราะภาครัฐมองว่า ประชาชนทั่วไปขาดเครื่องมือในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เนื่องจากขาดความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมจะทำให้เสียเวลาและสิ้นเปลืองงบประมาณ ไม่เกิดความคุ้มค่า มักใช้อารมณ์มากกว่าความรู้สึก ไม่มีหลักวิทยาศาสตร์ นึกถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม (Pestoff & Brandsen, 2010) 7) หลักการทางวิทยาศาสตร์ใช้ในกระบวนการคิด ตัดสินใจ และดำเนินงาน โดยให้ “ผู้เชี่ยวชาญ” เป็นผู้ตัดสินใจ (Rosenbloom & Kravchuk, 2005; Osborne, 2010)

แนวคิด TPA ได้ถูกท้าทายและเกิดข้อพิพาทอย่างหนักโดยนักวิชาการและนักปฏิบัติจำนวนมาก รวมถึงสาธารณชนทั่วไป ในช่วงทศวรรษที่ 1970s เป็นต้นมา เกี่ยวกับความไม่เหมาะสมของ

ระบบราชการที่ไม่สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกระบบราชการได้ และสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงได้ง่าย ถึงแม้ว่าแนวคิด TPA จะมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการภาครัฐเมื่อสิ้นสุดศตวรรษที่ 19 เนื่องจากแนวคิดดังกล่าว สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานที่ไร้ประสิทธิภาพและระบบพวกพ้องได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสรรค์สร้างระบบราชการขนาดใหญ่แต่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลก็ไม่เหมาะสมกับสังคมปัจจุบันที่เป็นยุคโลกาภิวัตน์ได้ ด้วยเหตุนี้ระบบราชการจึงถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นระบบเข้าถึงได้ยาก (Inaccessible) ยึดติดวิธีการ (Means) ขาดความยืดหยุ่น (Inflexible) การทำงานล่าช้าหลายขั้นตอน (Full of Red-Tape) ไม่มีความเป็นระเบียบ (Disorganized) บุคลากรไม่ใส่ใจในงาน (Uncaring) บริหารงานผิดพลาดอยู่เสมอ (Mismanaged) ขาดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม (Lacking in Innovation) เพิกเฉยต่อปัญหา (Ignorance) ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (Unresponsive) ใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง (Waste of Resources) ระบบราชการที่เต็มไปด้วยความขัดแย้งภายในและการแข่งขัน ผู้บริหารไม่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ขาดการกระจายอำนาจผู้บริหารมีภาระงานล้นมือ นอกจากนั้นระบบราชการถูกมองว่าไม่มีความสอดคล้องกับความเป็นประชาธิปไตย (Cheema, 2005) อีกทั้งยังก่อให้เกิดปัญหาภายในองค์กร รวมทั้งยังขัดขวางการมีส่วนร่วมของประชาชน ถึงแม้ระบบราชการจะไม่เป็นที่น่าชื่นชมนักของนักวิชาการและภาคประชาชน อย่างไรก็ตามระบบราชการยังคงเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารจัดการสาธารณะ เพื่อให้ระบบราชการสามารถดำเนินต่อไปได้ ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการปฏิรูป จำนำไปสู่ความสนใจในแนวคิดใหม่ขึ้นมาเสริม

แนวคิดที่สอง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) หลังจากได้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์มากมายนำไปสู่การแสวงหาแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อปฏิรูปแนวคิดแบบดั้งเดิม โดยแนวคิด NPM เริ่มต้นขึ้นจากวาทกรรมในการอธิบายปรากฏการณ์ทางการบริหารภาครัฐที่เกิดขึ้นในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980s ในกลุ่มประเทศเวสต์มินสเตอร์ (Westminster) โดยมีทั้ง อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ แองโกล-อเมริกัน แคนาดา เยอรมัน และประเทศแถบสแกนดิเนเวีย (Scandinavia) ประเทศเหล่านี้ได้ดำเนินการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐก้าวหน้าไปอย่างมาก เพื่อกลไกการบริหารงานภาครัฐ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศภาครัฐจึงต้องมีสมรรถนะในการจัดการที่สูงเพียงพอ สำหรับการขับเคลื่อนประเทศให้ก้าวไปในทิศทางที่ต้องการได้

นักวิชาการในกลุ่มการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ คริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood) โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) ออสบอร์น (David Osborn) และเกบเลอร์ (Ted Gaebler) เป็นต้น

Hood (อ้างถึงใน ประโยชน์ ส่งกลิ่น, 2551, น. 21-22) เป็นนักวิชาการคนแรก ๆ ที่ได้ นำเสนอการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยได้สรุปให้เห็นสาระสำคัญของ การบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) การดำเนินงานโดยผู้จัดการมืออาชีพ หมายถึง ในการบริหารจัดการภาครัฐแนว ใหม่ จะมีการมอบหมายให้ผู้จัดการที่เป็นมืออาชีพเข้ามาดำเนินงานภาครัฐ โดยมีการระบุตัวบุคคลที่ ควบคุมการตัดสินใจในองค์การที่ชัดเจน และการให้ผู้จัดการมีอิสระในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ซึ่งเป้าหมายของการปฏิบัติในข้อนี้ ก็เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบต่องานและผลงานที่ชัดเจน ไม่ใช่เป็นการ แผ่กระจายของอำนาจไปทั่วจนหาผู้รับผิดชอบที่แท้จริงไม่ได้

2) การมีมาตรฐาน และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หมายถึง ในการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ จะต้องมีการนิยามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดของความสำเร็จให้ ชัดเจน ซึ่งมักจะกำหนดเป็นเชิงปริมาณ โดยเป้าหมายของการปฏิบัติในข้อนี้ก็คือ ในการที่จะกำหนด ความรับผิดชอบได้นั้น จำเป็นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่มีการระบุไว้อย่างชัดเจน และการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพก็คือ การดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นเอง

3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะต้องมุ่งเน้น ควบคุมผลที่ออกมา โดยการจัดสรรทรัพยากร และการให้รางวัลจะเชื่อมโยงกับการวัดผลการ ปฏิบัติงาน มิได้ถูกกำหนดจากหน่วยงานส่วนกลางในระบบราชการอีกต่อไป ซึ่งเป้าหมายในการ ปฏิบัติในข้อนี้ก็คือ เพื่อให้มีการเน้นผลสำเร็จของภารกิจมากกว่าที่จะเน้นในเรื่องของกระบวนการ

4) การแบ่งแยกหน่วยงาน หมายถึง ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะต้องมีการแบ่งแยกหน่วยงานของภาครัฐ โดยการแบ่งแยกหน่วยงานที่ก่อนหน้านี้ มีลักษณะเป็นหนึ่งเดียว ไปสู่รูปแบบของหน่วยย่อยที่เป็นบริษัทตามประเภทของการผลิต ซึ่งดำเนินงานในรูปของการกระจาย อำนาจงบประมาณ และเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานในรูปของเครือข่ายในแนวนอนมิใช่ตามสายงาน ของการบังคับบัญชาในแนวตั้งตามแนวการบริหารแบบดั้งเดิมอีกต่อไป ซึ่งเป้าหมายในการปฏิบัติใน ข้อนี้ ก็คือ ต้องการสร้างหน่วยงานที่สามารถบริหารจัดการในลักษณะที่มีการแบ่งแยกหน่วยผลิตและ หน่วยบริการ ออกจากกัน และเพื่อให้สามารถใช้วิธีการจ้างเหมาหน่วยงานอื่นเข้ามาจัดการได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็หน่วยงานจากภาคเอกชน หรือภาครัฐด้วยกันเอง

5) การมุ่งเน้นการแข่งขัน หมายถึง ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะเน้นให้ มีการแข่งขันกันภายในภาครัฐมากขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่รูปแบบของการทำสัญญา และกระบวนการของการ ประมูลเป็นสำคัญ ซึ่งเป้าหมายของการปฏิบัติในข้อนี้ก็คือ ในการแข่งขันเพื่อเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่ การมีต้นทุนที่ต่ำและมีมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

6) การใช้รูปแบบการจัดการจากภาคเอกชน หมายถึง ในการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ จะมุ่งเน้นที่การนำรูปแบบของการจัดการจากภาคเอกชนเข้ามาใช้ในภาครัฐ เป็นการ

เปลี่ยนแปลง จากแนวความคิดการให้บริการภาครัฐที่มีการจัดการแบบกองทัพ ไปสู่รูปแบบของการจัดการที่มีความยืดหยุ่น ในการจ้างงานการให้รางวัล และการใช้เทคนิคการโฆษณาประชาสัมพันธ์มากขึ้น ซึ่งเป้าหมายในการปฏิบัติในข้อนี้ก็คือ ต้องการนำวิธีการหรือเครื่องมือที่ได้รับการพิสูจน์แล้วใช้ได้จากภาคเอกชนมาใช้ในภาครัฐ

7) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะให้ความสำคัญกับความมีวินัย และความประหยัดในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น โดยใช้วิธีการลดต้นทุน และเพิ่มความมีระเบียบวินัยในการทำงาน ซึ่งเป้าหมายในการปฏิบัติในข้อนี้ก็คือ ต้องการให้มีการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรภาครัฐ และต้องการให้ได้ผลงานที่มากขึ้นด้วยทรัพยากรที่น้อยลง

Boston et al. (อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2551, น. 450-451) ได้สรุปให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 10 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) มีความเชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะความเป็นสากลสภาพ หรือไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาค ธุรกิจเอกชน และการบริหารงานภาครัฐ
- 2) ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้น การควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบ เป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (Process Accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Result)
- 3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
- 4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
- 5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กกลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด
- 6) เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นของเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
- 7) ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
- 8) เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบ

สารสนเทศ เพื่อการบริหารงาน และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image)

9) มีการสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น

10) สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลด ต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

Osborne and Gaebler ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อ Reinventing Government (การแปลงโฉมระบบราชการใหม่) ตีพิมพ์ในปี 1992 โดยเนื้อหาที่อยู่ภายในเล่มเสนอให้รัฐบาลสหรัฐอเมริกาปฏิรูประบบราชการและการบริหารจัดการภาครัฐให้มีลักษณะ 10 ประการ ต่อไปนี้

1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (A Catalytic Government)

2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (A Community-Owned Government)

3) ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (A Competitive Government)

4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (A Mission-Driven Government)

5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่า สนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (A Results-Oriented Government)

6) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (A Customer-Driven Government)

7) ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (An Enterprising Government)

8) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (An Anticipatory Government)

9) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่าง ตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (A Decentralized Government)

10) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (A Market-Oriented Government) (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2551, น. 205-206)

NPM ลักษณะสำคัญ คือ

1) การบริหารงานภาครัฐควรมุ่งนำความรู้และการบริหารงานของธุรกิจเอกชน (Private-sector Management) มาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง

2) มุ่งเน้นความสำเร็จของผลงาน (Focus on Achieving Results) อย่างมีมาตรฐานและการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงปริมาณ ทั้งนี้ต้องออกแบบโครงสร้างแบบยืดหยุ่น เพื่อเอื้ออำนวยต่อภาคปฏิบัติและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน

3) ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) (Osborne, 2010) คือ เป็นผู้ที่ชอบการแข่งขัน มีความเชื่อมั่น กล้าลองมีความท้าทาย ทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการที่ได้กล่าวนี้ เพื่อจัดรูปแบบการบริหารที่ล่าช้าขององค์การภาครัฐให้หมดไป พร้อมทั้งสร้างพลวัตระบบปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลให้สูงขึ้นอย่างแท้จริง

4) เน้นการกระจายอำนาจ เพื่อให้สามารถดำเนินการในภาครัฐได้อย่างอิสระ ในฐานะ “ศูนย์ให้บริการ” (Service Centers) ได้ทำหน้าที่เทียบได้กับ “บริษัทเอกชน” ที่มุ่งดำเนินงานเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รัฐบาลกลางจะต้องลดการกำกับลงเพื่อให้หน่วยงานย่อยได้มีความคล่องตัวและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลไกที่เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อมุ่งตอบสนองต่อความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าและตรวจสอบได้จากผลการปฏิบัติงาน (Rosenbloom & Kravchuk, 2005; Mathiasen & Kwon, 2005)

5) มีการเสนอให้ลดขนาดองค์การสาธารณะให้เล็กลง (Downsizing the Public Service) โดยให้ผู้ใช้บริการสาธารณะจ่ายค่าบริการในราคาตลาด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถมีรายได้ รวมทั้งสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะ ในรูปแบบการรับเหมาช่วง (Contracting Out) และแปรรูปรัฐวิสาหกิจโดยให้ภาคเอกชนรับดำเนินการแทน (Privatization) ทั้งนี้เน้นการบริหารทรัพยากรลดต้นทุนทางตรง เพื่อให้ศูนย์บริการภาครัฐสามารถพึ่งพาตนเองได้มากที่สุด

6) ลดชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลง และลดการกำกับภายในหน่วยงานลง (Internal Deregulation) เพื่อให้พนักงานภาครัฐมีอิสระทางความคิดมากขึ้น สนับสนุนการทำงานเป็นทีม

การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน (Mathiasen, 1999) และสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อการปรับตัวขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

7) ใช้ระบบตลาดในการบริหารภาครัฐ โดยเน้นการผลิตสินค้าและบริการภายใต้การแข่งขัน ทั้งระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และองค์การภาคเอกชน (Rosenbloom & Kravchuk, 2005) ช่วยผลักดันให้องค์การภาครัฐหันมาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพ ทั้งสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

8) ภาครัฐไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการทั้งหมดด้วยตัวเอง ต้องมีการจัดสรรให้ภาคเอกชนเข้ามาร่วมให้บริการในรูปแบบการจ้างเหมาช่วง มาใช้เพื่อให้องค์การภาคเอกชนที่รับเหมาช่วงจากภาครัฐในการจัดให้บริการแก่สาธารณะ ซึ่งภาครัฐมีความคาดหวังว่าภาคเอกชนจะสามารถจัดบริการที่มีคุณภาพ และตอบสนองต่อประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยภาครัฐทำหน้าที่กำกับทิศทางเพื่อให้ประชาชนได้รับสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพ

9) มองประชาชนผู้มารับ บริการ (Clients) มาเป็น ลูกค้า (Customers) โดยสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ซึ่งภาครัฐต้องมีค่าบริการตามราคาตลาด

10) มีการนำเครื่องมือและวิธีการให้บริการของภาคเอกชนมาใช้ การให้บริการแบบครบวงจรในจุดเดียว (One-stop-Service) บริการตอบคำถามผ่านสายด่วนสายตรง เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการและสามารถใช้บริการแล้วเสร็จได้อย่างรวดเร็ว

11) ระบบราชการมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การในระยะยาว อาทิ โครงสร้างแบบยืดหยุ่น การสร้างนวัตกรรม มุ่งแก้ไขปัญหา และเน้นการควบคุมปัจจัยนำเข้า ปัจจัยนำออกเป็นสำคัญ (Rosenbloom & Kravchuk, 2005)

จุดอ่อนสำคัญของแนวคิด NPM ประการแรก คือ ไม่ให้ความสำคัญกับประเด็นการมีส่วนร่วมของประชาชน (Pestoff & Brandsen, 2010) เนื่องจากภาครัฐมองว่า ประชาชนโดยทั่วไปขาดความรู้ และไม่สนใจในการเข้าร่วมบริการสาธารณะ จึงทำให้มองว่าไม่มีประโยชน์ประการใดที่จะรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ประการถัดมา เกิดจากการที่หน่วยงานภาครัฐเลียนแบบกระบวนการทำงานของภาคเอกชนที่มุ่งสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ซึ่งเป็นประโยชน์ระยะสั้นและไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนที่มาใช้บริการแต่ละคนได้ แนวคิดนี้จึงขาดการมองเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาการให้บริการสาธารณะได้ หรือเรียกว่า เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีในระยะยาวของพลเมืองโดยรวม (Osborne, 2010) และประการสุดท้าย ประชาชนในยุคโลกาภิวัตน์มิได้ต้องการเป็นเพียงลูกค้าที่รอบริการสาธารณะจากภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียวอีกต่อไป แต่พวกเขามีความต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตตนเองให้ดีขึ้น เนื่องจากพวกเขามองว่า หากรอคอยให้ภาครัฐมาตอบสนองความต้องการอย่างเต็มออาจตอบสนองต่อการพัฒนาดังกล่าวได้ ในแง่นี้จึงทำให้ภาคเอกชน (ภาคธุรกิจ) และภาคประชาสังคมในหลาย ๆ แห่งลุกขึ้นมา เพื่อร่วมมือกันในฐานะ ภาคี

(Partner) ที่เท่าเทียมกับภาครัฐ เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานและให้บริการสาธารณะ แต่แนวคิดนี้ ไม่เปิดโอกาสหรือไม่มีพื้นที่สำหรับภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม ที่ภาครัฐมองว่าภาคเหล่านี้เป็นเพียงลูกค้าหรือผู้รับบริการ มาเป็นภาคีเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือกับภาครัฐในรูปแบบ เครือข่าย (Networks) ในการดำเนินงานสาธารณะได้ (Pestoff & Brandsen, 2010) ดังนั้น จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) ที่ให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนที่เป็นภาคี (Partner) และเครือข่าย (Networks) ในกระบวนการนโยบายสาธารณะ การจัดสรรทรัพยากร และการแก้ไขปัญหาพร้อมหาทางออกร่วมกัน

แนวคิดสุดท้าย ซึ่งเป็นแนวคิดที่งานวิจัยเล่มนี้ให้ความสนใจ คือ การจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG) เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในช่วงศตวรรษที่ 21 ด้วยกระแสของสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างหลากหลายและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทั้งทางด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อวงกว้างและเกี่ยวข้องกับตัวแสดงจำนวนมาก ภายใต้บริบทที่ภาคประชาชน ภาคธุรกิจ ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางวิชาชีพต่าง ๆ ได้ร่วมมือกันในรูปแบบการจัดการภาคีเพื่อเข้าร่วมดำเนินการงานสาธารณะที่หลากหลาย การจัดการภาครัฐแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมานั้น อาจจะไม่สามารถตอบสนองต่อการแก้ปัญหาที่เปลี่ยนแปลงได้ แนวคิด NPG จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในหลาย ๆ ระดับของการจัดการปกครองทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น

เนื่องจากงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาการจัดการปกครองในภาคส่วนท้องถิ่น ที่กำลังเป็นกระแสสังคมโลกในปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด NPG มาประกอบในการวิจัย ด้วยเหตุนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด NPG อย่างชัดเจนมากขึ้น ผู้วิจัยจึงขออธิบายถึงแนวคิดดังกล่าวนี้อย่างละเอียดตามลำดับ

### 2.1.2 ความหมายการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG)

การจัดการปกครอง (Governance) มีผู้แปลเป็นภาษาไทยไว้หลายคำ อาทิ การจัดการสาธารณะ การบริหารบ้านเมือง คำว่า Governance ในที่นี้มีลักษณะคล้ายกับมโนทัศน์ทางสังคมศาสตร์อื่น ๆ ที่ได้เกี่ยวข้องอีกเป็นจำนวนมาก กล่าวคือ คำว่า Governance มิใช่คำใหม่ที่เพิ่งบัญญัติขึ้น แต่เป็นคำที่มาจากภาษาลาติน ได้แก่ Gubernare หมายถึง การกำกับทิศทาง (Steer) การสั่งการ (Direct) และการปกครอง (Rule) โดยคำว่า Governance ถูกนำมาใช้เป็นครั้งแรกเมื่อประมาณศตวรรษที่ 14 ในประเทศฝรั่งเศส ซึ่งหมายถึง ที่นั่งรัฐบาล (Seat of Government) (Löffler, 2005) และคำว่า Governance ได้กลายเป็นคำที่รู้จักและถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายเมื่อธนาคารโลก (World Bank) เผยแพร่คำ ๆ นี้ขึ้นมาเพื่อให้เกิดนัยสำคัญในการพัฒนาประเทศที่ต้องการเคารพกฎหมาย (Rule of Law) และมีความเป็นประชาธิปไตย (Democracy)

ในปัจจุบัน มีสถาบันและนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายคำว่า “Governance” ไว้ อย่างน่าสนใจ อาทิ สถาบันการจัดการภาคีระหว่างประเทศ (Governance International, UK; www.govint.org) ได้กล่าวไว้ว่า Governance เป็นวิถีทางในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้ได้มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลลัพธ์ทางนโยบายสาธารณะ

ทั้งนี้ ในมุมมองของนักวิชาการ R.W.A Rhodes (2003) ได้ให้ความหมาย Governance จากผลงานที่เขียนร่วมกับ Bevir ได้เสนอไว้ว่า Governance มีการใช้ที่แตกต่างกัน 7 ความหมาย โดยยังคงความหมายเดิมไว้ 6 ข้อ (ข้อ 2-6 Rhodes (1996) ได้กล่าวว่า มีการใช้ Governance แตกต่างกันไป 6 ความหมาย ได้แก่ 1) รัฐมีขนาดเล็ก (As The Minimal State) เนื่องจากหันมาใช้กลไกตลาดในการให้บริการสาธารณะและตัดทอนรายจ่ายของภาครัฐลง 2) บรรษัทภิบาล (As Corporate Governance) 3) การจัดการสาธารณะแบบใหม่ (As The New Public Management) 4) การบริหารจัดการที่ดี (As Good Governance) 5) ระบบสังคมแบบไซเบอร์เนติก (As a Socio-Cybernetic System) ซึ่งหมายถึง อำนาจอธิปไตยที่กระจายอยู่ในหลาย ๆ แห่่ง และเกิดความเหลื่อมล้ำจนมีอาจแยกออกจากกันได้ระหว่างภาคสาธารณะ ภาคเอกชน และภาคอาสาสมัคร ความเหลื่อมล้ำดังกล่าวปรากฏให้เห็นได้ในระบบการกำกับตนเอง (Self-Regulation) การกำกับร่วมกัน (Co- Regulation) 6) เครือข่ายที่มีการจัดตั้งเอง (As Self-Organizing Networks)) ทำการตัดข้อ 1) รัฐมีขนาดเล็ก (As The Minimal State) ออกไป ขณะเดียวกันได้เพิ่มเข้าไปอีก 2 ความหมาย คือ 1) การพึ่งพิงกันระหว่างประเทศ (As International Independence) ที่มองว่าภาครัฐในปัจจุบันมีขีดความสามารถในการบริหารปกครองภาครัฐน้อยลง เนื่องจากเป็นรัฐกลวง (Hollowing out of the State) ภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจเข้ามามีบทบาทแทนภาครัฐเป็นจำนวนมาก ในแง่นี้จึงต้องให้ภาคประชาสังคมมีการกำหนดทิศทางตนเองมากขึ้น และ 2) เศรษฐศาสตร์การเมืองใหม่ (As The New Political Economy) โดยการผสมผสานเข้าหากันระหว่างประชาสังคม ภาครัฐ และเศรษฐกิจแบบตลาด จนกลายเป็นองค์ประกอบหลักที่รวมกันเป็นศาสตร์ใหม่ (Bevir & Rhode, 2003 อ้างถึงใน Hughes, 2010)

Cheema (2005) ได้ให้ความหมาย Governance ไว้ว่า ระบบของค่านิยม นโยบาย และสถาบันที่สังคมนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยผ่านการปฏิสังสรรค์ภายในและระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน ประกอบด้วยกลไกและกระบวนการที่พลเมืองและกลุ่มต่าง ๆ ใช้ในการเรียกร้องผลประโยชน์ ในการไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อแตกต่าง และใช้ข้อผูกพันและสิทธิทางกฎหมายของพวกเขา ผู้แสดงทั้งหมดที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับ Governance กล่าวคือ ภาครัฐในฐานะผู้สร้างสรรค์บริบททางกฎหมายและการเมืองอันเอื้ออำนวย และให้ความเหมาะสม ส่วนภาคเอกชนในฐานะผู้สร้างงานและก่อให้เกิดรายได้ และภาคประชาสังคมในฐานะผู้เอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิสังสรรค์ทางสังคมและการเมือง โดย Governance มีหัวใจสำคัญ

หลักก็คือ การก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้แสดงทั้งสามฝ่ายดังกล่าวนี้ เพื่อนำไปสู่การสนับสนุนการพัฒนาที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง

Osborne ผลการศึกษาของเขาพบว่า ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา นักวิชาการมีการใช้คำว่า Governance มี 3 ความหมายที่แตกต่างกัน คือ

1) บรรษัทภิบาล (Corporate Governance) หมายถึง ระบบที่บรรษัทนำมาใช้ในการกำกับและควบคุมกระบวนการภายใน เพื่อให้บรรษัทสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การทำให้ความสัมพันธ์ในแต่ละฝ่ายอยู่ในสถานะดุลยภาพ โดยระบบที่มีความเกี่ยวข้องระหว่างผู้บริหาร คณะกรรมการบอร์ด ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ประเด็นสำคัญก็คือ การให้ความสนใจต่อธรรมชาติและขอบเขตความรับผิดชอบของประชาชน (Accountability of People) ในการดำเนินธุรกิจเอกชน

2) ธรรมาภิบาล (Good Governance) เริ่มต้นขึ้นเมื่อ World Bank นำมาใช้อย่างเป็นทางการในปี 1989 โดยเน้นถึง ความหมายกว้าง ๆ ไว้ 3 ประเด็น คือ (1) โครงสร้างและรูปแบบของระบอบทางการเมือง (2) กระบวนการและขั้นตอนที่มีผู้มีอำนาจทางการเมืองใช้เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ และ (3) ความสามารถของผู้มีอำนาจในการบริหารประเทศในการวางแผนเพื่อกำหนดนโยบาย การแปลงแผนและนโยบายไปสู่การปฏิบัติตลอดจนการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารประเทศ หลังจากการนำเสนอแนวคิด ธรรมาภิบาลของ World Bank ในปี 1989-1992 เป็นต้นมา และมีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้น พร้อมกันนั้น World Bank และ IMF ร่วมกันส่งเสริมให้รัฐบาลต่าง ๆ นำโมเดลเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางสังคม การเมือง และการบริหาร หรือเรียกว่า Good Governance ไปใช้ในการบริหารประเทศของตน เพื่อก่อให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจและการตรวจสอบ ลดปัญหาคอร์รัปชันให้น้อยลง พร้อมกับเชื่อมโยงไปสู่การขจัดปัญหาความยากจนตกต่ำและความหิวโหย การขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังประชากรทุกคน แก้ปัญหาเด็กทารกเสียชีวิตและปรับปรุงสุขภาพแม่เด็ก การป้องกันโรคติดต่อร้ายแรง สนับสนุนการพัฒนาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาในระดับโลก

3) การจัดการภาคีสาธารณะ (Public Governance) เป็นการจัดการสาธารณะยุคใหม่แห่งศตวรรษที่ 21 ภายใต้เงื่อนไขที่ภาคประชาสังคม กลุ่มธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลาย ๆ ฝ่าย ได้รวมตัวกันขึ้นมาเพื่อมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนคอยติดตามและการประเมินผลนโยบายกันอย่างกระตือรือร้น (Active Participants) ภาคีทางสังคมต่างเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะกันอย่างกว้างขวาง และเป็นที่น่าสนใจของประชาชนในการมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น การมุ่งเน้นแต่เพียงการจัดการที่ดี (ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ยุติธรรม ความคุ้มค่า การมีส่วนร่วม) ในยุคนี้ คงจะไม่เพียงพอกับบริบทและกระแสของสังคมโลกที่

เปลี่ยนแปลงไป (Loffler, 2005) ภายใต้สถานการณ์ปัญหาความซับซ้อนของงานสาธารณะที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก และปัญหาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรของภาครัฐเอง รวมทั้งความเข้มแข็งและความกระตือรือร้นของภาคประชาสังคมได้ทำให้พื้นที่สาธารณะกำลังเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมจากภาคีต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ส่งผลให้ NPG เกิดขึ้นเพื่อรองรับต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการปกครองอันแตกต่างหลากหลาย ซึ่งจำเป็นที่จะต้องประสานความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และตัวแสดงอื่น ๆ การชักจูงให้แต่ละฝ่ายนำทรัพยากรออกมาใช้เพื่อเป้าหมายของส่วนรวม และการจัดการกับความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ

Osborne (2010) ได้กล่าวไว้เพิ่มเติมอีกว่า NPG มีรากฐานมาจากการศึกษาสถาบันและเครือข่าย (Institutional and Network Theory) เป็นรัฐในลักษณะที่มีความแตกต่างหลากหลาย ภายใต้ความซับซ้อนระหว่างรัฐแบบพหุ (Plural State) และรัฐพหุนิยม (Pluralist State) โดยลักษณะของรัฐแบบพหุ เป็นการมองว่ารัฐเป็นตัวแสดงที่ประกอบด้วยองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่พึ่งพาอาศัยกัน มีความหลากหลายระดับและหลายรูปแบบเข้ามามีบทบาทในการจัดให้มีบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน (A Plural State: Where Multiple Interdependent Actors Contribute to The Delivery of Public Services) ส่วนรัฐพหุนิยม เป็นบริบทที่ภาครัฐต้องเผชิญกับสภาพสังคมที่มีความแตกต่างหลากหลายมิติต่าง ๆ (A Pluralist State: Where Multiple Processes Inform The Policy-Making System) ดังนั้น แนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) จึงเป็นความพยายามให้เข้าใจถึงการพัฒนากำหนดนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติและการส่งมอบบริการสาธารณะในสภาพของความเป็นจริง ภายใต้สถานการณ์ของรัฐในศตวรรษที่ 21 ที่มีทั้งความแตกต่างหลากหลายและความสลับซับซ้อนของตัวแสดงที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของรัฐ อีกทั้งความซับซ้อนของสังคมแบบพหุและความหลากหลายของหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ภายในโครงสร้างของภาครัฐเอง

Pestoff (2010) มองว่า New Public Governance (NPG) เป็นรูปแบบการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานของการผลิตร่วมกัน (Coproduct) เป็นการจัดการสาธารณะที่ประกอบด้วยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงการจัดการบริการเกี่ยวกับสวัสดิการเป็นการผลิตร่วมกันระหว่างภาครัฐกับฝ่ายที่สาม (Third Sector) ซึ่งก่อให้เกิดผลดีทำให้สังคมมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น (Democratization) ในสังคมจากการที่พลเมืองเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงในการผลิตบริการสาธารณะ และเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Creation of Innovation) ที่เป็นผลจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงการทำงานและเผยแพร่รูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปสู่องค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวางมากขึ้น (Pestoff & Brandsen, 2010)

มุมมองในการวิเคราะห์ของนักวิชาการที่มีการศึกษาการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) ซึ่ง Osborne (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ในท่วงสลับกว่าปีที่ผ่านมามีการศึกษาเกี่ยวกับ NPG กันอย่างมาก โดยจำแนกออกเป็น 5 รูปแบบ คือ 1) การจัดการปกครองเชิงสังคม-การเมือง (Socio-Political Governance) 2) การจัดการปกครองเชิงนโยบาย (Public Policy Governance) 3) การจัดการปกครองเชิงบริหาร (Administrative Governance) 4) การจัดการปกครองในรูปแบบของระบบสัญญา (Contract Governance) 5) การจัดการปกครองในรูปแบบของเครือข่าย (Network Governance) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การจัดการปกครองเชิงสังคม-การเมือง (Socio-Political Governance) แนวทางนี้มุ่งเน้นให้ความสนใจในการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภาครัฐกับสังคม โดยมีมุมมองว่ารัฐบาลหรือฝ่ายการเมืองไม่ใช่ตัวแสดงหลักที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายสาธารณะ และส่งมอบบริการสาธารณะแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสถาบันและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันกับตัวแสดงอื่น ๆ ในสังคม โดยการมองแบบรวมทั้งหมด (Totality) เพื่อจะได้เข้าใจถึงการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ การวิเคราะห์แบบรวมทั้งหมดดังกล่าวนี้มองว่ากระบวนการนโยบายมักขึ้นอยู่กับผู้กระทำการทางสังคมอันหลากหลายต่าง ๆ (Societal Actors) ที่จะให้ความชอบธรรมและสามารถบรรลุผลในทางปฏิบัติแก่นโยบายเหล่านั้นได้ ก็ต่อเมื่อกระบวนการดังกล่าวดำเนินการภายใต้ความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่างภาครัฐกับภาคสังคม (Kooiman, 1999)

2) การจัดการปกครองเชิงนโยบายสาธารณะ (Public Policy Governance) แนวคิดนี้ให้ความสนใจไปที่วิธีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างชนชั้นนำทางด้านนโยบายกับกลุ่มเครือข่ายทางสังคมต่าง ๆ ในการสร้างสรรค์และมีอิทธิพลต่อการกำหนดกระบวนการนโยบายสาธารณะ การจัดการปกครองในรูปแบบนี้มองว่าศูนย์กลางของการกำหนดและการนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งการส่งมอบบริการสาธารณะมีใช้หน้าที่ภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียวอีกต่อไป แต่จะประกอบไปด้วยการทำงานร่วมกันของท้องถิ่นและกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ ที่ประกอบไปด้วยตัวแสดงที่หลากหลายภาคส่วนที่มีผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (PA) ที่มีภาครัฐเป็นตัวแสดงหลัก โดยมีกลุ่มนักการเมืองเป็นผู้กำหนดนโยบายและมีฝ่ายข้าราชการประจำเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ตามแนวคิดการเมืองและการบริหารควรแยกออกจากกันของ Woodrow Wilson (Wilson, 2007)

3) การจัดการปกครองเชิงของการบริหารราชการ (Administrative Governance) แนวคิดนี้ให้ความสนใจไปที่การประยุกต์ใช้การบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม (Public Administration-PA) ให้เกิดประสิทธิผลกับการบริหารงานสาธารณะในบริบทปัจจุบัน พร้อมกับเสนอให้ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติภายใต้หลักการการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมเสียใหม่ เพื่อให้สอดคล้อง

กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีความซับซ้อนของยุคสมัย ปัจจุบันการวิเคราะห์ในมุมมองที่เปลี่ยนแปลงไปของแนวคิดนี้ให้ความสำคัญในการศึกษาแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและการส่งมอบบริการสาธารณะ และการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของกระแสสังคมโลก ในยุคปัจจุบันการจัดการปกครองในรูปแบบนี้ยังอยู่บนหลักการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิม (PA) แต่ต้องมีการปรับปรุงสาระสำคัญในเรื่องของกรอบแนวคิดและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการนำแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะมาปรับใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำบริการสาธารณะของรัฐจำนวนมากมาให้เครือข่ายขององค์กรไม่แสวงหากำไรและองค์กรเอกชนแสวงหากำไรเป็นผู้รับเหมาช่วงจนทำให้ภาครัฐเองกลายเป็น “รัฐกลวง” (Hollow State) (Ewalt, 2001) นั่นแสดงให้เห็นว่ารัฐไม่สามารถจัดการบริหารได้เพียงลำพังอีกต่อไป และในการบริหารราชการรัฐก็ไม่ใช่ว่าตัวแสดงที่มีฐานะเหนือกว่าตัวแสดงอื่น ๆ ในสังคมทำให้การบริหารจัดการสังคมปราศจากศูนย์กลางในการใช้อำนาจตัดสินใจ (Salamon, 2002; Lynn, Heinrich & Hit, 2001; Frederickson, 1999, อ้างถึงใน Osborne, 2010)

4) การจัดการปกครองในรูปแบบของระบบสัญญา (Contract Governance) แนวคิดนี้ให้ความสนใจไปยังการบริหารงานสาธารณะ ภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Management: NPM) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำกลไกการสร้างความสัมพันธ์เชิงพันธสัญญา (Contractual Relationships) มาใช้สำหรับการส่งมอบบริการสาธารณะของภาครัฐ และเสนอให้นำรูปแบบของการจัดการปกครองมาใช้ในฐานะของการเปิดให้บริษัทเอกชนทำหน้าที่รับทำสัญญาในการให้บริการสาธารณะแก่สาธารณชน โดยรัฐจะต้องมีการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานของบริษัทรับทำสัญญาต่าง ๆ เหล่านั้นได้อย่างไร จึงจะทำให้ประชาชนมีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ แนวคิดนี้มองว่ารัฐสมัยใหม่ต้องแบกความรับผิดชอบในระบบการให้บริการสาธารณะจึงต้องมีการอาศัยระบบการทำสัญญาแทนระบบราชการแบบดั้งเดิม (Kettl, 1993; Kettl, 2000, อ้างถึงใน Osbome, 2010)

5) การจัดการปกครองในรูปแบบของเครือข่าย (Network Governance) แนวคิดนี้ให้ความสนใจไปที่การวิเคราะห์ถึงวิธีการทำงานของเครือข่ายที่มีการประสานงานร่วมกันระหว่างองค์กรจัดการตนเองต่าง ๆ (Self-Organizing of Inter-organizational Networks) ในการจัดตั้งตนเองของเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรดังกล่าวนี้ ทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะโดยมีรัฐเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่ง (A Partner) ของเครือข่ายดังกล่าวอยู่ด้วยหรือไม่ก็ได้ แนวคิดนี้คล้ายคลึงกับแนวคิดการจัดการปกครองในรูปแบบนโยบายสาธารณะ (Public Policy Governance) หากแตกต่างกันตรงที่แนวคิดการจัดการปกครองในรูปแบบนโยบายสาธารณะให้ความสนใจต่อบทบาทของชนชั้นนำทางนโยบาย ในการเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายเพื่อการริเริ่มและกำหนด

กระบวนการนโยบายสาธารณะ แต่แนวคิดการจัดการปกครองในรูปแบบของเครือข่ายมุ่งความสนใจไปที่บทบาทของเครือข่ายของตัวแสดงที่มีบทบาทร่วมในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติและกระบวนการนโยบายสาธารณะของภาครัฐ (Osborne, 2010)

Kennett (2010) ได้นำเสนอว่า การจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) เป็นความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ระหว่างภาครัฐกับสังคม โดยกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ มิได้ผูกขาดอยู่ที่ภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่เกิดจากปฏิสัมพันธ์อันหลากหลาย (A Plurality of Actors) ของผู้คนจากหลาย ๆ ภาคส่วนที่ค้ำประกันผลประโยชน์และให้ความสนใจในการจะเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมสาธารณะร่วมกัน Kennett ยังมองอีกว่า NPG เป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมองจากการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมที่ปกครองในเชิงสังคมนิยม (The Realist Perception of Old Government) และระบบเวสต์ฟาเลียน (Westphalian System) ที่มีการแบ่งรัฐออกจากกันอย่างอิสระ และแต่ละรัฐมีอำนาจอธิปไตยเป็นของตนเอง มีความเป็นรัฐชาติและการรวมศูนย์อำนาจ แต่แนวคิด NPG มองการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมว่าเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่เท่านั้น เพราะ NPG มีการรวมทุกภาคส่วนที่หลากหลายเข้าด้วยกัน เพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมของภาครัฐทั้งการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการส่งมอบบริการสาธารณะ

### 2.1.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 3 แนวคิด

จากแนวคิดการจัดการภาครัฐทั้ง 3 แนวคิดดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถสรุปให้เห็นถึงความแตกต่างดังต่อตารางเปรียบเทียบต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 3 แนวคิด (Public Administration, New Public Management, New Public Governance)

กระบวนการที่ / องค์ประกอบสำคัญ	Public Administration (PA)	New Public Management (NPM)	New Public Governance (NPG)
1. รากฐานของทฤษฎี	รัฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ	ทฤษฎีเหตุผล/ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ ศาสตร์ด้านการจัดการ	ทฤษฎีเครือข่าย ทฤษฎีสถาบัน
2. ธรรมชาติของรัฐ	รัฐเดี่ยว (Unitary State)	รัฐในกำกับ (Regulatory State)	รัฐแบบพหุ (Plural State) รัฐพหุนิยม (Pluralist)

กระบวนทัศน์ / องค์ประกอบสำคัญ	Public Administration (PA)	New Public Management (NPM)	New Public Governance (NPG)
3. หน่วยวิเคราะห์	ระบบการเมือง (Political System)	องค์การและการจัดการ ภายใน (Intra- organizational Management)	การจัดการปกครอง ระหว่างองค์การ (Intra- organizational Governance)
4. จุดเน้น (Emphasis)	การกำหนดนโยบาย และการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ	การจัดการทรัพยากร ขององค์การและผลการ ปฏิบัติงาน	การเจรจาต่อรอง เกี่ยวกับสิ่งที่มีคุณค่า การสร้างและกำหนด ความหมายและ ความสัมพันธ์
5. กลไกของการ จัดสรรทรัพยากร	ตามสายการบังคับ บัญชา (Hierarchy)	ตามกลไกตลาดและการ ทำสัญญาแบบคลาสสิก และนีโอคลาสสิก	ตามกลไกของเครือข่าย และการทำสัญญาเชิง ของความสัมพันธ์
6. ธรรมชาติของ ระบบการให้บริการ	เป็นระบบปิด (Closed)	ระบบเปิดเชิงเหตุผล (Open relational)	ระบบเปิด (Open) ต่อ การเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อม
7. คุณค่าที่เน้น (Value base)	ลักษณะพื้นฐานทาง สังคมของกลุ่มคนใน ภาครัฐ (Public Sector Ethos)	ประสิทธิภาพของการ แข่งขันและการทำงาน ของตลาด	เน้นการกระจาย และการต่อสู้หรือต่อรอง ระหว่างกัน

แหล่งที่มา: Osborne (2010).

จากตารางข้างต้นอธิบายเพิ่มเติมได้ว่าความแตกต่างของทั้งสามแนวคิดประกอบด้วย

1) รากฐานของทฤษฎี (Theoretical Roots) จะเห็นได้ว่าการจัดการปกครอง  
สาธารณะแนวใหม่ (NPG) มีองค์ประกอบสำคัญที่แตกต่างไปจากแนวคิดการบริหารภาครัฐแบบ  
ดั้งเดิม (PA) และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) โดยที่ NPG มีรากฐานมาจากทฤษฎีเครือข่าย  
(Network Theory) และทฤษฎีสถาบัน (Institutional Theory) ที่ได้รับอิทธิพลทางความคิดจาก

Ouchi (1979) ในขณะที่ PA มีรากเหง้าของทฤษฎีที่ได้รับอิทธิพลทางความคิดจากทฤษฎีกระแสหลักในสาขาวิชารัฐศาสตร์ (Political Science) และแนวคิดในการศึกษานโยบายสาธารณะ (Public Policy) ส่วนแนวคิด NPM ซึ่งได้รับอิทธิพลทางความคิดจากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์จุลภาคแนวนีโอคลาสสิกศาสตร์ทางด้านการจัดการและทฤษฎีการเลือกสาธารณะ (Public Choice Theory)

2) ธรรมชาติของรัฐ (Nature of the State) แนวคิด NPG สนใจแรงกดดันจากสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติและการส่งมอบบริการสาธารณะที่อยู่ภายใต้รัฐแบบพหุ (Plural State) และรัฐพหุนิยม (Pluralist State) ซึ่งพบว่าภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวนี้ประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการวิเคราะห์อย่างละเอียดก็คือความสัมพันธ์ระหว่างองค์การต่าง ๆ ที่ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตัวแสดงที่หลากหลาย (Multi-actor) ประสิทธิภาพของเครือข่ายและผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่เข้าร่วมในการให้บริการสาธารณะอันหลากหลาย ส่วน PA มีทัศนะต่อการมองรัฐในฐานะที่เป็นรัฐเดี่ยว (Unitary State) ที่มีการแยกระหว่างผู้กำหนดนโยบาย (ฝ่ายการเมือง) และผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (ฝ่ายข้าราชการ) ในขณะที่แนวคิด NPM มองรัฐว่ารัฐมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแล (Regulatory State) ควบคุมกฎเกณฑ์การแข่งขันระหว่างหน่วยงานและองค์กรที่ทำหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะภายใต้บริบทความสัมพันธ์ในเชิงเจ้าของภารกิจกับผู้รับมอบหมายดำเนินภารกิจ

3) หน่วยวิเคราะห์ แนวคิด NPG เน้นการจัดการปกครองระหว่างองค์การ (Inter-organizational Governance) ที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) และเครือข่ายระหว่างองค์การมักมีอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันตั้งแต่เริ่มแรกส่วนแนวคิด PA จะเน้นไปที่ระบบการเมือง (Political System) ซึ่งเป็นฝ่ายที่มาจาก การเลือกตั้งและทำหน้าที่และมีอิทธิพลในการกำหนดนโยบายสาธารณะแนวคิด NPM เน้นไปที่องค์กรและการจัดการภายใน (Intra-organizational Management) และตั้งอยู่บนมุมมองเชิงทฤษฎีระบบเปิด

4) จุดเน้น (Emphasis) แนวคิด NPG เน้นการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับสิ่งที่มีคุณค่าการสร้างและกำหนดความหมายและความสัมพันธ์ส่วนแนวคิด PA จะเน้นไปที่การกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Creation and Implementation) แนวคิด NPM เน้นที่การจัดการทรัพยากรขององค์การและผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากปัจจัยนำเข้า (Input) สู่กระบวนการจัดการภายในขององค์การภาครัฐปัจจัยนำเข้าจะถูกแปรผลให้เกิดเป็นบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า

5) กลไกของการจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation Mechanism) แนวคิด NPG จัดสรรทรัพยากรตามกลไกของเครือข่ายและการทำสัญญาเชิงความสัมพันธ์ (Networks and Relational Contracts) ส่วนแนวคิด PA จัดสรรปันส่วนทรัพยากรตามสายการบังคับบัญชา เนื่องจากการกำหนดนโยบายสาธารณะมาจากกลไกของรัฐแนวคิด NPM จากการดำเนินงานของ

องค์การที่มีการแข่งขันจึงส่งผลให้ตลาดกลายเป็นกลไกหลักในการจัดสรรทรัพยากรคุณค่าที่ใหวางอยู่บนพื้นฐานของตรรกะการคำนวณเกี่ยวกับบรรยายรับรายจ่ายประสิทธิภาพของการแข่งขันและกลไกตลาดการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงพันธสัญญา

6) ธรรมชาติของระบบการให้บริการ (Nature of the Service System) แนวคิด NPG มีธรรมชาติของระบบการให้บริการแบบระบบเปิด (Open) ต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมเนื่องจากแรงกดดันจากสถานะแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติและการส่งมอบบริการสาธารณะส่วนแนวคิด PA ธรรมชาติของระบบการให้บริการเป็นระบบปิด (Closed) และแนวคิด NPM ธรรมชาติของระบบการให้บริการเป็นระบบเปิดเชิงเหตุผล (Open Rational)

7) คุณค่าที่เน้น (Value Base) NPG ให้ความสำคัญกับคุณค่าของอำนาจที่กระจายกระจายและการต่อสู้ / ต่อรอง (Dispersed and Contested) ในแง่หนึ่งจึงทำให้การบริหารงานภาครัฐกลับมารวมกับการเมืองอีกครั้งหนึ่งเพราะ NPG จัดการสาธารณะที่ผ่านกระบวนการต่อรองเชิงอำนาจและต่อสู้ทางการเมืองส่วนแนวคิด PA มีคุณค่าที่เน้นลักษณะพื้นฐานทางสังคมของการอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนในภาครัฐ (Public Sector Ethos) และแนวคิด NPM มีคุณค่าที่เน้นคือประสิทธิภาพของการแข่งขันและการทำงานของตลาด (Efficacy of Competition and the Marketplace) และมีความเชื่อว่าพื้นที่ตลาดและการทำงานของตลาดเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมที่สุดในการจัดให้มีบริการสาธารณะ

#### 2.1.4 การประยุกต์ใช้ NPG กับการจัดการปกครองท้องถิ่น

หลังคำว่า Governance มาใช้แทนคำว่า Government ในการจัดการปกครองท้องถิ่น (Local Governance) ปัจจุบันการประยุกต์ใช้เครื่องมือจากแนวคิด NPG มาประยุกต์ใช้ในการจัดการปกครองท้องถิ่นนั้น Cheema (2005) ได้อธิบายถึงแนวคิด NPG ว่าเป็นการส่งเสริมให้ท้องถิ่นมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการทำงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง และเพื่อเป็นรากฐานในระดับภูมิภาคในการจัดการภาครัฐต่อไป โดยท้องถิ่นจะต้องมีการใช้เครื่องมือในการทำงาน ดังนี้

1) ในระดับรัฐ ภาครัฐจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐจากแบบดั้งเดิม ที่เน้นการลำดับชั้นสายบังคับบัญชา เปลี่ยนเป็นเน้นการทำงานเป็นทีมมากขึ้น (Shift from The Traditional form of Hierarchy in Government Organizations to Team-Orientation) โดยรัฐจะต้องมีการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นมากขึ้น เพื่อให้หน่วยงานมีอิสระในการทำงาน

2) ลดบทบาทของภาครัฐ ปรับเปลี่ยนบทบาทองค์กรปกครองท้องถิ่นจากผู้ให้บริการโดยตรง ปรับเป็นผู้ที่คอยกำกับดูแลมีบทบาทเป็นผู้กระตุ้นและกำกับทิศทาง และมุ่งเน้นรูปแบบตลาดมากขึ้น (Shift from Direct Delivery of Services to a Catalytic and Steering

Role and Market-Orientation) โดยเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน (องค์การแสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร) เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและส่งมอบบริการสาธารณะของท้องถิ่น ร่วมกัน เช่น การรับเหมาช่วง การจัดการขยะ การจัดการศึกษา การดูแลผู้สูงอายุและคนพิการ

3) การปฏิรูปกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคและก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ท้องถิ่น ชุมชนและกลุ่มต่าง ๆ (Shift from Bureaucratic Red-Tape to Community Empowerment) และเกิดความคล่องตัวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น การแก้ไขกฎระเบียบให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

4) การมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องเปลี่ยนแปลงจากการให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้า ไปสู่การเน้นผลการดำเนินงาน (Shift from Input to Result-Orientation) เพื่อให้เกิดการทำงานที่ท้องถิ่นมีความยืดหยุ่นมากขึ้นและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานตนเอง เช่น การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามโครงการขององค์ปกครองส่วนท้องถิ่น

5) กลไกภาครัฐ รัฐบาลกลางจะต้องมีการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการออกแบบนโยบายและโครงการ รวมทั้งการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Shift from Centralized to Decentralized and Participatory Modes of Policy and Programmer Design and Implementation) โดยเชื่อว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาประชาธิปไตย สามารถตรวจสอบและการเสริมพลังอำนาจให้แก่ภาคประชาสังคม เช่น การให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ

6) สร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องเปลี่ยนแปลงจากการตัดสินใจที่กระทำแบบปิดเป็นความลับไปสู่การเปิดเผยเพื่อรองรับการตรวจสอบทางการบริหาร งบประมาณ และทางการเมือง (Shift from Secrecy in Decision-Making to Administrative, Financial and Political Accountability) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของภาครัฐที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ เช่น การให้ประชาชนหรือภาคส่วนอื่น ๆ ได้เข้ามาเป็นคณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

7) การนำไปสู่ภาคประชาสังคมที่เข้มแข็ง การเปลี่ยนจากการวางบทบาทเป็นพ่อขุนอุปถัมภ์ตามแบบฉบับข้าราชการ ไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ชุมชนและการให้องค์กรภาคประชาสังคมเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้น (Shift from Bureaucratic Paternalism to Community Empowerment and Active Engagement of Civil Society Organizations) โดยเชื่อว่าภาคประชาสังคมที่เข้มแข็ง เป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคมและประชาธิปไตย เช่น

การจัดเวทีสาธารณะ การทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนได้นำเสนอปัญหาและความต้องการของตน แล้วนำไปกำหนดนโยบายต่อไป

สำหรับการประยุกต์ใช้เครื่องมือจากแนวคิด NPG ในการจัดการปกครองท้องถิ่น นอกจาก Cheema (2005) ยังมีนักวิชาการที่เสนอเครื่องมือในการจัดการภาครัฐตามแนวคิด NPG อีกท่านหนึ่งคือ Löffler (2005) โดย Löffler ได้เสนอไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น (Local Governance) ที่มีรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิม (TPA) สามารถเปลี่ยนเป็นการจัดการปกครองท้องถิ่นได้ โดยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการปรับปรุงวิธีการทำงาน ด้วยการนำแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) มาใช้กับท้องถิ่นด้วยการ 1) ภาวะผู้นำแบบเครือข่าย การเสริมสร้างภาวะผู้นำองค์กรให้ผู้นำที่มุ่งพัฒนาชุมชน ประสานให้แต่ละเครือข่ายในท้องถิ่นมีนโยบายที่สอดคล้องกัน สามารถเชื่อมโยงและเข้ากันได้ สร้างแรงจูงใจและความคาดหวังให้เครือข่ายในการจัดการองค์กรร่วมกัน 2) การรักษาความสมดุลทางการเมือง การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการรักษาความสมดุลทางการเมืองระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ ผลักดันให้เครือข่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนชุมชนระยะยาวร่วมกัน และร่วมหาทางออกด้วยกันเมื่อเกิดปัญหา 3) การจัดการตลาดแรงงาน การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการพัฒนาผู้ร่วมงานให้ทำงานในทุก ๆ ด้าน มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการบริการที่มีต่อคุณภาพชีวิตของทุก ๆ ภาคส่วน สร้างแรงจูงใจโดยกรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถได้อย่างหลากหลายและกว้างขวางมากขึ้น เพื่อการขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ 4) การจัดการความรู้และทรัพยากร โดยการจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการจัดเตรียมงบประมาณท้องถิ่นโดยมาจากการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ การประเมินต้นทุนทางการเงินและคำนวณเวลาในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรและภาคส่วนอื่น ๆ ความโปร่งใสทางการคลังเพื่อการสื่อสารไปยังภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อแสดงถึงความคุ้มค่าของการดำเนินกิจกรรมสาธารณะ เน้นประสิทธิภาพทางสังคมอย่างเท่าเทียม เพื่อการจัดการความรู้ใหม่ ๆ โดยผ่านความร่วมมือระหว่างภาคส่วนให้เข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น 5) การวัดผลการปฏิบัติงานหลายมิติ การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างเครือข่ายให้มีมาตรฐานการปฏิบัติและมีการวัดผล เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล องค์กรและเครือข่าย 6) พัฒนาการจัดการเครือข่ายท้องถิ่นที่ดี การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการวางแผนชุมชนได้ด้วยตนเอง มีการปรับปรุงประสิทธิผลภายนอกองค์กรท้องถิ่นให้เกิดผลสูงสุด การสร้างความไว้วางใจให้กับประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ เพิ่มขึ้น จากการทำงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

นอกจาก Löffler (2005) แล้วยังมี Gay (2010) นักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่ได้เสนอเครื่องมือในการจัดการภาครัฐตามแนวคิด NPG ที่เรียกว่า Meta-governance หลังจากที่มีการปฏิรูปการจัดการภาครัฐให้มีการกระจายอำนาจและถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาสังคมเพิ่มขึ้น (Delegation) ส่งผลให้แต่ละฝ่ายใช้อำนาจในการบริการสาธารณะมากขึ้นไป แน่นนอน

ว่ามีบวก แต่ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะมีปัญหาในเชิงลบ ซึ่ง Peter มองว่าผลในเชิงลบก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการสาธารณะและกระบวนการทางการเมือง โดย Peter กล่าวว่าปัญหาอย่างน้อย 4 ประการคือ 1) ปัญหาการตัดสินใจของเครือข่ายที่มีอาจหาฉันตามที่ได้ เนื่องจากความหลากหลายของกลุ่มต่าง ๆ การรักษามลประโยชน์ของตน อาจนำไปสู่ข้อถกเถียงที่มีอาจตัดสินใจเพื่อหาข้อยุติลงได้โดยง่าย 2) ปัญหาการมีส่วนร่วมนอกเครือข่าย 3) ปัญหาการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยและกลุ่มต่าง ๆ กับรัฐบาล เนื่องจากหน่วยงานย่อยและกลุ่มต่าง ๆ ไม่ตอบสนองและมองข้ามจุดประสงค์หลักและพร้อมทั้งขัดแย้งต่อนโยบาย ทำให้ไม่สามารถดำเนินนโยบายไปในทิศทางเดียวกันได้ 4) ปัญหาความรับผิดชอบ เนื่องจากกลไกความรับผิดชอบของเครือข่ายต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติร่วมกันได้ลดทอนความสามารถในการควบคุมองค์การและโครงการสาธารณะ จึงทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อสาธารณะได้อย่างแท้จริง

เมื่อการจัดการก่อให้เกิดผลเชิงลบขึ้น Peter จึงมองว่า จำเป็นที่จะต้องนำกลไกที่เรียกว่า Meta-governance เข้ามาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว โดยมีภาครัฐเข้ามากำกับดูแลและควบคุมท้องถิ่นให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ โดยการนำการจัดการมาประยุกต์ใช้ที่เรียกว่าการจัดการของการปกครองสาธารณะ (The Governance of Governance) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ คือ 1) การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการรักษาความสมดุลระหว่างการควบคุมกับการให้อิสระแก่หน่วยงานย่อยภาคประชาสังคมและกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ ซึ่งกระทำผ่านการควบคุมต่อสิ่งแวดล้อมของการกระทำมากกว่าที่จะใช้วิธีการควบคุมโดยตรงต่อการกระทำดังกล่าว 2) การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องใช้วิธีการจัดการที่เน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญของ Meta-governance โดยการระบุเป้าประสงค์ของงานสาธารณะของท้องถิ่นพร้อมกับสร้างเครื่องมือวัดปัจจัยนำออก (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่เหมาะสม 3) การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการประสานงานเชิงนโยบายกับหน่วยงานระดับย่อย ๆ 4) การจัดการปกครองท้องถิ่นจะต้องลดการใช้กฎระเบียบที่เป็นทางการมาเป็นเครื่องมือที่อ่อนนุ่มที่อยู่บนพื้นฐานของการประนีประนอมและการเจรจาต่อรองซึ่งเครื่องมือที่อ่อนนุ่มคือการสร้างความไว้วางใจ (Mutual Trust) และการสร้างค่านิยมร่วม (Common Values) และในที่สุดสิ่งเหล่านี้ก็จะกลายเป็นทุนทางสังคมที่สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นได้

ทั้งนี้ แนวคิดการจัดการการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบการจัดการแบบเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือกันของทุกภาคส่วน การเสริมสร้างพลังอำนาจและความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นแล้ว ยังมีอีกหนึ่งรูปแบบที่ต้องควบคู่ไปกับการจัดการท้องถิ่น ซึ่งขาดไม่ได้ นั่นคือ ภาวะผู้นำ (Leadership) โดยนักวิชาการที่ได้นำเสนอแนวคิดนี้ Broussine (2005) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำสาธารณะ (Public Leadership) โดยอธิบายไว้ว่า ปัจจุบันมีการเชื่อมสัมพันธ์และการติดต่อกันอย่างซับซ้อน ทำให้องค์กรหลาย ๆ องค์กร ต้องสร้างความร่วมมือกันในรูปแบบเครือข่าย จนเกิด

ความต้องการ ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำสาธารณะในที่นี้คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างความสนใจและแรงจูงใจให้ประชาชนเข้าร่วมเพื่อดำเนินโครงการสาธารณะ ผู้สาธารณะจะต้องเป็นผู้จุดประกายริเริ่ม เพื่อนำไปสู่การกระทำร่วมกันในการแก้ไขปัญหาอันซับซ้อนที่เกิดขึ้นภายในชุมชนท้องถิ่น ไม่เพียงกระตุ้นความสนใจในประเด็นส่วนรวมเท่านั้น การสร้างแรงจูงใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายร่วมกัน ภายใต้บริบทใหม่ยังพบปัญหาสาธารณะจำเป็นต้องมีการสร้างความร่วมมือกันในรูปแบบของเครือข่าย ถ้าฟังก์ชันการใดองค์การหนึ่งไม่สามารถแก้ไขปัญหาและประสบความสำเร็จได้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การต้องเกิดการเรียนรู้ในระดับเครือข่าย จึงก่อให้เกิด เครือข่ายแห่งการเรียนรู้ (Learning Networks) มีการมโนทัศน์ให้เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ ซึ่งหมายถึง เป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีขอบเขตกว้างขวาง ไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันในระดับเครือข่าย การศึกษาภาวะผู้นำสาธารณะ มีปัจจัยสำคัญอยู่ 3 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำที่เป็นทั้งผู้นำที่ทีมงาน พนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้เชี่ยวชาญ 2) เน้นให้ความสำคัญของภาวะผู้นำ (Leadership) แทนคำว่า การจัดการ (Management) 3) ผู้นำย่อมมีข้อผิดพลาดเช่นกัน

ภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดภาวะผู้นำแนวใหม่ มีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) ภาวะผู้นำที่สามารถแก้ปัญหาภายใต้บริบทของนโยบายสาธารณะที่มีความหลากหลายของเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเครือข่ายได้ 2) ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันภาคสาธารณะมากขึ้น 3) มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ เนื่องจากการดำเนินงานสาธารณะต้องใช้ทักษะในการทำงาน ทำให้องค์การต้องการผู้นำที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้มีส่วนร่วมสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันได้ 4) บทบาทของผู้นำในการดำเนินงานสาธารณะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Broussine, 2005)

แนวคิดภาวะผู้นำสาธารณะ (Public Leadership) ในที่นี้หมายถึง ที่มีบทบาทสำคัญในการระดมขีดความสามารถทางด้านภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันให้ผู้อื่นแสดงความสามารถด้านผู้นำได้ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่มาจากกลุ่มต่าง ๆ ได้เข้าร่วมและก่อให้เกิดพลังในการแก้ปัญหาของชุมชนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ดังนั้น ภารกิจสำคัญของภาวะผู้นำสาธารณะคือ การประสานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ กับหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญและชุมชน ควรให้ความสำคัญภายในเครือข่ายและเน้นการประสานความร่วมมือ (Collaboration) และการจูงใจในการทำงานร่วมกัน (Cooperation) ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ นอกจากนี้ การจัดการปกครองสาธารณะมีความซับซ้อนภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำสาธารณะต้องเชื่อมโยงระหว่าง ภาวะผู้นำ กับ การเรียนรู้ พร้อมกับพัฒนาองค์การและเครือข่ายให้มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Broussine, 2005)

ผู้นำสาธารณะในปัจจุบันมีการเพิ่มความสามารถในเชิงปฏิบัติได้ต่อไปนี้ 1) ผู้นำสาธารณะต้องมีความอดทนและอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (Tolerate Ambiguity and Uncertainty) เนื่องจากในการจัดการการปกครองสาธารณะแนวใหม่ประกอบไปด้วยความคิดที่หลากหลาย การหามติเอกฉันท์ การตัดสินใจที่ชัดเจนนั้นเกิดขึ้นได้ยาก ทำให้การดำเนินการใด ๆ ต้องใช้ระยะเวลา 2) ความแตกต่างในระดับความรู้ (Recognize The Impossibility of Omniscience) ต้องตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า ผู้มีความรู้ความสามารถมีความโดดเด่นที่แตกต่างกัน ผู้ที่เหมาะสมย่อมมีจำนวนมาก 3) ผู้นำสาธารณะจะต้องตระหนักถึงทัศนคติความรู้ของตนและรักษาความเป็นผู้นำ (Maintain Personal Perspective and Self-Knowledge) 4) ผู้นำสาธารณะจะต้องมีการพิจารณาอย่างถูกต้องและไตร่ตรองถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Critically Reflect-to Ask Oneself Continuously Whether Current Ways of Leading Need Changing According to Changed Circumstances) 5) การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับสมาชิกทั้งองค์การ เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่ผู้นำชุมชนหรือผู้นำกลุ่มต่าง ๆ (Develop Leaders and Leadership Throughout The Organization, and in The Community in which their Organization is Embedded) 6) การรักษาความสมดุลของวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน (Watch Out for ‘Dependency Cultures’) 7) ต้องตระหนักถึงภาวะผู้นำและการเรียนรู้ ควบคู่กัน (Recognize that Leadership and Learning go Together) ดังนั้น ผู้นำสาธารณะจะต้องให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อขยายไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น (Broussine, 2005)

สรุปว่า การจัดการความร่วมมือภาครัฐแนวใหม่ หมายถึง ทางเลือกที่เปิดมุมมองทั้งทางทฤษฎีและวิธีการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้การบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมที่ใช้ “กลไกราชการ” และแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ที่ใช้ “กลไกตลาด” ในการบริหารงาน อาจจะมีจุดอ่อน และไม่สามารถรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ได้ แนวคิด NPG ได้นำเสนอมุมมองในการวิเคราะห์และการทำความเข้าใจในกิจกรรมสาธารณะที่ไม่ได้มีภาครัฐเป็นเจ้าของผูกขาดอำนาจแต่เพียงฝ่ายเดียว ทั้งการกำหนดและการนโยบายนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ การส่งมอบบริการสาธารณะและ/หรือกิจกรรมสาธารณะอื่น ๆ ล้วนแล้วแต่มีภาคส่วนและตัวแสดงอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากรัฐเข้ามามีส่วนร่วมด้วยทั้งสิ้นทำให้กลายเป็นสังคมแบบพหุลักษณะและพหุนิยม การเปลี่ยนบทบาทของภาครัฐตามแนวคิด NPG นี้ ทำให้รัฐมีสภาพที่เล็กลงด้วยอำนาจและภาระหน้าที่ แต่สังคมจะใหญ่ขึ้น (Smaller Government, Bigger Society) ดังนั้น แนวคิด NPG จึงเป็นการใช้ “กลไกเครือข่ายและหุ้นส่วนภาคี” เป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินนโยบายสาธารณะและการส่งมอบบริการสาธารณะ

แนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาคเอกชนที่นำแนวคิดมาปรับใช้สู่การจัดการแบบเครือข่ายให้เกิดความร่วมมือของทุก ๆ ภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะหรือกิจกรรมสาธารณะอื่น ๆ โดยในปัจจุบันภาคเอกชนมีบทบาทอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาท้องถิ่น โดยเฉพาะในระดับจังหวัด เพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจและความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์เป็นอีกหนึ่งจังหวัดที่ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาท โดยการเปลี่ยนแปลงของผู้นำภาคเอกชนในพื้นที่ ได้นำกีฬาเข้ามาส่งเสริมการท่องเที่ยว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในจังหวัดมากมาย ซึ่งแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ คือ ผลพวงของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยจะกล่าวในทฤษฎีต่อไป

## 2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงอีกอย่างหนึ่งที่ถูกกล่าวถึง คือ ผู้นำและกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง ในการศึกษาที่นี้ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง คุณสมบัติของผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง บทบาทที่สำคัญของผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง และกลยุทธ์ของผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจากการศึกษานั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้แตกต่างกัน โดย Burns (1978) ให้ความหมายว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนว่าอยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามโดยใช้แรงจูงใจหรือการลงโทษตามผลการปฏิบัติงาน ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีกระบวนการที่ซับซ้อนและเป็นพลวัตมากกว่า หากผู้นำใช้คำนิยม ความเชื่อ และมีเป้าหมาย ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามทันที ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ตามจะมีส่วนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้นำด้วย

Bass (1985) ให้ความหมายว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่เน้นการพลิกผันแบบก้าวกระโดด สามารถสร้างความคาดหวังความต้องการ และจิตสำนึกของผู้ตามพร้อมทั้งสนับสนุนให้ผู้ตามให้ความสำคัญกับรูปแบบข้อเสนอของผู้ตาม อีกทั้งคอยกระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบด้านและเชื่อมโยงกัน เพื่อทำให้ผู้ตามเห็นถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่บนพื้นฐานของความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจผ่านการพูดคุย ความมุ่งมั่น และความคิดริเริ่ม

Schultz (1998) ให้ความหมายไว้ว่า ความเป็นผู้นำคือการมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและผู้นำเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้ตามซึ่งต้องนำมาวิเคราะห์ เปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับองค์กร

Mushinsky (2006) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กรและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลายมาเป็นผู้นำในการพัฒนาองค์กร

## 2.2.2 คุณสมบัติของผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันได้ขยายออกไปสู่การศึกษาที่เน้นภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นการนำแนวคิดของภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้อำนาจต่อการบรรลุประสิทธิผลยิ่งขึ้น (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) จากการภาวะผู้นำนั้นถือเป็นแนวคิดที่นักวิชาการให้การศึกษาและวิจัยกันมาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เกิดแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นจำนวนมาก โดยสามารถจำแนกออกเป็นแนวทางในการศึกษาหลัก ๆ ได้ 3 แนวทาง คือ 1) แนวทางคุณลักษณะ แนวทางนี้เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำเพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ 2) แนวทางพฤติกรรมนิยม แนวทางนี้จำแนกประเภทผู้นำจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาและ 3) แนวทางสถานการณ์ ซึ่งอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของภาวะผู้นำกับลักษณะของสถานการณ์ จากการศึกษายังพบอีกว่ามีนักวิชาการที่เป็นบุคคลแรก ๆ ที่ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง คือ Burns (1978) ได้อธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามมีส่วนร่วมในการยกระดับของคุณธรรม และแรงจูงใจร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Bass, 1978, อ้างถึงใน สุรินทร์ ชุมแก้ว, 2556)

นอกจาก Burns ยังมีนักวิชาการอีกท่าน คือ Bass (1985) เป็นนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยอาศัยพื้นฐานจากแนวคิดของ Burns (1978) ซึ่ง Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) โมเดลนี้เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มีความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและเพิ่มศักยภาพให้มากขึ้น ทำให้เกิดการคำนึงถึงภารกิจและมีวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองการณ์ไกลและมองถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อ

ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ หรือที่เรียกว่า 4I's (Four I's) ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงบทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะทำให้ผู้ตามเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีเหล่านั้นซึ่งโดยปกติพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นพฤติกรรมที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าพฤติกรรมเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงามดังนั้นจึงได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามรวมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงด้วยเช่นกันทำให้ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายพันธกิจขององค์กรได้

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำมีการแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามรับรู้ถึงวิสัยทัศน์พันธกิจและความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ตามยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งในทางปฏิบัติผู้นำจะใช้สัญลักษณ์และการกระตุ้นทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของกลุ่มมากกว่าทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตนพฤติกรรมของผู้นำถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมผู้นำจะจูงใจและสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมแบบเดิมของผู้ตามผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกที่ท้าทายให้กับผู้ตามและให้การสนับสนุนส่งเสริมแก่ผู้ตามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคนโดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงกังวลต่อสวัสดิภาพและการพัฒนาของลูกน้องส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่รับฟังอย่างเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตามและพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคนโดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาที่คอยให้ความช่วยเหลือ

มีผลการศึกษาหลายชิ้นที่สนับสนุนแนวคิดของ Bass และพัฒนาแนวคิดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง อาทิ Kazuo and Posner (1995) Jackson (1997) Goleman (1998) โดย Kazuo and Posner (1995) ได้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชน ในคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ มีความซื่อสัตย์ การมองไปข้างหน้า การสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถและการสนับสนุน สำหรับ Jackson (1997) ได้ศึกษาบริษัทสาขาที่ประเทศอังกฤษที่เป็นบริษัทข้ามชาติขนาด

ใหญ่ โดยลักษณะของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความซื่อสัตย์ การติดต่อสื่อสารที่ดี การส่งเสริม สนับสนุน การตัดสินใจที่ดี การทำงานเป็นทีมและการเป็นผู้ฟังที่ดี ส่วน Goleman (1998) เสนอว่า คุณสมบัติที่สำคัญของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ซึ่งได้แก่ ความตระหนักในตัวเอง (Self-awareness) ความเข้าใจในตนเองอย่างชัดเจน ในเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อน ความปรารถนา ซื่อสัตย์กับตนเองและผู้อื่น การควบคุมตัวเอง (Self-regulation) ควบคุม อารมณ์ตัวเองได้ดี มีการพิจารณาสถานการณ์อย่างสงบและใช้เหตุผลก่อนลงมือทำ การจูงใจ (Motivation) แรงขับเคลื่อนในการทำงานให้สำเร็จ คนที่มีแรงจูงใจจากปัจจัยภายในมากกว่า ภายนอก ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) ความสามารถในการพิจารณาและรับทราบถึงความ จำเป็นและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ซึ่งจำเป็นสำหรับการรักษาพนักงานที่มีความสามารถ และ ทักษะทางสังคม (Social skills) และความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น นอกจากนี้ใน การศึกษาวิเคราะห์ผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ของ Podsakoff et al. (1990) ได้สรุปว่าผู้นำ แบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอย่างน้อยที่สุด 6 ประการดังนี้

- 1) การกำหนดและให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่ง หมายในการระบุโอกาสใหม่ๆขององค์กรพร้อมกับพัฒนาสร้างชัดเจนและสร้างบันดาลใจให้ผู้น ตามเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของผู้นำ
- 2) การแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม ได้แก่ พฤติกรรมของ ผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ตามเอาเป็นต้นแบบในการปฏิบัติตาม เพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ
- 3) การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่ มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันของสมาชิกในกลุ่มเพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน
- 4) กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการ คาดหวังความเป็นเลิศของผลงานในแง่ที่ผู้ตามมีผลงานที่มีคุณภาพหรือผลงานสูง
- 5) ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นว่าได้ ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้การนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอาใจต่อความรู้สึกและของผู้ตามแต่ละคน
- 6) มีการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ พฤติกรรมที่ผู้นำสร้างความท้าทายและกระตุ้นผู้ ตามให้มองปัญหาและงานเดิมด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมโดยใช้ความคิด พิจารณาเชิงวิเคราะห์ให้ผู้ตามเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ที่เหมาะสม

### 2.2.3 บทบาทที่สำคัญของผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

บทบาทที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ (Graetz, Rimmer, Lawrence, and Smith, 2006)

1) ส่งเสริมและผสมผสานพลังเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์การโดยเทียบกับแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมภายนอก กระบวนการวินิจฉัย จะทำให้เห็นความผิดปกติและช่วยกระตุ้นให้เห็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ปัญหาสำคัญขององค์การส่วนใหญ่คือการมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จในอดีต กระทั่งไม่สนใจกับสัญญาณอันตรายที่สื่อถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขอย่างเร่งด่วน กลยุทธ์ที่ดีที่ช่วยสร้างความรู้สึกลึกถึงความจำเป็นเร่งด่วนคือการมีความเห็นจากคนภายนอกและการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmark) กับองค์การอื่นที่ประสบความสำเร็จ การอธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้สมาชิกในองค์การทุกระดับในองค์การได้รับทราบจะต้องเน้นเรื่องโอกาสและความท้าทาย รวมทั้งให้สมาชิกองค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและปฏิบัติตามกลไกการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะทำให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงลดลง

2) มีวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง บทบาทที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือการสร้างแรงบันดาลใจ โดยใช้วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ซึ่งหมายถึงการที่คนในองค์การยอมรับวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยผู้นำวิสัยทัศน์คือภาพขององค์การที่ปรารถนาที่จะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงมีจุดเน้น (Focus) และมีทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน วิสัยทัศน์ควรจะต้องสอดคล้องกับความเป็นจริงและเป็นที่ยอมรับสำหรับผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ระบบราชการที่มีลักษณะอำนาจนิยมเน้นการใช้คำสั่งและการควบคุมภายใต้หน่วยงานที่จัดไซโล (Silo) และมีการแข่งขันกันอันเป็นภัยคุกคามต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม บางหน่วยที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง จึงพยายามจัดกระบวนการทำงานหลักไว้ภายในหน่วยงานเดียวกัน อันเป็นการจัดอุปสรรคใหญ่ที่เป็นปัญหาต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

3) มีพันธมิตรผูกพันและมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงถือเป็นพื้นฐานของความสำเร็จในกระบวนการพลิกโฉมองค์การ โดยมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายผลการดำเนินงานเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะมีผลทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความยั่งยืนช่วยแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติประเด็นที่สำคัญ คือใครก็ตามที่มีอำนาจมากไม่ว่าจะมีคุณสมบัติพิเศษอย่างไรจะไม่สามารถรักษาภาวะผู้นำได้อย่างยั่งยืน ตรงกันข้ามผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จจะตระหนักว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของทุกคน โดยผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนอื่นด้วยความซื่อสัตย์กระตือรือร้น และมีพันธมิตรผูกพันการติดต่อสื่อสาร โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างพันธมิตรและสร้างฉันทามติการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จจะเกิดขึ้นในองค์การที่ผู้นำต้องทำในสิ่งที่พูด

(Walk The Talk) มีการกระทำที่เป็นแบบอย่าง ตลอดจนมีความสามารถในการเชื่อมโยงกับผู้คนที่ทั้งภายในและภายนอกองค์การในการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีลักษณะเปิดมากขึ้นและมีส่วนร่วมมากขึ้นมีความซื่อสัตย์ และมีการสื่อสารแบบเปิด ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจอันจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและความเชื่อมั่น การติดต่อสื่อสารเป็นการบอกกล่าวและเกี่ยวข้องกับคนในทุกๆ ระดับขององค์การ ในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงและให้บอกกล่าวและเกี่ยวข้องกับคนในทุกๆ ระดับของเข้าถึงข้อมูลที่มีความหมายเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

4) สนับสนุนระบบและโครงสร้างที่ช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงยั่งยืน เพื่อเป็นหลักประกันของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงองค์การในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องหา กลไกที่จะช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงยั่งยืน การบูรณาการกับแนวทางนี้เป็นการสร้างระบบและ โครงสร้างองค์การใหม่ซึ่งแสดงถึงการจัดการงานใหม่และตัวอย่างการปรับการทำงานให้เป็นทีมงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทและการรายงาน รับผิดชอบของสมาชิกกลุ่ม มีการอบรมและเสริม ทักษะใหม่ ให้กับพนักงานการรวมและการตั้งชื่อหน่วยงานใหม่และการจัดพื้นที่ทำงานใหม่ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีอำนาจในการใช้ดุลพินิจในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงโดยใช้สัญลักษณ์และ การกระทำอย่างมีกลยุทธ์

#### 2.2.4 กลยุทธ์ของผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

1) การสร้างความศรัทธาในการเปลี่ยนแปลง โดย Kotter (2011) ได้เสนอกลยุทธ์ ในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ ต้องสร้างความรู้สึกรีบเร่งด่วน (Urgency) ก่อน ซึ่งเป็นขั้นตอน ที่สำคัญที่สุดในการทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จ หากเกิดความรู้สึกรีบเร่งด่วนน้อยหรือ ความรู้สึกการทำงานแบบเดิมอยู่ ความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะไม่ประสบความสำเร็จ ความรู้สึกถึงความเร่งด่วนเป็นความรู้สึกเชิงเหตุผลที่จำเป็น ซึ่งคนจะสามารถเข้าใจ เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้คนในองค์กรลุกขึ้นมาช่วยในการ เปลี่ยนแปลงได้ หากจะต้องอาศัยการศรัทธา (Faith) ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้คนเข้ามา มีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้ การศรัทธามาจากความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และแผนการ เปลี่ยนแปลงที่นำเสนอ เป็นความร่วมมือทั้งผู้นำและทีมงานในการนำความเปลี่ยนแปลงด้วยความ เชื่อมั่นว่าวิสัยทัศน์ที่เสนอโดยผู้นำเป็นอนาคตขององค์กรที่พึงปรารถนาจริง ๆ และแผนขององค์การมี ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตลอดจนผู้นำมีความรู้ความสามารถและมีหลักการของความซื่อตรงใน การนำพาองค์การไปสู่วิสัยทัศน์และแผนที่กำหนดไว้ได้

2) การสร้างทีมในการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงในองค์กรไม่สามารถกระทำ ได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จึงจำเป็นต้องมีการสร้างทีมงานที่มีพลังในการผลักดันและนำพาการ เปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารที่มี

พันธะผูกพันและมีอำนาจเพียงพอในการผลักดันการเปลี่ยนแปลง และการประสานพลังจากฝ่ายต่าง ๆ บุคคลที่มีลักษณะสำคัญในการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยรวมในองค์การ มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ระบุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมที่คาดหวังจากการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีอำนาจในการอนุมัติและและโครงการ รวมทั้งให้ทิศทางในภาพรวม (2) แชมเปียนการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่แปรวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง ตัวกลางในการสื่อสารลงไปยังผู้ปฏิบัติ และรับฟังข้อเสนอแนะ เพื่อป้องกันกลับมายังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น (3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้แนะนำการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รู้จักการวางแผน ปรับแผน เก็บข้อมูล อำนวยความสะดวก และดำเนินการเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ (4) ผู้มีส่วนได้เสีย บุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ และสามารถตัดสินใจในสิ่งที่กระทบต่อตนเองว่าจะเลือกดำเนินชีวิตตนเองไปในทิศทางใด

3) การกำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงควรกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่คนในองค์การสามารถเข้าใจร่วมกันได้ การวาดภาพในอนาคตที่ง่ายต่อการสื่อสารและดึงดูดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่มากกว่าแผนระยะยาวขององค์การที่กำหนดไว้ วิสัยทัศน์จะช่วยทำให้เป้าหมายและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจน ในครั้งแรกของการกำหนดวิสัยทัศน์อาจจะมีภาพที่ไม่ชัดเจน แต่ภายหลังที่ทีมนำการเปลี่ยนแปลงได้ปรับปรุงสักระยะหนึ่ง โดยการคิดเชิงวิเคราะห์และความฝันที่อยากให้เห็นองค์การในอนาคต จะช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์

4) การสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญมากประการหนึ่งในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพราะจะช่วยให้คนมีพันธะผูกพันพร้อมที่จะร่วมในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงและช่วยลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้วย อันจะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ

5) การสร้างความร่วมมือกับกลุ่มต่าง ๆ ในระยะแรกของการเปลี่ยนแปลงจะมีความเฉื่อยอยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นความเคยชิน (Comfort Zone) จึงจำเป็นต้องใช้แรงขับเคลื่อนมาก เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ ดังนั้นจึงต้องสานพลังกับกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การให้เข้ามาร่วมงานให้มากที่สุด เพื่อเอาชนะแรงเฉื่อย (Flywheel Effect) ขั้นตอนนี้คือการดึงบุคคลที่สำคัญ (Key Player) ให้เข้ามาช่วยในการเปลี่ยนแปลงและมีบทบาทในการสร้างแรงขับเคลื่อนในการผลักดันการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องเรียนรู้ในการทำงานด้วยกันและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง เปลี่ยนความสัมพันธ์จากความไม่ไว้วางใจกันมาสู่มิตรภาพที่แท้จริง

6) การกำหนดแผนสู่ความสำเร็จแบบระยะสั้น (Short-Term Wins) การเปลี่ยนแปลงใหม่จะต้องใช้เวลาและมีความเสี่ยงในการเริ่ม Kotter (2011) จึงเสนอว่า องค์การควร

กำหนดเป้าหมายระยะสั้นเพื่อให้รางวัลหรือสร้างแรงจูงใจหากการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จในแต่ละขั้นตอน การกำหนดเวลาที่ไม่แน่นอนเกินไปจะทำให้ฝ่ายต่าง ๆ เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม และทำให้ทีมงานมีกำลังใจในการร่วมกันขับเคลื่อนการทำงานต่อไป

7) การติดตามและประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง การติดตามประเมินผลจะช่วยให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อวิสัยทัศน์ได้ แม้ว่าทีมงานนำการเปลี่ยนแปลงจะมีการสื่อสารที่ดีเพียงใด แต่หากเกิดอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงโดยที่ไม่มีการแก้ไขก็เป็นการยากที่การเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จ

8) สร้างการเปลี่ยนแปลงให้ยั่งยืน สิ่งสำคัญสองประการที่จะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ยั่งยืน คือ วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารของผู้บริหาร

สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการแสดงออกถึงความน่าเชื่อถือและเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามผู้นำ อีกทั้งผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมีความหวัง และมุ่งมั่นพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ และผู้นำยังคอยกระตุ้นให้ผู้ตามพยายามแก้ไขปัญหาและเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งผู้นำมีความใส่ใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของผู้ตาม

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา เป็นอีกหนึ่งรูปแบบทางการท่องเที่ยวที่สามารถชักจูงและดึงดูดให้คนเดินทางท่องเที่ยวทั้งด้านกิจกรรมการกีฬาและการท่องเที่ยว เนื้อหาในที่นี่จะกล่าวถึงความหมายการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา เมืองกีฬา (Sports City) และนักท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourist)

### 2.3.1 ความหมายการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) มาจากคำ 2 คำรวมกัน คือ คำว่า การท่องเที่ยว (Tourism) และกีฬา (Sports) เมื่อรวมเข้าด้วยกันจะเห็นลักษณะของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่จะต้องมีความสนใจทั้งในการท่องเที่ยวและกีฬาร่วมด้วย โดยกิจกรรมกีฬาจะต้องเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในบริบทของการท่องเที่ยวในภาพรวม และในขณะเดียวกันการท่องเที่ยวและการเดินทางจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับกีฬา

Standeven and Knop (1999) อธิบาย การท่องเที่ยวเชิงกีฬา ไว้ว่า การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในรูปแบบของกิจกรรม ทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมเชิงกีฬา (Active Sport

Tourism) หรือการเข้าร่วมแบบเข้าชม (Passive Sport Tourism) ซึ่งอาจเป็นแบบไม่เป็นทางการ หรือเป็นทางการก็ได้เพื่อเหตุผลทั้งเชิงพาณิชย์/ธุรกิจ หรือไม่ใช่เหตุผลเชิงธุรกิจ ที่ทำให้จำเป็นต้องเดินทางออกจากถิ่นที่อยู่และที่ทำงานตามปกติ

Weed and Bull (1997) เห็นว่า การท่องเที่ยวเชิงกีฬา เป็นการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้เวลาในช่วงวันหยุดทำกิจกรรมทางการกีฬาที่เกี่ยวกับการเข้าร่วมการแข่งขันและการเข้าชมกีฬา

United Nations World Tourism Organization: UNWTO (องค์การการท่องเที่ยวโลก แห่งสหประชาชาติ) ได้กำหนดความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา คือ การเดินทางออกจากถิ่นที่อยู่ หรือถิ่นที่ประกอบอาชีพอยู่โดยปกติเพื่อวัตถุประสงค์ใด ๆ ไปยังอีกสถานที่หนึ่งเป็นระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี โดยมีการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมในการท่องเที่ยว โดยวัตถุประสงค์หลักในการเดินทางอาจจะเป็นการเข้าร่วมในกิจกรรมกีฬานั้นหรือไม่ก็ได้

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านให้คำจำกัดความไว้ว่า การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หมายถึง การเดินทางออกจากที่พักอาศัยปกติโดยมีเป้าหมายในการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมกีฬาทั้งทางตรงและทางอ้อม (Gammon & Rubinson, 1997; Standeven & Knop, 1999) ในรูปแบบการเล่นกีฬา การชม/ดูกีฬา ในรายการการจัดการแข่งขันกีฬา ในสถานที่หรือสนามกีฬา และการเยี่ยมชม ในสถานที่ที่มีสิ่งดึงดูดใจที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Roche, Spake, & Joseph, 2013; Gibson, 1998) ทั้งกีฬาเพื่อการแข่งขันหรือกีฬาเพื่อนันทนาการ (Gammon & Rubinson, 2004)

### 2.3.2 ความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬานั้นเริ่มต้นจากการนำกีฬามาเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศต่าง ๆ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2560; Yazdanpanah, Soleimani, & Ozrudi, 2013) โดยมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จาก Weed (2008) ที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา คือ การสร้างผลกำไรตอบแทนทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม จากกิจกรรมกีฬาที่ได้รับความนิยมในท้องถิ่น ซึ่งปัจจุบันกีฬาเป็นกิจกรรมที่ได้รับความนิยมอย่างมากทั้งในบริบทชีวิตประจำวันและการท่องเที่ยว โดยนำไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวจากที่ต่าง ๆ เข้ามาท่องเที่ยว เป็นการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว นำมาซึ่งการใช้บริการโรงแรม ร้านอาหาร กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดึงดูดใจ และสนับสนุนธุรกิจบริการอื่น ๆ ในพื้นที่ ที่มีกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงกีฬาหรือมีรายการแข่งขันกีฬา และกลายเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism Destination) นอกจากนี้ การท่องเที่ยวเชิงกีฬายังเป็นกิจกรรมที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจท่องเที่ยวเชิงกีฬาให้เดินทางเข้ามาเรียนรู้และสร้างประสบการณ์ทางการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ๆ ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างสุขภาพร่างกาย และนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศผ่านการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า

และบริการที่เกี่ยวข้อง และยังกระตุ้นการใช้จ่าย การลงทุนซึ่งก่อให้เกิดรายได้แก่แหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ (Tourism BC, 2007) เป็นการกระจายรายได้ให้กับท้องถิ่นพร้อมสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงกีฬาอีกด้วย (Chalip, 2004; Hodeck & Hovemann, 2016; Hritz & Ross, 2010; Jakovlev et al., 2017)

ความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาต่อการพัฒนาสังคม โดยมีส่วนในการพัฒนาเยาวชนหรือคนในชาติให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ซึ่งเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตและสังคมอย่างชัดเจน (Tourism BC, 2007) อีกทั้ง การท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาด้านวัฒนธรรม โดยการท่องเที่ยวเชิงกีฬาสามารถเสริมสร้างมรดกของชาติ สร้างตัวตน เอกลักษณ์และจิตวิญญาณของท้องถิ่น เป็นการร่วมกันในการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดึงดูดของคนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่มีต่อวัฒนธรรม โดย Caselli (2015) กล่าวเสริมความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาว่า มีผลต่อการพัฒนาทางด้านวัฒนธรรมของเมืองได้เช่นกัน การที่มีกิจกรรมกีฬาสามารถก่อให้เกิดการฟื้นฟู และการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี นอกจากนี้ Ross (2001) ได้กล่าวว่า การท่องเที่ยวเชิงกีฬายังมีความสัมพันธ์กับชุมชนและวัฒนธรรม โดยกิจกรรมกีฬาสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมภายในประเทศและต่างประเทศได้ พร้อมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบกีฬา โดยเป็นการเพิ่มระบบกีฬาที่มีประสิทธิภาพทั้งกิจกรรมกีฬาที่ทันสมัย สถานกีฬาที่ได้มาตรฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์กีฬา และยังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาด้วย (Tourism BC, 2007)

### 2.3.3 ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

Gibson (2003) ได้อธิบายถึงประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาไว้ 3 ประเภท ดังนี้ 1) การท่องเที่ยวเพื่อมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา (Sport Event Tourism) ประกอบด้วยผู้เข้าร่วมหลัก 2 ส่วน คือผู้ชมและนักกีฬาที่เข้าร่วมรายการแข่งขันกีฬา เช่น กีฬาโอลิมปิกเกมส์ และฟุตบอลโลก เป็นต้น 2) การท่องเที่ยวเพื่อร่วมรายการแข่งขันกีฬา (Active Sport Tourism) เป็นกรณีที่นักท่องเที่ยวเข้าร่วมในกิจกรรมที่มีการเล่นกีฬา กิจกรรมเหล่านี้มีได้หลายรูปแบบตามชนิดกีฬา เช่น การเล่นเจ็ทสกี การปั่นจักรยาน การวิ่งมาราธอน เป็นต้น โดยการเดินทางไปเล่นกีฬาจะเป็นไปในลักษณะเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันหรือเข้าชมก็ได้ ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬากลุ่มนี้แบ่งออกเป็นนักท่องเที่ยวเพื่อเล่นกีฬาในรายการแข่งขัน (Activity Participant) และนักท่องเที่ยวที่เล่นกีฬาเป็นงานอดิเรก (Hobbyist) เช่น งานวิ่งมาราธอน การแข่งขันจักรยาน กีฬาปีนเขา เป็นต้น 3) การท่องเที่ยวเพื่อเยี่ยมเยือนสิ่งดึงดูดที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Nostalgia Sport Tourism) เป็นการเดินทางไปเยี่ยมเยือนแหล่งท่องเที่ยวที่มีกีฬาเป็นสิ่งดึงดูดใจ อีกทั้งมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่มีชื่อเสียง เช่น พิพิธภัณฑสถานกีฬา หอเกียรติยศทางการกีฬา หรือการพบปะกับบุคคลที่ประสบความสำเร็จหรือมีชื่อเสียงในวงการกีฬา

(Gibson, 2002) โดยประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬามีความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบและระดับกิจกรรมด้านการกีฬา แสดงในตารางที่

ตารางที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬา	ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา	ระดับกิจกรรมด้านการกีฬา	
การเยี่ยมชมสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การท่องเที่ยวเพื่อเยี่ยมชมสิ่งดึงดูดที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Nostalgia Sport Tourism)</li> <li>● ผู้จัด และผู้สนับสนุนการท่องเที่ยว</li> </ul>	น้อย	
การเดินทางพร้อมกับนักกีฬา (ญาติหรือแฟนกีฬา) และการเข้าร่วมงานหรือเข้าชมการแข่งขันกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้จัด และผู้สนับสนุนการท่องเที่ยว</li> <li>● การท่องเที่ยวเพื่อมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา (Sport Event Tourism)</li> </ul>		
การเข้าร่วมรายการแข่งขันหรือร่วมเล่นกีฬา (นักกีฬาสมัครเล่น)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กองเชียร์หรือแฟนกีฬา</li> <li>● การท่องเที่ยวเพื่อร่วมรายการแข่งขันกีฬา (Active Sport Tourism)</li> </ul>		มาก
การเข้าร่วมรายการแข่งขันเป็นประจำหรือนักกีฬาอาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว</li> <li>● นักกีฬาอาชีพ</li> </ul>		

แหล่งที่มา: Zajadacz (2016).

### 2.3.4 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

องค์ประกอบของการท่องเที่ยว ที่เป็นส่วนสำคัญที่บ่งบอกถึงศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วย 8 ประการ (8A's) คือ สิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว (Attractions) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเดินทาง (Accessibility) ที่พัก (Accommodations) การอำนวยความสะดวก (Amenities) กิจกรรม (Activities) รายการท่องเที่ยวแบบเบ็ดเสร็จ (Available Packages) แหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง (Attractions) และความจริงแท้และดั้งเดิม (Authenticity) จากองค์ประกอบเหล่านี้สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

1) สิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว (Attractions) นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นจุดดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาเดินทางมาท่องเที่ยว ซึ่งสถานที่ท่องเที่ยวเชิงกีฬาจะต้องเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่ทำให้นักท่องเที่ยวสัมผัสกับสิ่งที่พบเห็นและที่เล่นเกี่ยวกับกิจกรรมกีฬา ทั้งในสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ (ภูเขา ทะเล ป่า) แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม (โบราณสถาน) หรือแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น (พิพิธภัณฑ์ สนามกีฬา การบริการท่องเที่ยว) (Buhahir, 2000; Pike Steven, 2008; Pelasol, 2012) และรายการแข่งขันกีฬาที่แหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาเป็นผู้จัดรายการแข่งขันเพื่อเป็นสิ่งดึงดูดใจ โดยสิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยวเชิงกีฬาจะมีลักษณะโดดเด่นขึ้นอยู่กับเอกลักษณ์ในแต่ละพื้นที่

2) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเดินทาง (Accessibility) ในส่วนของการเดินทางนั้น การเข้าถึงไปยังปลายทางสถานที่จัดงานกีฬาและสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ ความสะดวกสบายซึ่งจะมีผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่เดินทางไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างปลอดภัย นักท่องเที่ยวมีทางเลือกที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการเดินทางโดยเครื่องบิน รถไฟ หรือรูปแบบการขนส่งสาธารณะอื่น ๆ อย่างไรก็ตามแหล่งท่องเที่ยวแต่ละแห่งนั้นอาจมีความสะดวกแตกต่างกันในการเดินทางไม่เท่ากัน ดังนั้น รูปแบบของการเดินทางที่นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาสามารถเลือกใช้ได้ทั้งในส่วนของการเดินทางที่จะปรากฏอยู่ในฐานข้อมูลได้แก่ สนามบิน สถานีรถไฟ การขนส่งสาธารณะรูปแบบต่าง ๆ เช่น รถเมล์ รถตู้ รถสองแถว แท็กซี่ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้รวบรวมรายชื่อบริษัทรถเช่าประเภทต่าง ๆ ทั้งรถยนต์ รถตู้ จักรยาน และจักรยานยนต์ หากพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาประเภทนั้น ๆ บ่งชี้ว่ามีความต้องการเช่ารถประเภทนั้น ๆ ตามกรณี ในการเดินทางสำหรับนักท่องเที่ยวไปยังสถานที่กิจกรรมกีฬา ที่พัก และสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ รวมทั้งการขนส่งสาธารณะและที่จอดรถ (Roche, Spake, & Joseph, 2013)

3) ที่พัก (Accommodations) ในการเดินทางท่องเที่ยวไม่จำเป็นที่จะเป็นการท่องเที่ยวประเภทใดนั้น ที่พักล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในกรณีการท่องเที่ยวเชิงกีฬาก็เช่นกัน ที่พักมีอยู่ 3 ประเภท ได้แก่ โรงแรม/รีสอร์ท โฮมสเตย์ และแค้มป์ปิ้ง เนื่องจากที่พักแต่ละประเภทรูปแบบนั้นจะให้บริการในการท่องเที่ยวที่ไม่เหมือนกัน และอาจจะเหมาะสมกับการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในแต่ละ

ประเภทกีฬาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวที่มาเยือนสถานที่ท่องเที่ยวจะต้องมีที่พักที่เหมาะสม หรือใกล้สถานที่ที่จัดกิจกรรมกีฬา หรือเอื้อต่อวิธีการเดินทางเพื่อความสะดวกซึ่งจะดึงดูดความสนใจได้ (Dickman, 1996; Buhalis, 2000; Roche, Spake and Joseph, 2013)

4) การอำนวยความสะดวก (Amenities) สิ่งอำนวยความสะดวกสบายที่มีการบริการต้องตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว เช่น ห้องน้ำที่สะอาด สาธารณูปโภค ป้าย แหล่งช้อปปิ้ง ร้านค้าปลีก ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านขายของที่ระลึก จุดบริการนักท่องเที่ยว การสื่อสารโทรคมนาคม และบริการฉุกเฉิน

5) กิจกรรม (Activities) นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเช่นกัน ในยุคปัจจุบันการท่องเที่ยวได้หมายถึงแค่การเดินทางไปชมโบราณสถาน อนุสาวรีย์ ความงดงามของป่าไม้ แหล่งธรรมชาติ หากความสำคัญสำหรับผู้มาเยือน คือ การได้มีโอกาสทำกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ เช่น การเดินป่า เพื่อศึกษาระบบนิเวศป่าดิบชื้น การล่องแก่งในแม่น้ำของท้องถิ่น การปีนหน้าผา การดำน้ำ (Dickman, 1996; Buhalis, 2000; Pelasol, 2012; Page & Connal, 2006)

6) รายการท่องเที่ยวแบบเบ็ดเสร็จ (Available Packages) หมายถึง แพคเกจที่มีจำหน่าย เป็นแพคเกจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าโดยตัวแทน และผู้ว่าจ้าง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ทำให้การท่องเที่ยวเชิงกีฬามีคุณค่าในการเดินทาง (Rahimian, Sajjadi, & Khabiri, 2013) นอกจากนี้ยังมี การบริการนำเที่ยว เป็นการช่วยให้นักท่องเที่ยวสามารถวางแผนการท่องเที่ยวของตนได้ง่ายดายขึ้น ในกรณีของการท่องเที่ยวเชิงกีฬานั้น มีกีฬาหลายประเภทที่กิจกรรมกีฬาต้องมีเจ้าหน้าที่นำเที่ยวคอยดูแลอย่างใกล้ชิด เช่น การดำน้ำ เป็นต้น

7) แหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง (Attractions) การท่องเที่ยวเชิงกีฬาส่วนใหญ่เน้น การเล่นกีฬาไม่ได้เป็นกิจกรรมเพียงกิจกรรมเดียวที่นักท่องเที่ยวต้องการในระหว่างการเดินทาง ดังนั้น แหล่งท่องเที่ยวบริเวณใกล้เคียงจึงเป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญเนื่องจากจะทำให้นักท่องเที่ยวมีข้อมูลเบื้องต้นว่า นอกเหนือจากการประกอบในกิจกรรมกีฬาแล้ว พื้นที่ในบริเวณใกล้เคียงนั้นมีกิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ที่สามารถไปเยี่ยมชมได้อีกบ้าง นอกจากเป็นการเดินทางไปเยี่ยมชมสถานที่ใกล้เคียง ยังจะเป็นการขยายผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากการท่องเที่ยวเชิงกีฬาสู่การท่องเที่ยวรูปแบบอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดีด้วย นอกจากนี้ แหล่งท่องเที่ยวดั้งเดิมของพื้นที่นั้น มีการจัดรายการแข่งขันหรือกิจกรรมพิเศษต้องมีการรวมกันของปัจจัยซึ่งอาจรวมถึงความเป็นเอกลักษณ์ จิตวิญญาณ เทศกาล วัฒนธรรมประเพณี การต้อนรับ สัญลักษณ์ของพื้นที่ จะทำให้ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความสนใจ

8) ความจริงแท้และดั้งเดิม (Authenticity) การจัดรายการการแข่งขันหรือกิจกรรมพิเศษที่ต้องมีการรวมกันของปัจจัย ซึ่งอาจรวมถึงความเป็นเอกลักษณ์ จิตวิญญาณ เทศกาล ประเพณี

การต้อนรับ สัญลักษณ์หรือความเป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่ จะทำให้นักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ ให้ความสนใจ

จากที่กล่าวมา องค์ประกอบที่สำคัญของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่ช่วยกระตุ้นให้มีการนำทรัพยากรของประเทศไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจและการบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวจึงมีองค์ประกอบที่สำคัญในการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ควรมีองค์ประกอบหลัก 7 ประการ (7A's) ดังนี้ สิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว (Attractions) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเดินทาง (Accessibility) ที่พัก (Accommodations) การอำนวยความสะดวก (Amenities) กิจกรรม (Activities) รายการท่องเที่ยวแบบเบ็ดเสร็จ (Available Packages) แหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง (Attractions) และความจริงแท้และดั้งเดิม (Authenticity) นอกจากนี้ การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเหล่านั้นจะให้มีการพัฒนาที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ต้องได้รับความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อสร้างความร่วมมือในการวางแผน และประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวด้วย

### 2.3.5 แหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism Destination)

Hinch and Higham (2001) ได้กล่าวว่า สถานที่ท่องเที่ยวเชิงกีฬาเป็นสถานที่ดึงดูดโดยให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสกับสิ่งที่เห็น และร่วมกิจกรรมกีฬา ทั้งในสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ หรือสิ่งที่มีมนุษย์ สร้างขึ้น ซึ่งลักษณะทั่วไปที่แสดงให้เห็นในพื้นที่หลักของการท่องเที่ยวกีฬารวมถึงการเยี่ยมชม ได้แก่ ความสวยงามของสิ่งอำนวยความสะดวกทางการกีฬา และความมีเอกลักษณ์ของการเป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขัน กีฬา เช่น สนามกีฬา พิพิธภัณฑสถานกีฬา และหอเกียรติยศความสำเร็จของวีรบุรุษกีฬา และผู้นำสวนสนุกกีฬา รวมทั้งสวนนันทนาการหรือกระโดดบันจี้จัมป์ เส้นทางเดินป่าที่ได้รับการพัฒนาสำหรับการสำรวจธรรมชาติ ร้านค้าปลีกที่เกี่ยวข้องกับกีฬา รวมถึงสิ่งที่เป็นธรรมชาติ หรือสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นที่พักที่มีการวางแผน และบูรณาการให้มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมกีฬาหรือสุขภาพ โดยมุ่งไปที่การทำตลาดเรือสำราญ (Cruises) เป็นการเดินทาง เพื่อการท่องเที่ยวและกีฬา หรือทัวร์ (Tours) ทัวร์ท่องเที่ยวกีฬาที่นำผู้เข้าชมไปรายการแข่งขันกีฬายังสถานที่ หรือปลายทางทั่วโลก ทัวร์เหล่านี้อาจได้รับการแนะนำตัวเองหรือจัดขึ้น ขึ้นอยู่กับการเข้าถึงสถานที่ และลักษณะของกิจกรรม

### 2.3.6 นักท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourist)

Reeves (1999) ซึ่งได้แบ่งประเภทของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการพิจารณาถึงการตัดสินใจ (Decision Making) แรงจูงใจ (Motivation) ชีวิต (Lifestyle) และพฤติกรรมการใช้จ่าย (Spending Profile) โดยเรียงลำดับจากนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่มีแรงจูงใจและวิถีชีวิตที่เกี่ยวข้องกับการเล่นกีฬา ได้ดังนี้

1) นักท่องเที่ยวที่เล่นกีฬาโดยบังเอิญ (Incidental) สำหรับการท่องเที่ยวประเภทนี้ กิจกรรมกีฬาจะไม่มีส่วนในการตัดสินใจในการท่องเที่ยวแต่อย่างใด การใช้จ่ายไปกับกิจกรรมกีฬาเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เช่น การท่องเที่ยวของครอบครัวที่ไม่ได้มีความสนใจด้านกีฬามากเท่าใด เป็นต้น

2) นักท่องเที่ยวที่เล่นกีฬาเป็นครั้งคราว (Sporadic) การตัดสินใจในการท่องเที่ยวประเภทนี้ กิจกรรมกีฬาจะมีความสำคัญเล็กน้อยและเข้าร่วมบางกิจกรรมเป็นครั้งคราวเมื่อมีเวลาว่างจากการทำกิจกรรมอื่น ๆ และมีค่าใช้จ่ายในกิจกรรมเพียงเล็กน้อย เช่น การท่องเที่ยวของกลุ่มเพื่อนหรือครอบครัวที่มีความสนใจด้านกีฬา เป็นต้น

3) นักท่องเที่ยวที่เล่นกีฬาเป็นบางโอกาส (Occasional) การตัดสินใจในการท่องเที่ยวประเภทนี้ถือว่ากิจกรรมกีฬาสามารถเป็นส่วนหนึ่งในการท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ที่ดี ค่าใช้จ่ายจะเป็นไปตามโอกาสซึ่งอาจมีการใช้จ่ายค่อนข้างมาก นักท่องเที่ยวประเภทนี้เป็นนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่มหรือกลุ่มที่มีความสนใจด้านกีฬาในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเข้าร่วมกิจกรรมเมื่อมีโอกา

4) นักท่องเที่ยวที่เล่นกีฬาเป็นปกติ (Regular) การตัดสินใจในการท่องเที่ยวประเภทนี้ กิจกรรมกีฬาจะมีความสำคัญมาก เพราะการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาจะสร้างความพึงพอใจและความสนุกสนานให้แก่นักท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวประเภทนี้จะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ ซึ่งมีความสนใจและเล่นกีฬาเป็นปกติ ค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง

5) นักท่องเที่ยวที่มีความทุ่มเทให้กับกีฬา (Dedicated) จะถือว่ากิจกรรมกีฬาเป็นใจความสำคัญของประสบการณ์ในการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวประเภทนี้มักจะอยู่ในลักษณะของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสนใจใกล้เคียงกัน ซึ่งหากไม่มีอุปสรรคในการเดินทางก็จะสามารถท่องเที่ยวได้ ค่าใช้จ่ายของประเภทนี้มีการใช้จ่ายในกิจกรรมกีฬาอย่างสม่ำเสมอ

6) นักท่องเที่ยวที่เล่นกีฬาเป็นอาชีพ (Driven) เป็นกลุ่มที่มีกิจกรรมกีฬาเป็นอาชีพ และมีการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาเป็นเหตุผลเดียวของการเดินทาง การไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมอาจมีเหตุผลมาจากการบาดเจ็บหรือการระวังไม่ให้เกิดการบาดเจ็บหากมีการลงแข่งขัน นักท่องเที่ยวประเภทนี้มีค่าใช้จ่ายสูงมากแต่มักได้รับการสนับสนุนจากผู้จัดกิจกรรม ผู้ดูแลนักกีฬาอาชีพของสโมสรหรือทีมนั้น ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการหลายท่านแบ่งประเภทนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาตามลักษณะเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งทั้งตามวัตถุประสงค์ของการเดินทาง และตามพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวได้ดังนี้

1) นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาเพื่อนันทนาการ เป็นการเดินทางที่เน้นการใช้กิจกรรมกีฬานันทนาการในขณะที่เดินทางไป หรืออยู่ในสถานที่ที่ต่างจากสิ่งแวดล้อมปกติ (Gommon & Rubinson, 1997) ที่ Marier and Webber (1993) แบ่งเป็นกลุ่มกีฬามวลชน (เพื่อสุขภาพ) เน้น

วันหยุด และกลุ่มคนที่เล่นกีฬาเฉพาะบางโอกาส (เน้นเวลาว่าง) และนักท่องเที่ยวที่ไม่ได้เป็นผู้เล่น (ผู้ชม และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา) ที่เดินทางเพื่อผ่อนคลายและพักผ่อน

2) นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาเพื่อการแข่งขัน เป็นกลุ่มที่เป็นนักกีฬาที่มีผลงานยอดเยี่ยม (นักกีฬา) (Marier & Webber, 1993) เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบมาเพื่อเล่นกีฬาโดยตรงตาม ความหมายของ Roche, Spake, and Joseph (2013) และ Delpy (1998) ที่ระบุว่า เป็น นักท่องเที่ยวที่เดินทางเพื่อเล่นกีฬาในรายการแข่งขัน

3) นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาแบบทางอ้อม นักท่องเที่ยวที่ไม่ได้เป็นผู้เล่น (ผู้ชมและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา) (Marier & Webber, 1993) นักท่องเที่ยวที่มีกีฬาเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจเป็นอันดับแรก เกิดจากความมีชื่อเสียงของกีฬา นักกีฬา หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือความรู้สึกผูกพันกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ กีฬา (Roche, Spake, & Joseph, 2013) ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางเพื่อเยี่ยมชมสิ่งที่ดึงดูดใจที่ เกี่ยวกับกีฬา (Delpy, 1998) ต่าง ๆ และยังรวมถึงนักท่องเที่ยวที่ไม่ได้ทำกิจกรรมกีฬา หรือ นักท่องเที่ยวที่มีเป้าหมายในการใช้พื้นที่ หรือสนามกีฬาเป็นหลัก (Travassos, 2008)

### 2.3.7 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา มีความหมายที่ต่างจาก “การท่องเที่ยว (Tourism)” ทั่วไป เป็น กิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์เพื่อสร้างความผ่อนคลายและสร้างความสุขในสถานที่ต่าง ๆ

Goeldner and Ritchie (2006) กล่าวว่า การเดินทางท่องเที่ยวเป็นการกระทำและกิจกรรม ของมนุษย์ที่เดินทางจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่ง ซึ่งอยู่ภายนอกที่อยู่อาศัยของตน โดยมีวัตถุประสงค์ได้ก็ ตามยกเว้นการเดินทางออกไปทำงานประจำทุกวัน

Ge, Makens, and Choy (1997) ที่กล่าวว่า การท่องเที่ยวเป็นการเดินทางออกจากบ้าน และเดินทางเพื่อไปอาศัยยังที่อื่นด้วยความสมัครใจ ทำให้นักท่องเที่ยวมีความเพลิดเพลิน สนุกสนาน

Coltman (2010) กล่าวว่า การท่องเที่ยวคือรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างนักท่องเที่ยว ผู้ให้บริการการท่องเที่ยว หน่วยงานของรัฐบาลในท้องถิ่นและประชาชนในแหล่งท่องเที่ยวที่มีความ เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน โดยเกี่ยวข้องขององค์ประกอบทั้ง 4 ที่กล่าวมาต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อ สร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว

องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization) ได้ให้ความหมายการท่องเที่ยว ไว้ว่า เป็นกลุ่มที่เดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เป็นเวลามากกว่า 24 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 1 ปี เพื่อติดต่อ ธุรกิจ พักผ่อน โดยไม่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกาย

สำหรับนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาไว้ดังนี้ สำนักงานการ ท่องเที่ยว (2548) ให้ความหมายของการท่องเที่ยวไว้ว่า การท่องเที่ยวเป็นคำที่มีความหมาย กว้างขวางมิได้หมายถึงเฉพาะเพียงการเดินทางเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ หรือเพื่อความสนุกสนานบันเทิง

เจริญรมย์ ดังที่ส่วนมากเข้าใจกันแต่เป็นการเดินทางเพื่อการประชุม สัมมนา เพื่อศึกษาหาความรู้ และเพื่อเล่นกีฬา เป็นต้น

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2556) กล่าวว่า การท่องเที่ยวเป็นการเดินทางแบบชั่วคราวด้วยความสมัครใจ หรือไม่ใช่การบังคับหรือการว่าจ้าง แต่เพื่อวัตถุประสงค์ด้านการพักผ่อนหย่อนใจ ความสนุกสนาน เพื่อการศึกษา ด้านการกีฬา การติดต่อเยี่ยมเยียนด้านธุรกิจ การประชุมสัมมนา เป็นต้น

นรินทร์ สังข์รักษา (2559) กล่าวว่า การท่องเที่ยว หมายถึง การเดินทางที่มีวัตถุประสงค์เพื่อนันทนาการจากที่อยู่อาศัยจากปกติ ไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราว และเป็นการเดินทางไปด้วยความสมัครใจไม่ใช่เพื่อการหารายได้หรือประกอบอาชีพ

เมื่อกล่าวถึง การท่องเที่ยวเชิงกีฬามีกลุ่มนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาไว้ดังนี้ Turco, Riley, and Swart (2002) กล่าวว่า การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หมายถึง การท่องเที่ยวเพื่อมีส่วนร่วมไปกับกิจกรรมกีฬาที่ได้กำหนดไว้ทั้งมีส่วนร่วมเพื่อการแข่งขัน ความบันเทิง เพื่อการศึกษา หรือเพื่อพักผ่อนและนันทนาการ

Hinch and Higham (2005) เสนอว่า การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หมายถึง การเดินทางที่มีกีฬาเป็นหลัก (Sport-based Travel) โดยเดินทางออกไปจากสภาพแวดล้อมที่อาศัยอยู่ในระยะเวลาที่จำกัด มีกิจกรรมกีฬาเป็นตัวกำหนด ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกีฬา การเล่น หรือการเข้าร่วมเพื่อออกกำลังกาย นอกจากนี้ยังมีการท่องเที่ยวอีกหลายๆ รูปแบบ เช่น การท่องเที่ยวเชิงสังคม (Social Tourism) การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม (Culture Tourism) การท่องเที่ยวแบบผจญภัย (Adventure Tourism) การท่องเที่ยวแหล่งมรดก (Heritage Tourism) การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) การท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ (Educational Tourism) การท่องเที่ยวทางธรรมชาติ (Wilderness Tourism) การท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อน นันทนาการ (Leisure Tourism) รวมถึงงานประเพณีอื่น ๆ สามารถนำมาเชื่อมโยง บูรณาการกับกิจกรรมการท่องเที่ยวในพื้นที่ได้อย่างหลากหลาย แตกต่างไปตามอัตลักษณ์และต้นทุนทางสังคมในแต่ละพื้นที่

กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาอาจจะเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ (Participate in Unorganized Sport) เป็นกิจกรรมกีฬาที่นัดหมายกันไปเป็นกลุ่ม ไม่มีการรับรองควบคุมจากสถาบันภายนอก เช่น การเล่นสเก็ตบอร์ดในสวนสาธารณะ การเล่นฮอกกี้นกบน การวิ่ง การปั่นจักรยาน เป็นต้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า การท่องเที่ยวอันจะมีหลากหลายรูปแบบ สำหรับการท่องเที่ยวเชิงกีฬานั้นว่ามีบทบาทสำคัญกลายเป็นการท่องเที่ยวทางเลือกที่ได้รับความนิยมในระยะเวลาสองสามทศวรรษที่ผ่านมา และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่ชื่นชอบกีฬาและนักท่องเที่ยวมีโอกาสได้ทำกิจกรรมการแข่งขันกีฬาผสมผสานไปกับการท่องเที่ยวอื่น ๆ ซึ่งนอกจากนักท่องเที่ยวจะได้ประโยชน์จากการท่องเที่ยวเชิงกีฬาแล้ว การใช้จ่ายเงินของนักท่องเที่ยวยังสามารถสร้างรายได้ให้แก่ภาครัฐและ

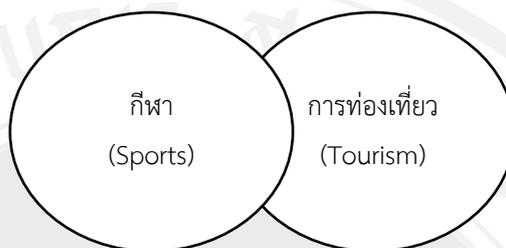
กระจายสู่ชุมชนอีกด้วย การท่องเที่ยวเชิงกีฬาจึงสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งภายในและต่างประเทศให้เข้าสู่การแข่งขันกีฬาและชุมชนท้องถิ่นต่าง ๆ

การแข่งขันและสนามแข่งขัน (Completion and Infrastructure) คือ สิ่ง que แสดงถึงเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมอันเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว สนามกีฬาที่มีชื่อเสียงของประเทศอังกฤษ เช่น Lords (กีฬาคริกเก็ต) Wimbledon (กีฬาเทนนิส) Twickenham (กีฬารักบี้) St. Andrew (กีฬากอล์ฟ) Wembley (กีฬาฟุตบอล) Royal Ascot (กีฬาแข่งม้า) คือ สถานที่ที่เป็นหัวใจหลักของกีฬานั้นๆ การแข่งขันนัดสำคัญแห่งเกียรติยศจะจัดขึ้นที่สนามกีฬาเหล่านี้และสถานที่แต่ละแห่งจะสะสมพลังแห่งประเพณีที่เป็นประวัติศาสตร์อันยาวนาน สนามกีฬาจึงเป็นตัวแทนของการแสดงออกถึงมรดกและวัฒนธรรมของประเทศ ส่วนกีฬาอื่นๆ ที่แสดงถึงวัฒนธรรม ประเพณีของแหล่งท่องเที่ยว เช่น มวยไทย มวยปล้ำ (ญี่ปุ่น) ตะกร้อ (เอเชียตะวันออกเฉียงใต้) มีเอกลักษณ์ที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับนักท่องเที่ยวได้ การท่องเที่ยวเชิงกีฬาจึงเป็นกลยุทธ์ที่หลายประเทศให้ความสำคัญเป็นเครื่องมือในการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ สร้างรายได้ให้แก่ประเทศ เห็นได้ชัดจากการพัฒนาของการตลาดการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศสหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ สิงคโปร์ และมาเลเซีย การจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาที่เป็นที่นิยม เช่น การแข่งขันวิ่งมาราธอน ไตรกีฬา กีฬาไซเบอร์ (Electronic Sports) ฟุตบอล และการแข่งขันรถยนต์ สามารถดึงดูดผู้เข้าร่วมการแข่งขันและผู้เข้าชมชมงานได้จำนวนมาก สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้อย่างมหาศาล

ประเทศไทยมีการท่องเที่ยวเชิงกีฬาให้บริการแก่นักท่องเที่ยวมานานแล้ว ตัวเลขผลกระทบทางเศรษฐกิจที่มาจากการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ทำให้ทราบว่า ปี พ.ศ. 2564 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาสามารถสร้างรายได้ 62,700 ล้านบาท มีจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศกว่า 12 ล้านคน ที่เข้าร่วมกิจกรรมชมหรือเล่นกีฬาในประเทศ การท่องเที่ยวเชิงกีฬาจึงเป็นอีกแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวไทย ที่มีแนวโน้มด้านการท่องเที่ยวและสถานการณ์การท่องเที่ยวของโลกในปัจจุบัน เป็นส่วนที่จะส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของการท่องเที่ยวไทย สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวที่แตกต่างโดยใช้ทักษะในการจัดการขั้นสูง เป็นการยกระดับขีดความสามารถศักยภาพในการแข่งขันและเป็นจุดขายของไทยในอนาคต (กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) แต่เนื่องจากพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นักท่องเที่ยวจึงต้องการกิจกรรมการท่องเที่ยวแบบใหม่และมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการท่องเที่ยวแบบเดิม ดังนั้น ภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องสร้างแผนพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยวไม่เดินทางไปยังสถานที่อื่น โดยสร้างกิจกรรมที่มีความแปลกใหม่หลากหลาย การท่องเที่ยวเชิงกีฬาจึงเป็นการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่ที่สามารถ

ดำเนินการจัดการภายใต้ทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีอยู่เดิมและเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวของประเทศได้

องค์ประกอบพื้นฐานในหลายภูมิภาคในประเทศไทย ถือได้ว่าเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในด้านการท่องเที่ยวเชิงกีฬาสูง มีทรัพยากรที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ เช่น เกาะแก่ง ทะเล ภูเขา หน้าผา ป่าไม้ ที่เอื้ออำนวยต่อการเล่นกีฬาหลายประเภท



ภาพที่ 2.1 การบรรจบกันของกีฬาและการท่องเที่ยว

แหล่งที่มา: Hinch and Higham (2005).

แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันของกีฬาและการท่องเที่ยวที่อาจกล่าวได้ว่าไม่สามารถแยกออกจากกันได้ แต่ก็ไม่สามารถระบุได้ว่ากีฬาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในการท่องเที่ยวและเป็นที่ยึดเหนี่ยวในขอบเขตของการท่องเที่ยวเชิงกีฬานั้นต้องอาศัยปัจจัยหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) กิจกรรมเฉพาะ/พิเศษ (Hallmark Events) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเป็นพิเศษ และมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับกีฬา เช่น การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ การแข่งขันนานาชาติ รวมไปถึงมหกรรมกีฬาระดับโลก เช่น กีฬาโอลิมปิกเกมส์

2) กิจกรรมนันทนาการกลางแจ้ง (Outdoor Recreation) ซึ่งรวมถึงการท่องเที่ยวแบบผจญภัย (Adventure Tourism) ที่มีที่ตั้งหรือมีบริหารจัดการกิจกรรมในแหล่งท่องเที่ยวที่ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้ได้รับความสนุกสนาน ตื่นเต้น ท้าทาย รวมไปถึงจนถึงประสบการณ์ใหม่ ๆ นอกเหนือจากการท่องเที่ยวในรูปแบบอื่น ๆ

3) การท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและสรีรภาพ (Health and Fitness) เพราะในปัจจุบันนักท่องเที่ยวไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การบำบัดรักษาโรคเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีความต้องการที่จะประกอบกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ ควบคู่ไปด้วย ดังจะเห็นได้จากรีสอร์ทหลายแห่งในปัจจุบันที่มักจะมีทั้งศูนย์บำบัดโรค และกิจกรรมกีฬา เช่น กอล์ฟ เทนนิส ในสถานที่แห่งเดียวกัน บริบทที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ถือว่ามีความสำคัญและมีความสัมพันธ์ เป็นอย่างยิ่งแก่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาการให้

ความสำคัญ และความใส่ใจกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยดึงดูดและเพิ่มความสนใจของนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น

สรุปว่า การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หมายถึง การเดินทางท่องเที่ยวอย่างมีวัตถุประสงค์ เพื่อเข้าร่วมและเยี่ยมชมกิจกรรมกีฬาและสถานที่ท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกีฬา โดยนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามีทั้งทางตรง (Active) และทางอ้อม (Passive) นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาทางตรงจะเดินทางมาเพื่อร่วมการแข่งขันกีฬา หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมในวันหยุดตามความถนัดและความสนใจของกิจกรรมกีฬานั้น ๆ ได้แก่ กอล์ฟ เทนนิส ปั่นจักรยาน เป็นต้น ในขณะที่นักท่องเที่ยวทางอ้อมจะเป็นส่วนของการเยี่ยมชมกิจกรรมกีฬา ชมพิพิธภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับกีฬา สนามแข่งขันที่มีชื่อเสียง เพื่อให้ได้รับความเพลิดเพลิน ความสนุกสนาน ความตื่นเต้น และการได้รับประสบการณ์ในเชิงความรู้ใหม่ๆ สำหรับแรงจูงใจของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามีทั้งเพื่อต้องการเข้าร่วมกิจกรรมและเพื่อเยี่ยมชม โดยบทบาทของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาจะขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจในการท่องเที่ยว จึงกล่าวได้ว่าการท่องเที่ยวเชิงกีฬาเป็นการผสมผสานกันระหว่างกีฬากับการท่องเที่ยวที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ซึ่งการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทยนั้น ได้รับความนิยมและมีการพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของจังหวัดบุรีรัมย์ ภายใต้โมเดลที่มีชื่อว่า บุรีรัมย์โมเดล ดังทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดลที่จะกล่าวต่อไปนี้

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดล

จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีทรัพยากรท่องเที่ยวที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งรวมอารยธรรมขอมโบราณ เป็นดินแดนแห่งปราสาทหิน อันมากมายล้วนเป็นมรดกทางวัฒนธรรม อีกทั้งยังเป็นที่ยู่อักในฐานะเมืองเกษตรกรรมและศิลปหัตถกรรม เป็นเพียงเส้นทางผ่าน หรือเมืองผ่าน ในปัจจุบันได้มีการนำเรื่องของกีฬาเข้ามามีส่วนส่งเสริมให้จังหวัดบุรีรัมย์กลายเป็นจังหวัดที่มีความเจริญ สภาพแวดล้อมภายในจังหวัดเต็มไปด้วยผู้คน นักท่องเที่ยว มีสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ ห้างสรรพสินค้า โรงแรม ร้านอาหาร เพราะการเดินทางมาชมกีฬา หรือมาเล่นกีฬา หรือเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งมีกีฬาและกิจกรรมด้านกีฬาหลากหลายชนิดด้วยกัน เช่น กีฬาฟุตบอล วิ่งมาราธอน การแข่งขันรถยนต์ รวมทั้งกีฬาผาดโผนชนิดต่าง ๆ สำหรับผู้ที่ชอบและรักในกีฬาโดยแนวคิดเมืองกีฬาทั้งในไทยและต่างประเทศ ในส่วนนี้ผู้วิจัยขอกกล่าวถึงการก่อตั้งเมืองกีฬาหรือการริเริ่มของโมเดลจังหวัด

### 2.4.1 กีฬากับการพัฒนาเมืองบุรีรัมย์

บุรีรัมย์โมเดลที่ผู้วิจัยเห็นว่า กีฬานั้นสามารถสร้างการพัฒนาให้กับเมืองบุรีรัมย์ได้ ดังที่ รุ่งโรจน์ พรขุนทด และพรสุตา ชูช่วย (2562) ได้กล่าวว่า เรื่องกีฬากับการพัฒนาเมืองนั้นเป็นจริงได้

ในสถานการณ์ปัจจุบัน การที่เมืองเผชิญสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำหรือเสื่อมถอย การปรับตัวจึงเป็น ความต้องการเพื่อพัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจให้ระบบสังคมของเมืองดำรงอยู่ต่อไป จำเป็นต้องใช้ แนวคิดบางอย่างกระตุ้นการพัฒนาเศรษฐกิจของเมือง วิธีที่นิยมคือ ใช้กีฬาพัฒนาเมือง ซึ่งสามารถ ช่วยกระตุ้นได้หลายมิติ เช่น การฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของเมือง การปรับภาพลักษณ์ของเมือง กระบวนการมีส่วนร่วมและสร้างชุมชนตลอดจนการท่องเที่ยวทางด้านกีฬาทำให้เมืองที่เคย เจ็บเหงาน่า พลิกฟื้นกลับมาเพิ่มความน่าสนใจ กลายเป็นจุดหมายปลายทางของแฟนกีฬาและ นักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลกได้อย่างแท้จริง

ยกตัวอย่างจากเมือง “อินเดียนาโพลิส” และ “บุรีรัมย์” คือ บทพิสูจน์อย่างหนึ่งว่า “กีฬา พัฒนาเมือง” อันเกิดจาก วิสัยทัศน์ระหว่างรัฐและเอกชนที่ร่วมกันวางเป้าหมายอย่างชัดเจน มีวิธี บริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เน้นทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์, เน้นการสร้างมาตรฐาน ของตัวเอง และการก้าวสู่มาตรฐานสากล, เน้นเรื่องของการสร้างเอกลักษณ์ของตัวเอง, การแบ่งปัน หรือกระจายรายได้ลงไปให้ชุมชน, เน้นการมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนทุกสาขาอาชีพ มีส่วน ร่วมสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเจ้าของร่วมกัน, การใช้เทคโนโลยี สื่อสารโซเชียลมีเดีย และแอปพลิเคชัน ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการตลาด และการสร้างเครือข่าย สนับสนุน, การให้โอกาสคนรุ่นใหม่ทำงานด้วยวิสัยทัศน์ และทัศนคติใหม่ๆ ที่เหมาะกับยุคสมัยการ เปลี่ยนแปลงของโลก เน้นการคิดบวก และคิดใหญ่คิดแล้วทำทันที และทำจริงจัง, การพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องเพื่อต่อยอดความสำเร็จ และสร้างผลงานที่ดีขึ้นทุกๆ วัน รวมถึงรักษาประวัติศาสตร์ และทำนุ บำรุงขนบประเพณีเดิมไว้ ไม่พยายามปิดบังคับให้เอาแบบฉบับใหม่มาใช้ เหล่านี้ส่งผลให้ทั้งสามเมือง กลายเป็นต้นแบบของอีกหลายเมืองทั่วโลกดำเนินรอยตาม เพื่อเปลี่ยนผ่านจากเมืองธรรมดา สู่จุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก และทำให้ชีวิตของประชาชนในเมืองดีขึ้น

รุ่งโรจน์ พรขุนทด และพรสุตา ชูช่วย (2562) ได้กล่าวว่า ก่อนที่เมือง อินเดียนาโพลิส จะเข้าสู่การเป็นเมืองที่มีความเจริญ นั้นเป็นเมืองในภูมิภาคมิดเวสต์ (ตะวันตก ตอนกลาง) ของประเทศ สหรัฐอเมริกา สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ 1821 เป็นทั้งเมืองหลวงและเมืองที่ใหญ่ที่สุดของรัฐอินเดียนา อีกทั้ง ยังเคยเป็นเมืองที่ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสงครามกลางเมืองระหว่างปี ค.ศ. 1861-1865 ในฐานะฐานที่ มั่นของฝ่ายเหนือซึ่งได้รับการสนับสนุนจากประธานาธิบดี อับราฮัม ลินคอล์นเมื่อ ปี ค.ศ. 1913 เกิด เหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ในอินเดียนาโพลิส และยังเป็นฐานที่มั่นของกลุ่ม คู คลักแคลน หรือ กลุ่มคน ขาวเหยียดคนผิวดำ สภาวการณ์เหล่านี้จึงทำให้เมืองค่อย ๆ เสื่อมโทรมลง ไม่มีใครกล้าย้ายถิ่นฐานมา อยู่ เฉลี่ย บุญประสม (2562) กล่าวว่า ถ้าพูดให้เห็นภาพก็คือ เมื่อคุณเดินไปที่อนุสาวรีย์ใจกลาง

เมืองในอดีต สิ่งที่จะพบเจอก็คือ นักพิราบ เพราะไม่ค่อยมีผู้คนอาศัย บางครั้งถึงกับมีการสาธิตยิงนักพิราบด้วยปืนลูกซองในการประชุมหอการค้า สมัยก่อนนี้ ผู้คนรู้จักเมืองนี้ในชื่อ “อินเดียโนเพลซ” หรือไม่กี่ “เนปทาวน์” เพราะมันสุดจะเจ็บเหงา ไม่มีที่ไหนให้เที่ยว ไม่มีอะไรให้ทำ สิ่งที่ได้ในอินเดียนาโพลิสคงหนีไม่พ้น “การนอน” แค่นั้นเอง ดังที่ Wbur (2015) ได้กล่าวไว้ นี่คือบรรยากาศเมืองอินเดียนาโพลิสในอดีต

แต่อินเดียนาโพลิส มีสมบัติล้ำค่าซึ่งอยู่คูเมืองอยู่ชิ้นหนึ่ง นั่นก็คือ อินเดียนาโพลิส มอเตอร์สปีดเวย์สนามแข่งรถอันเก่าแก่ ที่มีความจุผู้ชมสูงสุดในโลก ถึง 257,325 คน สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1909 ไว้ใช้จัดการแข่งขัน รถอินดีคาร์ รายการใหญ่ที่สุดของสหรัฐอเมริกา รู้จักกันในนาม อินเดียนาโพลิส 500 หรือ “อินดี 500” โดยเป็นหนึ่งใน “ทริปเปิล คราวน์” (ที่เหลืออีก 2 รายการคือ รถสูตรหนึ่ง โมนาโกกรังด์ปรีซ์ และ เลอ มังส์ 24 ชั่วโมง) “อินดี 500” ถือเป็นรายการการแข่งขันรถยนต์ที่เชิดหน้าชูตาของเมืองอินเดียนาโพลิสมานานแสนนาน เพราะเข้าสู่ฤดูกาลเมื่อไหร่ผู้คนจากทั่วสารทิศจะหลั่งไหลเข้ามาสร้างความคึกคักโดยตลอด

ในยุค 1970 อดีตวุฒิสมาชิกและนายกเทศมนตรีของ อินเดียนาโพลิส “ริชาร์ด ลูการ์” ได้รวมกลุ่มคนที่วิสัยทัศน์ตรงกัน ประกอบไปด้วย “จิม มอริส” รองนายกเทศมนตรีและรองประธานเพเซอร์ สपोर्ट แอนด์เอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในขณะนั้น รวมทั้ง “ไมเคิล บราวน์” ตัวแทนกรรมการของเมือง เริ่มต้นการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้กีฬาเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญทางเศรษฐกิจ โดยใช้งบประมาณภาครัฐจัดแคมเปญ ดึงดูดนักลงทุนจากภาคเอกชนสร้างสนามกีฬา โรงแรม ตลอดจนสาธารณูปโภคต่าง ๆ ทั้งในใจกลางเมืองอินเดียนาโพลิส และย่านชานเมือง รวมถึงก่อตั้งอินเดียนาสปอร์ตส์ คอร์ป (ISC) ซึ่งเป็นคณะกรรมการกีฬาแห่งแรกของ ประเทศที่สนับสนุนส่งเสริม แก้ไขปัญหาอุปสรรค และพัฒนาการกีฬาในพื้นที่ การมีสถาบันชั้นนำแห่งนี้ตั้งอยู่ จะช่วยให้เกิดความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ (Sportsplanningguide, 2014)

ในปี ค.ศ. 1982 มีการอนุมัติให้สร้างสนามอเมริกันฟุตบอล ทั้ง ๆ ที่ ณ ขณะนั้น อินเดียนาโพลิส ยังไม่มีทีมอเมริกันฟุตบอลประจำเมืองเลย แต่กลุ่มผู้บริหารของเมืองเชื่อว่า “หากสร้างมันขึ้นมา เดียวก็มีคนมาขอใช้เอง”

เมื่อกีฬาทำให้เมืองเกิดการพัฒนาก่อเกิดความเจริญ คนจากสถานที่ต่าง ๆ ก็จะมาหลั่งไหลเข้าสู่เมือง ดังที่ ผู้วิจัยได้กล่าวถึง เมืองอินเดียนาโพลิส แห่งนี้ได้สร้างและปรับปรุงสาธารณูปโภคที่จำเป็นสำหรับการแข่งขันกีฬา รวมถึงการถือบ้การแข่งขันทกีฬารายการต่าง ๆ มาลงในเมืองนี้อย่างต่อเนื่อง ทำให้อินเดียนาโพลิสไม่ได้มีแต่สนามแข่งรถเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีทั้งทีมบาสเกตบอล NBA, ทีมอเมริกันฟุตบอล NFL รวมถึงยังคงเป็นเจ้าภาพออลเวสต์กีฬาระดับใหญ่อย่าง แพน อเมริกัน เกมส์ หรือมหกรรมกีฬาแห่งทวีปอเมริกาในปี ค.ศ. 1987 บาสเกตบอลระดับมหาวิทยาลัยชิงแชมป์สหรัฐอเมริกา รถสูตรหนึ่ง โมโตจีพี และ ซูเปอร์โบวล์ เกมชิงแชมป์ อเมริกันฟุตบอล NFL ในครั้งที่

46 เมื่อปี ค.ศ. 2012 และแน่นอนกีฬาคือสิ่งที่ช่วยให้เมืองนี้มีชีวิตชีวามากขึ้นอย่างแท้จริง เพราะเมื่อมีโอเวนต์มากขึ้น ก็ย่อมต้องมีการสร้างสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการรองรับแฟนกีฬาและนักท่องเที่ยวมากขึ้นตามไปด้วยทำให้ปัจจุบันอินเดียนาโพลิสมีร้านอาหารมากกว่า 200 แห่ง โรงแรมเกือบ 300 แห่ง ร้านค้าปลีกมากกว่า 300 แห่ง พิพิธภัณฑ์และแกลอรีศิลปะเกือบ 30 แห่ง และโรงละครมากกว่า 10 แห่ง ซึ่งตัวเลขทางเศรษฐกิจที่อินเดียนาโพลิสได้รับจากวงการกีฬาในด้านต่าง ๆ รวมกันนั้น สูงถึงกว่า 3,381 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือราว 106,000 ล้านบาท ไม่เพียงเท่านั้น ยังมีการจ้างงานสูงถึงเกือบ 10,000 ตำแหน่ง

เช่นเดียวกับ บุรีรัมย์ เป็นจังหวัดหนึ่งของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างประเทศไทย เคยเป็นดินแดนอันตั้งอยู่ท่ามกลางความเจริญของชาติขอม นายพันตรีหลวงศักดิ์ธรรมากร ผู้แทนราษฎรบุรีรัมย์คนแรก ได้กล่าวปาฐกถาเรื่องสภาพจังหวัดบุรีรัมย์ ผ่านทางวิทยุกระจายเสียง เมื่อวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2477 ว่า “จังหวัดบุรีรัมย์เป็นจังหวัดหนึ่ง ซึ่งเร็นลับอยู่ชายด้าวปลายแดน เมื่อเอ่ยถึงชื่อกี้หาผู้รู้จักสภาพและความเป็นอยู่ของจังหวัดนี้แทบไม่ได้

ทั้งนี้เพราะจังหวัดนี้เป็นจังหวัดที่มีความเจริญน้อย ไม่เคยมีชื่อเสียงปรากฏในพงศาวดาร จึงไม่อยู่ความคิดของนักท่องเที่ยว หรือนักศึกษาทั้งหลายดุจจังหวัดอื่น ๆ” (“หน้าตาบุรีรัมย์ 84 ปี ก่อนจากปาฐกถา ส.ส. บุรีรัมย์คนแรก,” 2561) วิถีชีวิตของชาวบุรีรัมย์มีอาชีพใน การทำนาเป็นส่วนใหญ่ จึงถูกมองว่าเป็นจังหวัดที่ยากจนมากที่สุดแห่งหนึ่งถึงขนาดมีคำพังเพย “บุรีรัมย์ดำน้ากิน” อันหมายถึงในยุคสมัยอดีต เมือง ๆ นี้ประสบภาวะขาดแคลนน้ำ ชาวบ้านจะแก้ปัญหาด้วยการขุดหลุมดิน แล้วนำเอาน้ำจากโคลน ในบ่อในสระ มาเทใส่หลุมที่ขุดไว้ ก่อนย่ำด้วย เท้าและเอาไม้ไผ่ตำป่อยทิ้งไว้ให้ดินตกตะกอนอยู่ข้างล่าง ส่วนด้านบนจะได้น้ำใสพอไปบริโภคได้ เหมือนกับที่ เนวิน ชิดชอบ ประธานสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด อธิบายถึงลักษณะของจังหวัดบุรีรัมย์ ในอดีต ว่า “พระเจ้าไม่ให้ภูเขา พระเจ้าไม่ให้ทะเลแก่เมืองบุรีรัมย์ พระเจ้าให้แต่พื้นที่แห้งแล้งแก่ เรา” (อลงกต เดือนคล้อย, 2562)

เมืองจะพัฒนาได้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ดังที่ ปานปั้น รongหานาม (2559) ได้กล่าวว่า จากสนามแข่งรถขนาดใหญ่ตั้งอยู่กลางทุ่ง เมืองสงบเงียบแบบชนบท หรือเมืองผ่าน ไม่ใช่เป้าหมายของคนเดินทาง ไม่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาใช้เงิน ไม่เคยมีการค้าขายที่ดี แต่วันนี้เมืองดังกล่าวข้างต้น ร่วมพัฒนาเมืองระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนภายใต้วิสัยทัศน์จัดกีฬาอาชีพ กระทั่งปัจจุบันเมืองเกิดการขยายตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บุรีรัมย์นอกจากของดีซึ่งมีเพียง ปราสาทหินเขาพนมรุ้งที่เหลืต้องสร้างขึ้นเองหลังวงการฟุตบอลไทยค่อย ๆ กลับมาได้รับความนิยม โดยมีการปรับโครงสร้างใหม่ใน ปี ค.ศ. 2009 เพื่อให้สโมสรต่าง ๆ ยึดโยงกับท้องถิ่นมากขึ้นจากวิสัยทัศน์ของ “เนวิน ชิดชอบ” ซึ่งมองเห็นโอกาส จึงตัดสินใจทำทีมฟุตบอลทันทีด้วยการทาบทามสโมสรที่เป็นหน่วยงานของรัฐ หรือ “ทีมองค์กร” โยกมาตั้งถิ่นฐานที่จังหวัดบุรีรัมย์เดิมที่ “เนวิน” พยายามทาบทาม ทีโอที เอสซี หรือ องค์กรโทรศัพท์ฯ

เดิม ให้มาเล่นที่บ้านเกิดของเขาแต่การเจรจาจากล้มเหลว กระทั่งได้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นพันธมิตรใหม่ เกิดเป็นสโมสร บุรีรัมย์ฟิอี่เอ และเริ่มใช้ชื่อนี้เป็นครั้งแรกในไทยลีกฤดูกาล 2010 ขณะเดียวกัน ก็ให้ภรรยา “กรรณา ชิดชอบ” เป็นแกนนำสำคัญในการก่อสร้างตัว บุรีรัมย์ เอฟซี จากลีกภูมิภาค ขึ้นมาอยู่ในลีกสูงสุดได้และทำการรวมทีมเป็นบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ในปี พ.ศ. 2555 (ค.ศ. 2012) ซึ่ง “ปราสาทสายฟ้า” ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูงสำหรับวงการฟุตบอลไทยสมัยใหม่ จวบจนปัจจุบัน

แม้ทีมฟุตบอลมีชื่อเสียงโด่งดังระดับแนวหน้าของประเทศและทวีปเอเชียแล้ว แต่ “เนวิน ชิดชอบ” ก็ไม่คิดที่จะหยุด กลับเดินทางต่อเพื่อให้บุรีรัมย์เป็นปลายทางของนักท่องเที่ยวจากทุกมุมโลก ให้ได้โดยให้สัมภาษณ์กับหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจว่า “ผมกลับมาคิดว่าสถานที่ที่คนเราจะไป มี 2 อย่าง คือ 1) มีอะไรที่เอ็นเตอร์เทนใหม่ เช่น ภูเขา ทะเล เช่น พัทยา ชะอำ ภูเก็ต ถ้าไม่ใช่ก็ต้องข้อ 2) คือ อีเวนต์ที่น่าสนใจแต่ที่ผ่านมาคนบุรีรัมย์ไม่โชคดีเหมือนคนหัวหิน ภูเก็ต ดังนั้นเราก็ต้องสร้าง เมืองให้มีอีเวนต์ แต่ต้องไม่ใช่แค่ปี ละวัน ไม่ใช่แค่ออกพรรษา ไม่ใช่แค่ผีตาโขน ปี ละวัน หรือเที่ยว เชียงคานาก็ปี ละหนเดียว ถ้าเราสามารถสร้างอีเวนต์ให้มากที่สุด คนที่คิดไม่ออกว่าจะไปที่ไหนต้อง นึกถึงเมืองบุรีรัมย์” (“บุรีรัมย์สปอร์ตซิตีโมเดลในฝันเนวิน ชิดชอบ สร้างมูลค่าเพิ่มสู่ความยั่งยืน,” 2557)

หลังจาก คุณเนวิน ชิดชอบ ยกกระดับจังหวัดบุรีรัมย์ให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวแห่งใหม่ ของภาคอีสานโดยวางกลยุทธ์ใช้กีฬาเกื้อหนุนการท่องเที่ยวอย่างเต็มที่ “บุรีรัมย์โมเดล” ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์พัฒนาแบบก้าวกระโดด ดึงดูดนักท่องเที่ยว จึงมีผู้สนใจศึกษาดูงาน มาศึกษา มาเยี่ยมชมเมืองบุรีรัมย์แนวคิดหลัก ๆ มีอยู่ 10 ข้อ คือ

- 1) บุรีรัมย์เน้นทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์อย่างไม่มีข้อจำกัด เช่น เรื่องสร้างสนามฟุตบอล ทีมฟุตบอลและสนามแข่งรถ เป็นทรัพยากรท่องเที่ยว และแรงดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าสู่จังหวัด
- 2) บุรีรัมย์เน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มมูลค่า และคุณค่าให้กับสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ และสิ่งที่สร้างขึ้นเช่นการใช้รถอีแต่น เป็นรถบริการ ในการจัดการแข่งขันโมโตจีพี ปีแรกที่ ไทยเป็นเจ้าภาพเมื่อเดือนตุลาคม 2561 ที่ผ่านมา
- 3) บุรีรัมย์เน้นการสร้างมาตรฐานของตัวเองและการก้าวสู่มาตรฐานสากล หรือมาตรฐานโลก เช่นมีทีมฟุตบอลบุรีรัมย์ยูไนเต็ด มีการแข่งขัน “บุรีรัมย์ มารารอน” การเป็นเจ้าภาพ “โมโตจีพี” การสร้างสนามฟุตบอลระดับฟีฟ่าสเตนดาร์ด รวมถึงการสร้างสนามแข่งรถมาตรฐานสูงสุดของโลก
- 4) บุรีรัมย์จะเน้นเรื่องของการสร้างเอกลักษณ์ของตัวเอง อาทิเช่น การใช้ผ้าทอผ้าขาวม้า เป็นผ้าพันคอ ของสโมสรฟุตบอล และสร้างรายได้ให้ประชาชนในท้องถิ่น

- 5) การแบ่งปัน หรือกระจายรายได้ลงไปที่ชุมชน เช่น เรื่องของการร่วมมือกับ Grab ในการบริการการเดินทาง การร่วมมือกับ Airbnb บริการที่พักแบบไม่ผูกขาดรายได้ไว้เพียงคนเดียว กลุ่มเดียว เปิดโอกาสสนับสนุนให้มีการทำธุรกิจ หลากหลายรูปแบบ หลากหลายกลุ่ม
- 6) บุริรัมย์เน้นเรื่องการมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกสาขาอาชีพมีส่วนร่วมร่วมสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจ และเป็นเจ้าของร่วมกัน
- 7) การใช้เทคโนโลยีสื่อสารโซเชียลมีเดียและแอปพลิเคชัน ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการตลาด และการสร้างเครือข่ายสนับสนุน
- 8) การให้โอกาสคนรุ่นใหม่ทำงานด้วยวิธีคิด และทัศนคติใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับยุคสมัยและการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น การสร้างทีมอี-สปอร์ต มารองรับการพัฒนากีฬาชนิดใหม่ในอนาคต
- 9) บุริรัมย์เน้นการคิดบวก และคิดใหญ่ คิดแล้วทำทันที และทำจริงจัง
- 10) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อต่อยอดความสำเร็จ และสร้างผลงานที่ดีขึ้นทุกๆ วัน อย่างไม่มีวันหยุด แม้จะประสบความสำเร็จแล้วก็ตาม (มติชน ออนไลน์, 2562)

ในกรณีของบุริรัมย์ นอกจากสโมสรฟุตบอล บุริรัมย์ยูไนเต็ด สนามฟุตบอลช้างอารีนา ที่ใช้เวลาสร้างเร็วที่สุดในโลก ตลอดจนช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต แล้วดินแดนอีสานใต้แห่งนี้ยังมีอิเวนท์กีฬาต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็น เอเอฟซี แชมเปียนลีก ฟุตบอลสโมสรถ้วยใหญ่ของเอเชียซึ่งทีมปราสาทสายฟ้าได้สิทธิ์เข้าไปแข่งขันแทบทุกปี โมโตจีพี ซูเปอร์จีที รถยนต์ทางเรียบรายการใหญ่ที่สุดของประเทศญี่ปุ่น ฯลฯ

ความสำเร็จของบุริรัมย์ได้สะท้อนออกมาชัดเจน ด้วยตัวเลขทางสถิติ เพราะในศึกโมโตจีพี มีผู้เข้าชมตลอดทั้ง 3 วันที่มีการจัดการแข่งขันสูงถึง 222,535 คน สูงที่สุดจาก ตลอดทั้ง 19 สนามในฤดูกาล และเมื่อดูในภาพรวมก็พบว่า 10 ปีที่บุริรัมย์ใช้ยุทธศาสตร์พัฒนาเมืองด้วยกีฬานั้น ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม เพราะจากปี 2009 ที่มีผู้เยี่ยมชมทั้งนักท่องเที่ยวและนักทัศนาจรในจังหวัดแห่งนี้ ทั้งไทยและต่างชาติเพียง 879,452 คน ก็เพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัว เป็น 2,014,791 คนในปี 2018 เช่นเดียวกับรายได้จากการท่องเที่ยวที่เพิ่มจาก 808.48 ล้านบาทในปี 2009 เป็น 4,246.95 ล้านบาทในปี 2018 ซึ่งถือเป็น 5 เท่าจากปีก่อนที่ จะมีทีมฟุตบอลระดับไทยลีกในจังหวัดแห่งนี้เลยทีเดียว (เจษฎา บุญประสม, 2562)

#### 2.4.2 บุริรัมย์กับเมืองกีฬา (Sports City)

เมืองกีฬา คือ จังหวัดหรือพื้นที่ทางการปกครองที่มีความพร้อมในการพัฒนาและจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อประโยชน์ด้านสุขภาพ และคุณภาพชีวิตประชาชน การพัฒนาองค์ความรู้ด้านกีฬาการฝึกซ้อมและการจัดการแข่งขันกีฬา ตลอดจนสนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

Smith A (2005) ได้อธิบายไว้ว่า เมืองกีฬา คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ของเมือง (Re-imagining of the City) ผ่านการนำกีฬามาพัฒนา เป็นกระบวนการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถร่วมทำงานกับภาคเอกชน หรือดำเนินการเอง ในการใช้การนำกีฬามาพัฒนาปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของเมือง โดยในเมืองใหญ่มักใช้กีฬาในการขยาย และโปรโมทเพื่อกระตุ้นทางการตลาด ด้านกิจกรรมการท่องเที่ยว นอกจากนี้ การปรับภาพลักษณ์เมืองโดยการกีฬามักใช้กีฬาเป็นเสมือนอิมพลีของการปรับภาพลักษณ์อีกด้วย

แนวคิดในการตั้งเมืองกีฬา “เมืองกีฬา” คือ จังหวัดหรือพื้นที่ทางการปกครองที่มีความพร้อมในการพัฒนาและจัดกิจกรรม การกีฬา เพื่อประโยชน์ สุขภาพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน การสร้างความเป็นเลิศ การพัฒนาองค์ความรู้ ทางการศึกษา การฝึกซ้อม และการจัดการแข่งขันกีฬารวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาครัฐและภาคประชาสังคม

ลักษณะความโดดเด่นของเมืองกีฬา มีดังนี้

1) สามารถให้บริการการกีฬาและสร้างคุณภาพชีวิต (Sport for Life) ให้แก่ประชาชน นักกีฬา และนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ จนสามารถพัฒนาไปสู่การปรับเปลี่ยนวิถีทางในการดำเนินชีวิต ไปสู่สังคมแห่งการออกกำลังกายและเล่นกีฬา (Sport Community) และการสร้างระเบียบวินัยและส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรมให้แก่ประชาชน (Social Regeneration) โดยเมืองกีฬานี้จะมีโครงสร้างพื้นฐานประกอบด้วย สนามกีฬา สถานที่ออกกำลังกาย สวนสาธารณะ และสถาบันการศึกษาที่มีองค์ความรู้ในเรื่องการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาอย่างถูกต้อง สามารถรองรับการจัดการแข่งขันกีฬาระดับโลก (Sport Event) ได้อย่างต่อเนื่องและสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ชาติที่เข้าร่วมการแข่งขัน และผู้ชมทั่วโลก

2) สามารถสร้างและพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Sport for Excellence) สามารถ สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศจนเป็นที่รู้จักในระดับโลก โดยการสร้างและพัฒนา นักกีฬาที่มีพรสวรรค์ (Talent) ตั้งแต่เด็กและเยาวชนในโรงเรียนกีฬา (Sport Academy School) และพัฒนาต่อเนื่องในศูนย์พัฒนานักกีฬา (Sport Center) ซึ่งมีอุปกรณ์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามหลักการวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อพัฒนา ให้เป็นนักกีฬาทีมชาติที่มีขีดสมรรถนะระดับโลก (Elite Athlete) ต่อไป

3) สามารถสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของชาติ ด้วยการพัฒนาอุตสาหกรรม การกีฬา (Sport Industry) และการจัดกิจกรรมกีฬาเชิงท่องเที่ยวันทนาการ (Sport Tourism) อย่างเป็น รูปธรรม อาทิ การจัดการกิจกรรมการเล่นการกีฬา การออกกำลังกาย การจัดการฝึกอบรมกีฬา และการจัดการ แข่งขันกีฬาประเภทต่าง ๆ ในระดับนานาชาติและระดับโลก รวมทั้ง

การให้บริการที่พักและการขนส่งระหว่าง ที่พักและสนามกีฬาที่มีความสะดวกสบายให้นักกีฬานักท่องเที่ยว และผู้ที่สนใจทั่วโลก

องค์ประกอบของการเป็นเมืองกีฬา ต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ ประการที่หนึ่ง สามารถให้บริการการกีฬาและสร้างคุณภาพชีวิต (Sport for Life) ให้แก่ประชาชนนักกีฬา และนักท่องเที่ยว ทั้งในและต่างประเทศ จนสามารถพัฒนาไปสู่การปรับเปลี่ยนวิถีทางในการดำเนินชีวิตไปสู่สังคมแห่งการออกกำลังกายและเล่นกีฬา (Sport Community) และการสร้างระเบียบวินัยและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ประชาชน (Social Regeneration) ประการที่สอง สามารถสร้างและพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Sport for Excellence) สามารถสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศจนเป็นที่รู้จักในระดับโลก ประการที่สาม สามารถสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของชาติ ด้วยการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา (Sport Industry) และการจัดกิจกรรมกีฬาเชิงท่องเที่ยวันทนาการ (Sport Tourism) อย่างเป็นรูปธรรม

จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นจังหวัดหนึ่งที่ถูกพูดถึงให้เป็นเมืองกีฬาที่ได้รับความนิยม โดยเฉพาะเรื่องของการแข่งขันกีฬา ทั้งในส่วนของการแข่งขันฟุตบอล การแข่งขันจักรยานยนต์และรถยนต์ รวมถึงอุตสาหกรรมกีฬาอย่างของที่ระลึกและการผลิตเสื้อฟุตบอลของสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ที่กลายเป็นอัตลักษณ์ใหม่ของจังหวัดบุรีรัมย์ที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก โดยการนำกีฬาเข้ามาเพื่อพัฒนาพื้นที่จังหวัดให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่ใช้ชื่อว่า “บุรีรัมย์โมเดล”

สิ่งที่เป็น “กุญแจแห่งความสำเร็จ” จากการริเริ่มบุรีรัมย์โมเดล ทำให้จังหวัดบุรีรัมย์โมเดลเติบโตอย่างก้าวกระโดด ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด (GDP) โตเพิ่มขึ้นมากกว่า 10% ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา การคมนาคมถูกยกระดับขึ้น ทั้งเส้นทางการเดินทางบนถนนที่สะดวกและปลอดภัย จำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่มรจำนวนมากกว่า 3,000,000 คนต่อปี ซึ่งถือว่า Buriram Model เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการนำความคิดสร้างสรรค์กาจุดเด่นใน การพัฒนาเมือง โดยบุรีรัมย์โมเดลคือการพัฒนากีฬาสู่เมืองท่องเที่ยวเชิงกีฬา เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวของจังหวัดและประเทศ

บุรีรัมย์โมเดล มีองค์ประกอบด้วย 3 ได้แก่ 1) Buriram Concept 2) Buriram United และ 3) Profit-Sharing ไว้ว่า Buriram Concept ไว้ว่า บุรีรัมย์ต้องสร้างความแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ (Difference) ต้องมีความอลังการ(Greatness) เพื่อให้เกิดเป็น Talk of the Town และสิ่งปลูกสร้างที่สร้างขึ้นจะต้องได้มาตรฐานระดับโลก (World Standard) องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการ คือ Buriram United ซึ่งถือเป็นการสืบสานตำนานความยิ่งใหญ่ของทีมฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ก้าวไปสู่ความสำเร็จ ทั้งในไทยพรีเมียร์ลีก และในระดับทวีปเอเชีย ในช่วง 9 ปี (2009-2018) บุรีรัมย์ยูไนเต็ด สามารถสร้างประวัติศาสตร์ให้กับวงการลูกหนังไทยคว้าแชมป์ได้ทั้งหมด 25 แชมป์ จาก 6 รายการ นอกจากสร้างสนามฟุตบอล Chang Arena ที่ได้มาตรฐานฟีฟ่า สร้างทีมฟุตบอล Buriram

United บุรีรัมย์ยังสร้างสนามแข่งรถ Chang International Circuit เพื่อเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวใหม่ของจังหวัด โดย Chang International Circuit เป็นสนามแข่งรถที่มีมาตรฐานระดับโลก และได้รับรางวัลเป็นสนามแข่งรถที่ดีที่สุดในโลก การประสบความสำเร็จของ Buriram Model จะต้องมีการแบ่งปัน หรือกระจายรายได้กลับสู่สังคม และชุมชน Profit-Sharing หรือ Sharing Economy ซึ่งกีฬาเป็น “แม่เหล็กดึงดูด” ให้ธุรกิจต่าง ๆ อาทิ โรงแรม รีสอร์ท เกิดขึ้นในบุรีรัมย์ รวมถึงคนที่มีบ้านพักก็สามารถเข้าร่วมโครงการ B-Stay เพื่อสร้างรายได้จากการนำที่พักมาให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และมีการให้คำปรึกษากับชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาโมเดลใหม่ ๆ ทางธุรกิจในจังหวัดบุรีรัมย์สิ่งที่สำคัญ คือ การนำเสนอวัฒนธรรมไทยสู่สากล โดยการใช้รถอีแต่นมาอำนวยความสะดวกในการรับส่งผู้ชมในงานมหกรรมเข้าชมกีฬา

ในปี 2562 การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ได้ดำเนินการคัดเลือกจังหวัดต้นแบบในการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports City) ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 – 2564) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา แบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ในด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา (Sports Industry Promotion) การกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว (Sports Tourism) และการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports City) จำนวน 6 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดอุดรธานี จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดกระบี่ ได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า ทั้ง 6 จังหวัด มีศักยภาพเหมาะสมที่จะได้จัดตั้งเป็นเมืองกีฬา โดยคุณสมบัติทั้ง 4 ด้านที่กำหนด ประกอบด้วย ประการที่หนึ่ง การส่งเสริมการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย ประการที่สอง การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประการที่สาม การจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ และประการที่สี่ การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาและการท่องเที่ยว

นับได้ว่า Sports City ของบุรีรัมย์ ถือว่าเป็นความโดดเด่น หนึ่งในนโยบายของกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาในการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาที่สร้างประโยชน์ส่วนรวม ในเรื่องมูลค่าทางเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว วัฒนธรรม รวมถึงความเป็นเมืองสุขภาพของพลเมือง โดยมีกีฬาเป็นสื่อ นับได้ว่า เป็น Destination Sports of Tourism เป็นตัวอย่างเมืองกีฬาให้กับจังหวัดอื่น

ดังนั้น บุรีรัมย์โมเดล ซึ่งมีผู้นำในการพัฒนามีความเป็น “ผู้นำทางการเมืองและผู้ประกอบการสูง” การมีวิสัยทัศน์ และสามารถพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าได้ แต่การดำเนินงานนั้นถูกจำกัดด้วยระบบราชการ และอำนาจจากส่วนกลาง จึงเกิดการสร้างความร่วมมือกับหลาย ๆ ภาคส่วน ทั้งในเรื่องของการดำเนินงาน งบประมาณ บุคลากรและสมาคมฯ ภายในจังหวัด รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมกันพัฒนาบุรีรัมย์โมเดล ให้ประชาชนในพื้นที่มีรายได้ ความ

เป็นอยู่ที่ดีขึ้น รวมทั้งเรื่องของการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี การเติบโตทางเศรษฐกิจ และเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับจังหวัดบุรีรัมย์

### 2.4.3 เมืองกีฬาในต่างประเทศ

ที่ผู้วิจัยได้กล่าวไปนั้นคือ บุรีรัมย์โมเดล หรือ Sports City จังหวัดบุรีรัมย์ ของประเทศไทย ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอ แนวคิดการจัดตั้งเมืองกีฬาในต่างประเทศหลังสงครามโลกครั้งที่สองและสงครามเย็น ประเทศในทวีปยุโรปมีความต้องการที่จะเปลี่ยนสภาพสังคมที่เต็มไปด้วยโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ มาพัฒนาให้เป็นสภาพสังคมที่อาคาร สถานที่สวยงาม มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ มีสถานที่ในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา เพื่อเป็นการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น

รวมทั้งหลายประเทศในยุโรปและประเทศในเอเชียได้มีความพยายามที่จะใช้การจัดมหกรรมกีฬาเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศที่กำลังจะล่มสลาย อาทิ ประเทศอังกฤษ ประเทศญี่ปุ่น ประเทศเกาหลีใต้ และประเทศสิงคโปร์

ประเทศอังกฤษ ที่ได้มีความพยายามที่จะพัฒนาเมืองหลักของประเทศ ตั้งแต่ปี 1993 เพื่อเสนอตัวเป็นเจ้าภาพจัดกีฬาโอลิมปิกฤดูร้อน เริ่มจากการพัฒนาเมืองแมนเชสเตอร์ (Manchester) ซึ่งเป็นเมืองอุตสาหกรรมหลักทางภาคเหนือของประเทศ และกำลังประสบปัญหาในเรื่องอุตสาหกรรมสิ่งทอที่ล่มสลายมาเป็นเมืองที่มีสนามกีฬาขนาดใหญ่ มีอาคารสถานที่หมู่บ้านนักกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และต่อมาประเทศ อังกฤษได้เสนอเมืองแมนเชสเตอร์เป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกฤดูร้อน 1996 และ 2000 (ประเทศสหรัฐอเมริกาและออสเตรเลียได้รับการคัดเลือกตามลำดับ) ซึ่งต่อมาในปี ค.ศ. 2002 เมืองแมนเชสเตอร์ก็ได้เป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬาเครือจักรภพ (Commonwealth Games) จากการพัฒนาเมืองแมนเชสเตอร์ให้มีศักยภาพในด้านกีฬาดังกล่าว เป็นการสร้างบรรยากาศให้คน อังกฤษมีความตื่นตัวในการเล่นกีฬาและเกิดความนิยมในกีฬาต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น จนทำให้เมืองแมนเชสเตอร์มีชื่อเสียงในกีฬาฟุตบอลระดับโลก

ประเทศญี่ปุ่น ได้มีการพัฒนากีฬามาตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาจิตใจของประชาชนให้ดีขึ้นซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างสุขภาพและคุณภาพชีวิตของประชาชน รวมทั้งมีความเชื่อมโยงถึงการเป็นสัญลักษณ์แห่งความหวังและเป็นแรงขับเคลื่อนให้ประเทศต้องก้าวเดินต่อไปข้างหน้า และเป็นการประกาศต่อสังคมโลกว่าประเทศญี่ปุ่นสามารถฟื้นตัวจากประเทศพ่ายแพ้สงครามและสามารถกลับมาสู่ความรุ่งโรจน์และทันสมัย จะเห็นได้จากการที่ประเทศญี่ปุ่นเสนอตัวเป็นเจ้าภาพโอลิมปิกฤดูร้อนในปี ค.ศ. 1964 จากนั้นประเทศญี่ปุ่นได้สร้าง และพัฒนานักกีฬาควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านกีฬาต่าง ๆ ทั้งในกีฬาฤดูร้อนและฤดูหนาวอย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบัน ประเทศญี่ปุ่นได้เสนอตัวเป็นเจ้าภาพการจัดการแข่งขันกีฬา โอลิมปิก

เกมส์เป็นครั้งที่ 2 ในปี ค.ศ. 2020 ซึ่งการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันโอลิมปิก จากนั้นประเทศญี่ปุ่นได้มุ่งเน้นการดำรงบทบาทความเหลื่อมล้ำในกลุ่มผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุด้วยแนวคิดการออกแบบสำหรับมวลชน (Universal Design) ที่ใช้การกีฬาเป็นสื่อกลาง ประเทศญี่ปุ่นได้พัฒนาเมืองกีฬาจนเป็นที่รู้จักระดับโลก คือ เกาะเซนได ประกอบด้วย ถิ่นกีฬาเฉพาะทาง (Sport Town) 48 เมืองด้วยกันโดยให้รับผิดชอบในการฝึกซ้อม และจัดการแข่งขันกีฬาในแต่ละชนิดกีฬา ซึ่งบางถิ่นกีฬาเฉพาะทางอาจรับผิดชอบในกีฬามากกว่า 1 ชนิดกีฬา ขึ้นอยู่กับความพร้อมในการดำเนินการ ด้วยการพัฒนาให้เป็นเมืองกีฬาที่สร้างมาเพื่อรองรับการพัฒนาอันกีฬาและการจัดการแข่งขันในกีฬาชนิดต่าง ๆ ทั้งโอลิมปิกฤดูร้อนและฤดูหนาวรวมทั้ง สามารถรองรับการแข่งขันกีฬาคนพิการอีกด้วย

ประเทศเกาหลีใต้ ได้พัฒนาประเทศด้วยการกีฬาตามแนวทางการสร้างต้นแบบ (Role Model) ในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากเกมส์กีฬา พร้อมกับส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับการกีฬา จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตของประชาชนทั้งหมดในประเทศทั้งในเรื่อง การเล่นกีฬาการออกกำลังกายกีฬาอาชีพ การเชียร์จึงนับว่าเป็น Model ใหม่ ในการแปลงกิจกรรมการกีฬาที่เกี่ยวข้องกับคนเพียงจำนวนหนึ่ง ให้มีพัฒนาการ และขยายตัวจนกลายเป็นกีฬาของประชาชน ที่มีจำนวนประชาชนกว่าครึ่งก่อนประเทศเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา พร้อมทั้งจะต่อยอดไปสู่อุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา จึงกลายเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศอย่างมั่นคงชัดเจน ยังเป็นการจุดประกายเริ่มต้นจากการสร้างความมีส่วนร่วมมหาชนจากการกีฬาในระดับท้องถิ่นก่อนจะพัฒนาตัวจนกลายเป็นการกีฬาในระดับประเทศ ที่มีแนวความคิดในลักษณะของการติดตามผลการแข่งขันของทีมกีฬาที่นิยมชมชอบส่วนตัวหรือนิยมร่วมกันในระดับท้องถิ่น ซึ่งเมืองกีฬาที่สำคัญของเกาหลีใต้ ประกอบด้วยกรุงโซลที่เคยจัดการแข่งขันโอลิมปิกฤดูร้อน เมื่อปี ค.ศ. 1988 เมืองพ्योंชาง ที่กำลังจะจัดการแข่งขันโอลิมปิกฤดูหนาว เมื่อปี ค.ศ. 2018 เมืองอินซอน ที่เคยจัดการแข่งขันเอเชียนเกมส์ ปี ค.ศ. 2014

ประเทศสิงคโปร์ ถือเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาการกีฬา โดยสร้างเมืองสิงคโปร์ซิตี ให้เป็นเมืองกีฬา มีเป้าหมายในการให้เมืองกีฬาเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างวัฒนธรรมที่มีชีวิตชีวา และสร้างวัฒนธรรมการออกกำลังกายให้ประชาชนตั้งแต่ระดับเยาวชน ซึ่งต่อมาสิงคโปร์ได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬามากมาย อาทิ เป็นเจ้าภาพจัดการประชุมของคณะกรรมการโอลิมปิกสากล เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขัน Youth Olympic 2010 ซึ่งเป็น ครั้งแรกของโลก เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันรถ F1 การแข่งขัน Standard Chartered Marathon เพื่อสร้างให้คนสิงคโปร์รักการวิ่งมากยิ่งขึ้น จากการจัดการแข่งขันรายการดังกล่าว สิงคโปร์จึงได้รับรางวัลผู้ชนะเลิศเหรียญทองเมืองกีฬาจาก International Sports Event Management (ISEM) และจากการได้รับรางวัลทั้งหมดนี้ช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้คนทั่วโลกได้รู้จักสิงคโปร์ในฐานะเป็นเมืองกีฬา และกลายเป็นศูนย์กลางของ Sport Media Sport Marketing Sponsorship ของ Asian และ Asia ไปแล้ว การ

เป็นเมืองกีฬาที่มีความสำคัญในการส่งเสริมการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพให้คนมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างมีคุณภาพ และส่งเสริมพัฒนาประเทศและระบบเศรษฐกิจให้ยั่งยืน

จากการศึกษา ได้เห็นถึงแนวทางการขึ้นเป็นเมืองกีฬาในต่างประเทศมีความพร้อมด้านการพัฒนาเมือง ภาครัฐให้ความสำคัญด้านกีฬา ได้เห็นมีการใช้กีฬาเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาเมือง เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาเมือง โครงสร้างขั้นพื้นฐานให้ทันตามทันยุคสมัยให้สอดคล้องกับการท่องเที่ยวเชิงนันทนาการเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้ามาในเมืองนั้น ๆ และปรับภูมิทัศน์ฟื้นฟูเมือง และกระตุ้นเศรษฐกิจ ใช้ธุรกิจทางด้านกีฬามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเมืองให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

#### 2.4.4 เมืองกีฬาในประเทศไทย

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้มอบหมายให้การกีฬาแห่งประเทศไทย ดำเนินการจัดตั้งเมืองกีฬา เพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาแบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ในด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา การกีฬาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว และการจัดตั้งเมืองกีฬา ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านกีฬาของภูมิภาค โดยในปี พ.ศ. 2562 มีจังหวัดที่เสนอตัวเป็นเมืองกีฬา รวม 10 จังหวัด ประกอบด้วย อุบลราชธานี เชียงราย นครราชสีมา จันทบุรี ยะลา พัทลุง สงขลา ตรัง ภูเก็ต กรุงเทพมหานคร ซึ่งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเมืองกีฬา ได้พิจารณาข้อมูลตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกเมืองกีฬา พ.ศ. 2562 และการนำเสนอความพร้อมของแต่ละจังหวัด และคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเมืองกีฬา ได้มีมติเห็นชอบให้คัดเลือกเมืองกีฬา ทั้ง 10 จังหวัด เป็นเมืองกีฬา ประจำปี พ.ศ. 2562 โดยแบ่งเป็นแต่ละด้านและกลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ด้านกีฬาเชิงสุขภาพ และออกกำลังกาย รวม 3 จังหวัด ประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร จันทบุรี และ ยะลา กลุ่มที่ 2 ด้านกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว กีฬาเชิงศิลปวัฒนธรรม และกีฬาด้านการส่งเสริมกีฬาไทย (กีฬาพื้นบ้าน) รวม 3 จังหวัด ประกอบด้วย เชียงราย พัทลุง และภูเก็ต กลุ่มที่ 3 ด้านกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ รวม 3 จังหวัด ประกอบด้วย นครราชสีมา สงขลา และตรัง กลุ่มที่ 4 ด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน และกีฬามวลชน อุบลราชธานี

ดังนั้น การจัดตั้งเมืองกีฬา ตามแบบแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเพื่อการที่จังหวัดต่าง ๆ ได้รับคัดเลือกให้เป็นเมืองกีฬานั้น เป็นการส่งเสริมให้ประชาชนในจังหวัดให้ความสนใจ และหันมาเล่นกีฬา และออกกำลังกายเป็นประจำ ช่วยให้การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาภายในจังหวัด และการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ โดยเฉพาะ

การแข่งขันระดับโลก เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา และเป็น ศูนย์กลางของภูมิภาค ในการเก็บตัวฝึกซ้อมสำหรับนักกีฬาชาวต่างชาติ ที่จะสร้างรายได้ให้กับ ประเทศ

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภคพันธ์ วรรณิจ (2563) ได้ศึกษาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ในรายงานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย” โดยสำรวจจากผู้ที่เกี่ยวข้องการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย เพื่อให้ได้ข้อมูลในการแบ่งรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมการท่องเที่ยว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทยให้มีความพร้อมในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทยมี 5 รูปแบบ ประกอบด้วย รูปแบบที่ 1 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาสถานที่ตามธรรมชาติสร้างขึ้น ประเทศไทยควรจัดรูปแบบการท่องเที่ยวที่มีลักษณะการจัดกิจกรรมกีฬาโดยใช้สถานที่ที่จัดเป็นธรรมชาติโดยตรงและภูมิทัศน์เอื้อต่อการเล่นกีฬา เช่นกีฬาดำน้ำ กีฬาปีนผา โดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะเน้นการท่องเที่ยวได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติ รูปแบบที่ 2 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาสถานที่ตามธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้น ประเทศไทยควรจัดรูปแบบการท่องเที่ยว กีฬาที่เล่นในสถานที่ธรรมชาติที่มีการปรุงแต่งเพื่อความสะดวก ปลอดภัย โดยไม่ต้องปรับแต่งสถานที่มากนัก เช่น เจ็ทสกี วอลเลย์บอลชายหาด ฟุตบอลชายหาด ตกปลา เพื่อให้เหมาะสมกับภูมิทัศน์และยังคงความดั้งเดิมของเอกลักษณ์ทางกีฬาไว้ รูปแบบที่ 3 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาสถานที่ที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นการท่องเที่ยวที่มีลักษณะการจัดกิจกรรมกีฬา โดยใช้สถานที่จัดเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เพื่อการจัดการแข่งขันกีฬาโดยเฉพาะ โดยการสร้างเป็นอาคารหรือสนาม มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบวงจรให้กับนักท่องเที่ยว เช่น กีฬาแบดมินตัน สนามฟุตบอล สำหรับประเทศไทยตัวอย่างเมืองที่สามารถพัฒนาให้เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวเชิงกีฬา คือ เมืองบุรีรัมย์ และเมืองพัทยา รูปแบบที่ 4 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาเน้นจัดกิจกรรม เป็นการท่องเที่ยวกิจกรรมกีฬาที่เป็นการจัดงานที่มีกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ การแข่งขันกีฬาโอลิมปิก เอเชียันเกมส์ วิ่งมาราธอน และรูปแบบที่ 5 การท่องเที่ยวเชิงกีฬาพื้นเมือง เป็นการท่องเที่ยวแบบดั้งเดิมโดยการเล่นกีฬา ชมหรือเชียร์กีฬาเฉพาะท้องถิ่น กีฬาแบบดั้งเดิมที่มีในระดับชาติหรือท้องถิ่นในประเทศไทย เช่น มวยไทย การแข่งขันเรือยาวประเพณี และปัจจัยแห่งความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย ทั้ง 5 รูปแบบ ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานที่ ปัจจัยด้านชนิดกีฬา และปัจจัย

ด้านหน่วยงานเสนอแนะรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการนำเอกลักษณ์พิเศษของวัฒนธรรมการแข่งขันกีฬาในท้องถิ่นมาเป็นจุดดึงดูดการท่องเที่ยว

อัมรินทร์ สุขเกษม (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยว ในรายงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการจัดการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของสโมสรฟุตบอลอาชีพ” โดยศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อเป็นการยกระดับและพัฒนาการท่องเที่ยวให้เป็นที่ได้รับความนิยม อันจะเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศ ก่อให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจ อันจะก่อให้เกิดรายได้ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ก่อให้เกิดการจ้างงาน และการพัฒนาสาธารณูปโภคต่าง ๆ ในแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยม

จากรูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสม คือ การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ และการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) แฟนคลับที่เดินทางท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีสถานะโสด การศึกษาสูงสุดในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ประกอบอาชีพพนักงานเอกชน ซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาทต่อเดือน 2) พฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยว ส่วนใหญ่เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพของสโมสรฟุตบอลอาชีพมากกว่า 15 ครั้งต่อ 1 ฤดูกาล ทราบข้อมูลโดยสื่ออินเทอร์เน็ต เดินทางมาชมการแข่งขันเนื่องจากนักฟุตบอลผู้ร่วมเดินทางส่วนใหญ่เป็นเพื่อน เดินทางโดยรถส่วนตัว จะเดินทางวันที่มีการแข่งขัน มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาชมการแข่งขันน้อยกว่า 1,000 บาท มีการเดินทางไปท่องเที่ยวในจังหวัดที่มีการแข่งขัน เพื่อเป็นการพักผ่อน เลือกเดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดที่มีการแข่งขัน ในวันที่มีการแข่งขัน (ก่อนเวลาการแข่งขัน) และมีการเดินทางท่องเที่ยวในจังหวัด ใกล้เคียงที่มีการแข่งขัน ในกรณี que เดินทางท่องเที่ยวจะเลือกใช้บริการที่พักประเภทโรงแรม/รีสอร์ท/บังกะโล และมีการเข้าร่วมกิจกรรมในระหว่างเดินทางท่องเที่ยว เป็นการซื้อของพื้นเมืองหรือของที่ระลึก 3) ระดับ ความต้องการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและการท่องเที่ยวในด้านต่าง ๆ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้าน อาหารและเครื่องดื่ม ด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านสินค้าและของที่ระลึก ด้านที่พัก ด้านธุรกิจท่องเที่ยวด้านเทศกาลพิเศษและบันเทิง และด้านแหล่งท่องเที่ยว 4) การสัมภาษณ์พบว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวทางการจัดการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของสโมสรฟุตบอลอาชีพนั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารสโมสรเป็นหลัก ผู้บริหารกำหนดนโยบายจากผลงานและความสำเร็จของสโมสร ฐานแฟนคลับของสโมสร และเงินทุน ของสโมสร โดยจุดแข็งจะเป็นการคมนาคมสะดวก มีแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง จุดอ่อนจะเป็นการขาดแคลน บุคลากรและเงินทุน ซึ่งสโมสรมีโอกาสประสบความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยวสูง อุปสรรคได้แก่ ความนิยมของฟุตบอลไทยตกลง ปัญหาเศรษฐกิจ สภาพการจราจรโดยรอบ และโปรแกรม การแข่งขันที่ไม่เอื้ออำนวยในการจัดการท่องเที่ยวของสโมสรมากนัก

สุรพิชัย พรหมสิทธิ์ (2558) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนา ในรายงานวิจัยเรื่อง “ศึกษาแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism)” ผลการศึกษาพบว่า แนวทางที่มีความสำคัญต่อการกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทย เพื่อให้ประเทศไทยมีกรอบและแนวทางการส่งเสริมสำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวที่เหมาะสมกับประเทศไทย รวมทั้งการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการพื้นที่ที่มีการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาต้นแบบในประเทศไทย มีฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของประเทศไทยที่มีส่วนสำคัญต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวในประเด็นการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริม สนับสนุนแนวความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

นลวัชร ชุนลา (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ในรายงานวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี” งานวิจัยนี้จึงมุ่งค้นหาข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งในบริบทของศักยภาพพื้นที่และการรับรู้ภาพลักษณ์การท่องเที่ยวเชิงกีฬาในมุมมองของนักท่องเที่ยว อันจะนำไปสู่การเสนอแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา เพื่อดำเนินการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีอยู่เดิม และเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของเกาะสมุยที่ดีต่อไป

จากการสำรวจใช้วิธีวิจัยแบบผสม โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาศักยภาพของพื้นที่ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของเกาะสมุย โดยภาพรวมอยู่ในระดับเกณฑ์ ดี มีศักยภาพด้านการประชาสัมพันธ์ข่าวสารได้อย่างทั่วถึง ศักยภาพด้านกิจกรรมการท่องเที่ยวมีหลายรูปแบบ มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สวยงามและมีความหลากหลายแต่ยังขาดศักยภาพด้านบุคลากรด้านการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ส่วนผลการศึกษา การรับรู้ถึงภาพลักษณ์การท่องเที่ยวเชิงกีฬาของเกาะสมุย ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดี นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อการออกกำลังกาย กีฬาที่นิยมมากที่สุดคือการวิ่ง/วิ่งมาราธอน ส่วนสิ่งที่ควรพัฒนา คือ สภาพของถนนในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว และการออกแบบ อารยสถาปัตย์ ในบริเวณสนามการแข่งขันกีฬา ในการรองรับนักท่องเที่ยวผู้พิการและกลุ่มผู้สูงอายุ นอกจากนี้พบว่าประเภทนักท่องเที่ยวเชิงกีฬา นักท่องเที่ยวทั่วไป และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนักกีฬา มีการรับรู้ภาพลักษณ์ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนำไปสู่การนำเสนอแผนพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของเกาะสมุยต่อไป

นรินทร์ หลิมไพโรจน์ (2554) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ในรายงานการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิง กีฬาจังหวัดนครราชสีมา” เพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาและหาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาจังหวัดนครราชสีมา โดยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วย แบบสัมภาษณ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย

ของภาครัฐ 30 ท่าน และ ผู้ประกอบการเอกชน 40 ท่าน ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสำคัญ โดยใช้เทคนิคการ วิเคราะห์จากปัจจัยต่าง ๆ และนำผลที่ได้ทดสอบด้วยเทคนิคของระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณโดย ใช้แบบสอบถามสำหรับนักท่องเที่ยว 400 ชุด และประชาชนในชุมชน 400 ชุด และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานเพื่อหาความสัมพันธ์และความแตกต่างของตัวแปรที่สำคัญ ผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรของจังหวัดนครราชสีมา คือ ภูมิศาสตร์ สิ่งอำนวยความสะดวก ทางการศึกษา วัฒนธรรม เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา 3 กลุ่ม หลักคือ การ แข่งขันและ กิจกรรมนันทนาการทางด้านกีฬาการแข่งขันกีฬาอาชีพและสมัครเล่น คือกอล์ฟ เทนนิส แบดมินตัน ฟุตบอล ด้านนันทนาการ คือ ฟิตเนส เดิน และอุปกรณ์ทางด้านนันทนาการ อื่น ๆ กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยกึ่งอนุรักษ์ เดินป่า จักรยานเสือภูเขา ปีนหน้าผา และกีฬาเพื่อความบันเทิง รถเอทีวี สนามรบจำลอง และได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา 6 แนวทางคือ การพัฒนาด้านทรัพยากรทางการท่องเที่ยวสิ่งแวดล้อมและสถานที่ การพัฒนาด้านสถานที่ท่องเที่ยว และกิจกรรมทางการท่องเที่ยว การพัฒนาความ ปลอดภัยของสถานที่ท่องเที่ยว การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาด้านการตลาดและ ประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในท้องถิ่น

พนิดา จิระสัญญาสกุล (2554) ได้ศึกษาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงกีฬา ในรายงานวิจัย เรื่อง “พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาใน จังหวัดชลบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรม การท่องเที่ยวเชิงกีฬาของนักท่องเที่ยว และเปรียบเทียบพฤติกรรมของกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาใน จังหวัดชลบุรี โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาในจังหวัดชลบุรี จำนวน 400 ตัวอย่าง ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมท่องเที่ยวเชิงกีฬาของนักท่องเที่ยว ด้านสิ่งกระตุ้นทางการตลาดอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยในสิ่งกระตุ้นอื่น ๆ มีปัจจัยด้านสังคมและ เศรษฐกิจ อยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมกีฬาที่นิยมมากที่สุดคือกีฬา กอล์ฟซึ่งเป็นการเข้าร่วมกีฬา โดยตรง มีความถี่โดยเฉลี่ย 2 ครั้งต่อเดือน ส่วนใหญ่มากเป็นกลุ่ม 2-3 คน มีค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวครั้งละประมาณ 1,948 บาท มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างสุขภาพ และเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสังคมและเพื่อนร่วมงาน ผลการเปรียบเทียบและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง กลุ่มนักท่องเที่ยวกับพฤติกรรมการท่องเที่ยวพบว่า เพศกับวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วม กิจกรรมกีฬาไม่มีความแตกต่างกัน ระดับการศึกษากับวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วมกิจกรรม กีฬาไม่มีความแตกต่างกัน ระดับการศึกษา กับจำนวนครั้งของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาไม่มีความสัมพันธ์กัน

นุชนารถ โพธิ์นิ่ม (2555) ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ในรายงานการวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ: กรณีศึกษาเปรียบเทียบสนามมวยราชดำเนินกับสนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพประสิทธิ์ พัทยาเพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของนักท่องเที่ยวชาว

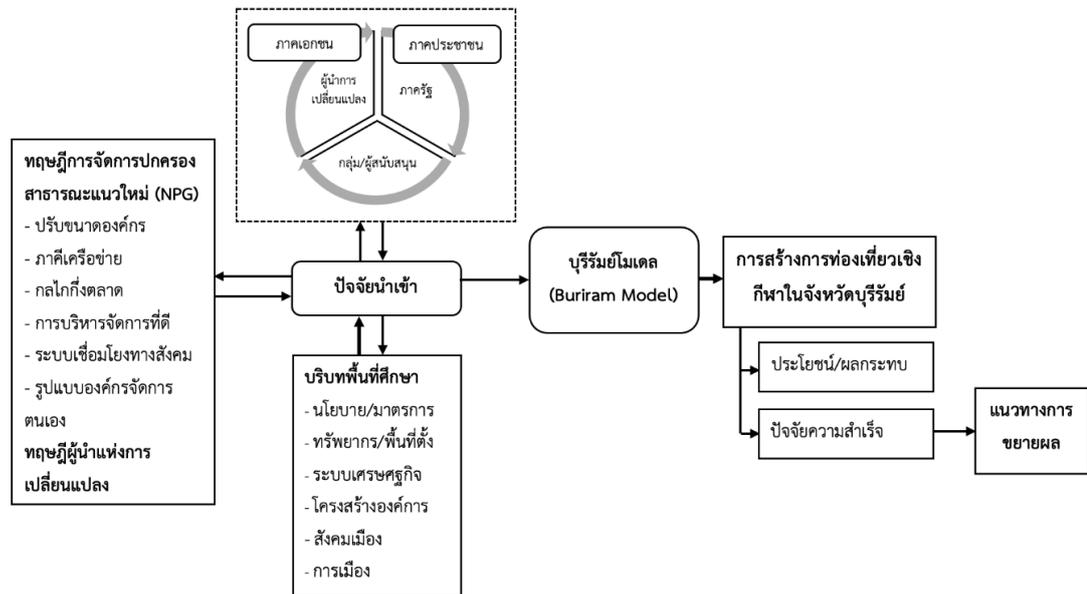
ต่างประเทศ กรณีศึกษาเปรียบเทียบสนามมวยราชดำเนินกับสนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพประสิทธิ์พทยา โดยศึกษาพฤติกรรมการท่องเที่ยว ศึกษาระดับความสัมพันธ์ของแรงจูงใจและศึกษาระดับความสัมพันธ์ของระดับความคิดเห็นด้านส่วนประสมการตลาดด้านบริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่สนามมวยราชดำเนินและสนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพประสิทธิ์พทยา เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เข้าชมมวยไทยในสนามมวยราชดำเนิน และสนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพประสิทธิ์ พทยาซึ่งจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) และกลุ่มผู้บริหารสนามมวย นักท่องเที่ยวและบริษัททัวร์จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลคือค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

จากการสำรวจผลการวิจัยพบว่า นักท่องเที่ยวของสนามมวยราชดำเนินและสนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพ ประสิทธิ์พทยาส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุระหว่าง 21 ถึง 30 ปี เป็นเพศชาย มีพฤติกรรมการท่องเที่ยวส่วนใหญ่เหมือนกันยกเว้นในประเด็นของระยะเวลาการเดินทางท่องเที่ยว การเดินทางมาสนามมวยการได้รับข้อมูลเกี่ยวกับมวยไทยและจำนวนครั้งที่เคยรับชมมวยไทย เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของระดับแรงจูงใจของสนามมวยราชดำเนิน พบว่า ส่วนมากจะไม่มี ความแตกต่างกัน ยกเว้นความแตกต่างในประเด็นของการหาข้อมูล เป็นต้น และความสัมพันธ์ของระดับความคิดเห็นของส่วนประสมทางการตลาดด้านบริการ ส่วนใหญ่จะไม่มี ความแตกต่างกัน ยกเว้นในประเด็นของการหาข้อมูล เป็นต้น ส่วนสนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพประสิทธิ์พทยา เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของระดับแรงจูงใจจากมีความแตกต่างกันยกเว้นความไม่แตกต่างในประเด็นของการหาข้อมูล เป็นต้น และความสัมพันธ์ของระดับความคิดเห็นของส่วนประสมทางการตลาด ด้านบริการพบว่า ส่วนใหญ่จะมีความแตกต่างกันยกเว้นที่ไม่แตกต่างในประเด็นของคนที่มาด้วย เป็นต้น

ในการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสนามมวยนักท่องเที่ยวและบริษัททัวร์ จำนวน 6 คน พบว่า ทุกคนให้ความสำคัญในการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว และการส่งเสริมด้านส่วนประสมทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย โดยรัฐบาลจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยว ประเภทนี้เป็นอย่างมาก โดยมีแนวทางส่งเสริมและพัฒนาสนามมวยราชดำเนินและสนามมวย เทพประสิทธิ์ พทยาจะเหมือนกันคือส่งเสริมด้านการประชาสัมพันธ์และรักษามาตรฐานของ สนามมวยให้คงที่ ส่วนในด้านของการพัฒนานั้นสนามมวยราชดำเนินควรจะพัฒนาในเรื่องของ การเพิ่มพื้นที่ที่จอดรถและขยายวันเวลาในการชกให้เพียงพอต่อความต้องการในด้านของ สนามมวยแฟร์เท็กซ์เทพประสิทธิ์พทยานั้นควร จะพัฒนาด้านประชาสัมพันธ์ให้เพิ่มมากขึ้นทั้งทางทีวี อินเทอร์เน็ต และทางวิทยุชุมชน เป็นต้น

## 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการ ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่ออธิบายปัจจัยนำเข้า บริบทพื้นที่ โดยมีทฤษฎีที่ เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิด กระบวนการดำเนินการนำไปสู่ผลผลิต และผลลัพธ์ของกระบวนการส่งผลให้ เกิดผลสะท้อนกลับ (Feedback) ของกระบวนการต่อไป โดยเริ่มจากปัจจัยนำเข้าที่ก่อให้เกิดการ ท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยใช้ทฤษฎีการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Tourism BC, 2007) (Chalip, 2004; Hodeck & Hovemann, 2016; Hritz & Ross, 2010; Jakovlev et al., 2017) นำไปสู่การบริหารจัดการโดย ทฤษฎีการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) การปรับขนาดองค์กร การสร้างภาคีเครือข่าย กลไกกึ่งตลาด การบริหารจัดการที่ดี มีระบบเชื่อมโยงทางสังคม โดยมีรูปแบบการจัดการตนเอง (Pestoff & Brandsen, 2010) พร้อมทั้งการสร้างทฤษฎีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาเมือง ขึ้นอยู่กับผู้นำและความร่วมมือร่วมใจของคนในเมือง (Bass, 1985) (Kazuo & Posner (1995) Jackson (1997) Goleman (1998) Kazuo and Posner (1995) หากการพัฒนาจะสามารถ ขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การศึกษาบริบทในพื้นที่มีส่วนสำคัญ อาทิ นโยบายและ มาตรการ ทั้งทรัพยากรที่มีอยู่ พร้อมทั้งพื้นที่ที่จำกัด ด้วยระบบเศรษฐกิจที่กำลังพัฒนา พร้อมทั้ง โครงสร้างองค์กรทุกภาคส่วน ด้านการเมือง สังคมและวัฒนธรรม (Broussine, 2005) นำไปสู่ กระบวนการดำเนินการดำเนินบุรีรัมย์โมเดล โดยการดำเนินงานขับเคลื่อนทุกภาคส่วน ทั้งภาคเอกชน นำโดยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาครัฐ ภาคประชาสังคม กลุ่มผู้สนับสนุนต่าง ภายใต้การจัดการ ปกครองในรูปแบบของเครือข่าย (Network Governance) (Osborne, 2010) จนเกิดเป็นบุรีรัมย์ โมเดล ที่เกิดผลผลิต และผลลัพธ์ (Loffler, 2005; Peter, 2010) เพื่อพัฒนาจังหวัดไปสู่ระดับสากล เพื่อสร้างการเรียนรู้ถึงนโยบายที่สามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล” มีวิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาวิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาด้วยการใช้บุรีรัมย์โมเดล 2) เพื่อศึกษาประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป 3) เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

#### 3.1 หน่วยในการวิเคราะห์

หน่วยในการวิเคราะห์เพื่อการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว โดยมีบุรีรัมย์โมเดลเป็นแนวทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ซึ่งมีกระบวนการใดบ้างที่ทำให้การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม รวมทั้งมีเงื่อนไขใดบ้างที่ก่อให้เกิดการประยุกต์ใช้บุรีรัมย์โมเดล จังหวัดบุรีรัมย์ในพื้นที่อื่น

#### 3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

- 1) ตัวแทนที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐ ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์

- 2) ตัวแทนที่เกี่ยวข้องจากภาคเอกชน ประกอบด้วย ประธานสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด คณะกรรมการผู้อำนวยการ บริษัท บุรีรัมย์ยูไนเต็ดอินเตอร์เนชั่นแนลเซอร์กิต จำกัด ประธานอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์หอการค้าจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้ประกอบการร้านอาหาร และธุรกิจโรงแรม
- 3) ตัวแทนที่เกี่ยวข้องจากภาคประชาสังคม ประกอบด้วย ประธานกลุ่มกองเชียร์ กลุ่มแฟนคลับจากสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ดและประชาชนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดบุรีรัมย์
- 4) ตัวแทนที่เกี่ยวข้องด้านวิชาการ ประกอบด้วย นักวิชาการ อาจารย์ประจำสาขารัฐประศาสนศาสตร์ และอาจารย์ประจำสาขาพัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

- 1) การค้นคว้าผ่านเอกสาร (Document Study) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัยเอกสารและรายงานผลการดำเนินการ แผนพัฒนาจังหวัด ข่าวสาร และเว็บไซต์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ (โดยเฉพาะเว็บไซต์สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์) ภาคเอกชน (โดยเฉพาะเว็บไซต์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ยูไนเต็ด) รวมทั้งเอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Data) อื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาในครั้งนี้

- 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญจำนวน 20 คน

ตัวแทนภาครัฐ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้อำนวยการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์และสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

ตัวแทนภาคเอกชน ได้แก่ ประธานสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด คณะกรรมการผู้อำนวยการ บริษัทบุรีรัมย์ยูไนเต็ดอินเตอร์เนชั่นแนลเซอร์กิต จำกัด ผู้ประกอบการโรงแรม/รีสอร์ท/โฮมสเตย์ ผู้ประกอบการร้านอาหารและบริษัทนำเที่ยว จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

ตัวแทนภาคประชาสังคม ได้แก่ นายกสมาคมการกีฬาแห่งจังหวัดบุรีรัมย์ นายกสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ ประธานกลุ่มกองเชียร์สโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด แฟนคลับสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด นักปราชญ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตัวแทนภาคประชาชนจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 8 คน

ตัวแทนด้านวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ประจำสาขารัฐประศาสนศาสตร์ และอาจารย์ประจำสาขาพัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน จำนวนทั้งสิ้น 20 คน

### 3.4 พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การเลือกพื้นที่ในการศึกษาเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะการศึกษาเชิงคุณภาพจำเป็นต้องมีการอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในภาพรวมและแบบเจาะลึก จึงจำเป็นต้องเลือกจังหวัดที่ปัจจุบันถือได้ว่าการพัฒนาจังหวัด ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการท่องเที่ยวแบบก้าวกระโดดเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยได้เลือกจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีแนวความคิดในการมุ่งมั่นพัฒนาพื้นที่ให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวด้านกีฬาและนันทนาการ และมีผู้นำที่จะสามารถถ่ายทอดแนวความคิดของเมืองแห่งการท่องเที่ยวนี้ได้เป็นอย่างดี

### 3.5 การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูล ประกอบด้วย

1) การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านเวลา สถานที่และบุคคล เพื่อเปรียบเทียบถึงความแปลกแยกหรือหาความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ได้มา โดยศึกษาเปรียบเทียบจากข้อมูลเอกสารชั้นต้น และเอกสารชั้นรองการสัมภาษณ์ตัวแสดงที่เกี่ยวข้องกับบุรีรัมย์โมเดล และการสังเกตของผู้ศึกษาจากการลงภาคสนาม

2) การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เป็นการตรวจสอบโดยใช้วิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งการสัมภาษณ์ตัวแสดงที่เกี่ยวข้องกับบุรีรัมย์โมเดลและการสังเกตจากการสัมภาษณ์ พร้อมกับศึกษาข้อมูลเอกสาร ในการสำรวจหาความคล้ายคลึงกันและความแปลกแยกของข้อมูล เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่มีความเที่ยงตรงและความถูกต้องในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์หาข้อสรุปต่อไป

ดังนั้น ในการตรวจสอบข้อมูลจะเริ่มจากการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ก่อนเป็นลำดับแรก หลังจากนั้นค่อยมาตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การเรียงลำดับดังกล่าวก็เพื่อให้ทราบถึงแหล่งที่มาที่ถูกต้องแล้วจึงตรวจสอบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเหล่านั้นเป็นลำดับถัดมา

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นการนำเอกสารหรือหลักฐานต่าง ๆ มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการเชิงพรรณนาและอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น การวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Componential Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นส่วน ๆ และการวิเคราะห์สาเหตุและผล (Cause and Effect Analysis) ที่เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าผลที่เกิดขึ้นมาจากเหตุปัจจัยใดบ้าง



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

สำหรับผลการศึกษา “การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล” ผู้วิจัย จะทำการพรรณนาผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัย 1) วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล 2) ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชน 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 4.1 วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล

วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล สามารถแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา โดยช่วงเวลาแรกคือ จากอดีตสู่การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง (ลักษณะทางเศรษฐกิจ ลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรม และแนวคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลง) ช่วงเวลาที่สองคือ ช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้เกิดความร่วมมือ (การวางแผนและนโยบาย การพึ่งพาซึ่งกันและกันของแต่ละภาคส่วน ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง) ช่วงเวลาที่สามคือ การประสบความสำเร็จในระดับสากล (การเชื่อมโยงแต่ละภาคส่วนด้วยสิ่งจูงใจที่คาดว่าจะได้รับ และความไว้วางใจของแต่ละภาคส่วน) โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 4.1.1 จากอดีตสู่การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง (อดีต-2552)

ในอดีตจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นจังหวัดที่ติดอันดับจังหวัดที่ยากจนที่สุดในประเทศไทย เนื่องจากสภาพภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบ มีพื้นที่การเกษตรขนาดใหญ่ มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรดินและน้ำที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ แต่ยังสามารถผลิตข้าวและมันสำปะหลังได้ ทำให้ประชากรส่วนใหญ่ในจังหวัดมีอาชีพเกษตรกร รายได้หลักของจังหวัดจึงมาจากภาคการเกษตร จังหวัดบุรีรัมย์มีพืชเศรษฐกิจที่สำคัญ 4 ชนิด ได้แก่ ข้าว อ้อย มันสำปะหลังและยางพารา อีกทั้งยังเป็นที่รู้จักในฐานะเมืองเกษตรกรรมและหัตถกรรม เพราะเป็นแหล่งปลูกข้าวหอมมะลิที่มีคุณภาพดีและเป็นแหล่งทอผ้าไหมที่สวยงาม แต่การเป็นเมืองเกษตรกรรมนั้น ทำให้มีคำกล่าวที่ว่า บุรีรัมย์ดำน้ำกิน เป็นการแสดงถึง

ภาวะการขาดแคลนน้ำ ความแห้งแล้ง และความเป็นอยู่ของคนในจังหวัดบุรีรัมย์ เมื่อพิจารณาภาคเกษตรกรรม พบว่าลักษณะทางเศรษฐกิจในรอบ 5 ปี ภาคเกษตรกรรมมีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราการขยายตัวสูงขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 12.95 และในปี พ.ศ. 2549 จากการรายงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2549 จังหวัดบุรีรัมย์มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) จำนวน 44,808 ล้านบาท มีรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี (Precariat GPP) จำนวน 28,006 บาท มีอัตราการขยายตัวสูงขึ้นถึงร้อยละ 18.36 จัดอยู่ในอันดับที่ 15 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอยู่ในอันดับที่ 72 ของประเทศไทย (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2549)

จังหวัดบุรีรัมย์ มีทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งโบราณสถาน ศิลปะแบบขอมโบราณที่มีอยู่มากมายและกระจายอยู่ในพื้นที่ทั่วทั้งจังหวัด เป็นแหล่งรวมอารยธรรมทางด้านโบราณคดี โบราณวัตถุที่เจริญรุ่งเรืองมาช้านาน หากกล่าวถึงแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์เกี่ยวกับอารยธรรมขอมโบราณ ได้แก่ ปราสาทเขาพนมรุ้ง ปราสาทเมืองต่ำ เขาค้อคาร เขาลายบัว โดยเฉพาะอุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง เป็นเอกลักษณ์และสถานที่ท่องเที่ยวที่ทำให้จังหวัดบุรีรัมย์เป็นที่รู้จัก โดยปราสาทเขาพนมรุ้ง ตั้งอยู่บนยอดเขาพนมรุ้งซึ่งเคยเป็นภูเขาไฟมาก่อน นับเป็นโบราณสถานที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นปราสาทหินที่งดงามแห่งหนึ่งในประเทศไทย และมีประเพณีเดินขึ้นเขาพนมรุ้งเพื่อชมปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอันน่ามหัศจรรย์คือ แสงพระอาทิตย์ส่องผ่านช่องประตูปราสาททั้ง 15 บาน ในวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 5 (ประมาณ เดือนเมษายน – พฤษภาคม) ของทุกปีและเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวในรอบปีเท่านั้น และอีกหนึ่งเมืองโบราณร่วมสมัยกับปราสาทเขาพนมรุ้ง ปราสาทเมืองต่ำ สร้างขึ้นตามคติความเชื่อของศาสนาฮินดูเพื่อใช้ประกอบพิธีกรรมทางศาสนา ปราสาทแห่งนี้ได้รับการบูรณะในปี พ.ศ. 2540 จังหวัดบุรีรัมย์ที่ได้ขึ้นชื่อว่าเป็นเมืองภูเขาไฟ มีภูเขาดับไปแล้วจำนวน 6 แห่ง มีปล่องภูเขาไฟที่ชัดเจน โดยเฉพาะวนอุทยานเขากระโดง เขากระโดงเป็นภูเขาไฟที่ดับสนิทแล้ว มีรอยพระพุทธรูปบาทจำลอง และพระพุทธรูปขนาดใหญ่ และเป็นสถานที่ชมทิวทัศน์ของตัวเมืองบุรีรัมย์ และยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ได้แก่พื้นที่ชุ่มน้ำบุรีรัมย์ (อ่างเก็บน้ำสนามบินเก่า อ่างเก็บน้ำห้วยตลาด และอ่างเก็บน้ำห้วยจรเข้มาก) เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าดงใหญ่ และมีแหล่งท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมและวิถีชีวิต ได้แก่ กลุ่มเตาเผาเครื่องเคลือบพันปี ศูนย์หัตถกรรม อำเภอนาโพธิ์ และศูนย์วัฒนธรรมอีสานใต้

การคมนาคม ดัวยที่ตั้งจังหวัดบุรีรัมย์อยู่ทางตอนใต้ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 385 กิโลเมตร มีเส้นทางรถไฟสายตะวันออกเฉียงเหนือผ่านจังหวัดบุรีรัมย์ นอกจากนั้นยังสามารถเดินทาง ทางอากาศและขนส่งทางบกได้ โดยมีจังหวัดใกล้เคียง คือ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดสระแก้ว และประเทศกัมพูชาเป็นพรมแดนทางธรรมชาติทั้งสิ้น ในปี พ.ศ. 2549 จังหวัดบุรีรัมย์มีโทรศัพท์ให้บริการ

ครบทุกหมู่บ้าน ในปีถัดมา กำลังแรงงานยังคงเป็นที่ต้องการโดยแรงงานส่วนใหญ่ทำงานภายในจังหวัด ซึ่งอาชีพรองจากเกษตรกรรมคือการรับจ้างทั่วไป ทำให้จังหวัดมีกำลังแรงงานและนอกจากนี้ ยังมีส่วนในการผลิตสินค้าภายในจังหวัด โดยสินค้า OTOP เช่น ผ้าไหมที่เป็นลายเอกลักษณ์ของจังหวัด คือ ผ้าซิ่นตีนแดง นอกจากนี้ยังมีสินค้า OTOP อื่นหลายประเภท เช่น ประเภทของใช้ที่เป็นผลิตภัณฑ์จากไม้ หรือจากผักตบชวา ประเภทสมุนไพรถนอมผิวและประเภทอาหาร เช่น ขาหมู กระยาสาทรท กุ้งจ่อม เป็นต้น

จากฐานข้อมูลลักษณะทางเศรษฐกิจและลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้จากการศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นหนึ่งในข้อคำถามเพื่อศึกษาบุรีรัมย์ในอดีตว่า มีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 2 ได้อธิบายว่า

“บุรีรัมย์เป็นจังหวัดที่ไม่ได้มีชื่อเสียงและไม่เป็นที่รู้จักมากนัก ถึงแม้จะมีจำนวนประชากรมากเป็นอันดับ 6 และมีพื้นที่กว้างเป็นอันดับที่ 17 ของประเทศ แต่กลับมีรายได้เฉลี่ยและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจรั้งท้ายของประเทศ จัดได้ว่าเป็นเมืองที่ยากจนที่สุดในประเทศไทย เนื่องจากอาชีพส่วนใหญ่ของประชากรในจังหวัดมากกว่า 90% ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำให้จังหวัดบุรีรัมย์ในอดีตนั้นไม่มีความโดดเด่น และเป็นเพียงเมืองทางผ่านที่ผู้เดินทางผ่านไปยังจังหวัดอุบลราชธานี ขอนแก่น และนครราชสีมา โดยแหล่งท่องเที่ยวสำคัญแห่งเดียวของจังหวัดคือ อุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง ซึ่งเป็นอารยธรรมขอมโบราณที่สวยงาม และอาหารขึ้นชื่อคือ ขาหมูนางรอง โดยรายได้ส่วนใหญ่มาจากการทำเกษตรกรรม การปลูกข้าวและปลูกยางพาราที่เป็นอาชีพหลักของคนอีสาน...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 2, 2565)

“ก่อนปี 2551 บุรีรัมย์เป็นเมืองแห่งอารยธรรมขอมโบราณเป็นแหล่งภูเขาไฟ ซึ่งบุรีรัมย์เป็นที่รู้จักเพียงเท่านั้น บุรีรัมย์ด้านการท่องเที่ยวเป็นเมืองผ่าน เพื่อใช้เดินทางข้ามไปยังประเทศใกล้เคียง ธุรกิจด้านที่พักก็ซบเซา เป็นเมืองที่ได้รับการนิยมน้อยเพียงวัฒนธรรม องค์ประกอบของภาคส่วนราชการก็ยังไม่มีการส่งเสริมให้เกิดการท่องเที่ยว...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนนักวิชาการท่านที่ 1, 2565)

นั่นแสดงให้เห็นว่า จังหวัดบุรีรัมย์เป็นเมืองทางผ่านที่ไม่มีคนรู้จักมากนัก มีเพียงปราสาทเขาพนมรุ้งที่เป็นที่ทราบกันว่าเป็นสถานที่ท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมโบราณที่สวยงามและเป็นหนึ่งเดียวที่บ่งบอกถึงความเป็นบุรีรัมย์

จากสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม กลายเป็นประเด็นปัญหาสำคัญเพื่อการดำรงชีวิตของประชากรในจังหวัดให้ดีขึ้น และหลุดพ้นจากปัญหาหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น อัตราการว่างงานสูงขึ้น เนื่องจากมีแรงงานที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ขาดการบริหาร

จัดการน้ำอย่างเป็นระบบ การขยายตัวด้านการลงทุนในพื้นที่ต่ำ และผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดอยู่ในระดับต่ำ (GPP) นำไปสู่การพัฒนาจังหวัดทั้งส่วนของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการบริหารเพื่อพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา โดยประเมินผลกระทบให้สอดคล้องกับนโยบายหรือยุทธศาสตร์ และความร่วมมือของประชาชนเพื่อศึกษาประเด็นและข้อเสนอแนะต่อแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาต่อไป

สืบเนื่องจาก พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550 ได้บัญญัติในเรื่องการบริหารส่วนภูมิภาค ในส่วนของจังหวัด โดยกำหนดให้จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดสามารถยื่นคำของบประมาณได้ รวมทั้งกำหนดให้จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดหรือแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัด ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 เป็นที่มาของการร่วมกันของภาครัฐในกลุ่มจังหวัดเพื่อการพัฒนาพื้นที่และความเป็นอยู่ของประชากรในจังหวัดให้อยู่ดีกินดีและพัฒนาเศรษฐกิจของกลุ่มจังหวัดให้ดีขึ้น

อีกทั้งภาคเอกชน การพลิกโฉมจังหวัดบุรีรัมย์ จากที่เคยเป็นเมืองทางผ่านได้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับโลก การนำกีฬามาพัฒนาเมือง โดยการนำของภาคเอกชน คุณเนวิน ชิดชอบ และคุณกรุณา ชิดชอบ จากการผันตัวจากนักการเมืองท้องถิ่นสู่นักการเมืองระดับประเทศและเป็นนักการเมืองที่มีผลงานโดดเด่น ซึ่งตลอดระยะเวลาการเป็นนักการเมืองท้องถิ่นของคุณเนวิน ก็ได้พัฒนาจังหวัดในรูปแบบของนักการเมืองที่จะพัฒนาพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แต่แล้วการริเริ่มเปลี่ยนแปลงเมืองครั้งยิ่งใหญ่ก็เกิดขึ้น สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นความตั้งใจ ที่ผ่านมาเล่นการเมืองก็คือการตั้งใจจะพัฒนาเมืองให้เจริญขึ้น เมื่อก่อนบุรีรัมย์เป็นเมืองต้ำน้ำกิน รายได้ต่อหัว (GPP) ต่ำสุดในประเทศไทย ตอนนั้นเข้าใจว่าต้องมีอำนาจ ถ้าไม่มีอำนาจก็เปลี่ยนเมืองไม่ได้ หากย้อนไปปี 2512 บ้านเมืองอยู่กับศักดินา อยู่กับอำนาจไม่สามารถเปลี่ยนได้ สำหรับคนบ้านนอกวิถีเดียวที่ทำได้คือ การมีอำนาจโดยผ่านการเป็นนักการเมือง จะได้ทำประโยชน์ให้กับบ้านเมืองหรือทำอะไรให้กับบ้านเกิดเมืองนอนตนเอง ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่ง ไม่ต้องมีอำนาจ สิ่งที่จะพิสูจน์ให้คนได้เห็นคือตัวเราเอง และทำเพื่อเมืองด้วย...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

นั่นแสดงให้เห็นว่า ความตั้งใจในการสร้างเมืองบุรีรัมย์ไม่ใช่เป็นนักการเมืองหรือผ่านการมีอำนาจทางการเมือง แต่สามารถเปลี่ยนได้ด้วยความตั้งใจและรักในกีฬาฟุตบอล ทำให้เห็นว่าการ

พัฒนาเมืองขึ้นอยู่กับผู้นำและความร่วมมือร่วมใจของคนในเมือง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงผลักดันให้เกิดความร่วมมือ

#### 4.1.2 การเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้เกิดความร่วมมือ (2552-2560)

จังหวัดบุรีรัมย์ นอกจากมีสถานที่สำคัญอย่าง ปราสาทหินเขาพนมรุ้ง แหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ที่เหลือต้องสร้างขึ้นมาเอง ในปี พ.ศ. 2552 โดยคุณเนวิน ชิดชอบ ได้นำกีฬาฟุตบอลเข้ามาพัฒนาจังหวัดมีการปรับ ชื่อกิจการสโมสรเพื่อบริการทีมฟุตบอลอาชีพจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) และย้ายสนามเหย้าของทีมจาก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มาไว้ที่จังหวัดบุรีรัมย์ หลังจากนั้นทางสโมสรได้เปลี่ยนแปลงชื่อทีมเป็น บุรีรัมย์ – พีอีเอ พร้อมกับเปลี่ยนทีมผู้บริหารทั้งหมดและทีมผู้ฝึกสอนบางส่วน สอดคล้องกับผู้ใช้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“จะทำให้บุรีรัมย์ ยูไนเต็ดเป็นแชมป์แบบที่ทุกคนจำไม่ได้ว่าเราเป็นแชมป์อะไรมาบ้าง” (ผู้ใช้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

การประกาศดังกล่าว เป็นการยืนยันที่จะเปลี่ยนแปลงเมือง ในมุมมองของสื่อมวลชน ประชาชน คนในแวดวงกีฬาต่างเข้าใจเป็นเสียงเดียวกันว่า วาทะทางการเมือง เป็นของเล่นของนักการเมือง

ต่อมาปี พ.ศ. 2553-2554 ขึ้นชื่อว่าเป็นยุคแรกของการพัฒนากีฬาฟุตบอล ส่งผลให้มีการปรับปรุงและพัฒนาทีมอย่างมาก มีการนำระบบบริหารจัดการสโมสรอาชีพเข้ามาใช้ในบริษัท เช่น การทำสัญญาจ้างนักฟุตบอล การเจรจา และทำสัญญาซื้อขายนักฟุตบอลด้วยสัญญามาตรฐาน การสร้างสนามฟุตบอลแห่งใหม่ตามมาตรฐานของบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด เพื่อใช้เป็นสนามเหย้า การจัดทำระบบบัญชี การเงิน กฎหมาย การตลาด การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์เต็มรูปแบบ เพื่อสร้างความนิยมให้แก่ทีมบุรีรัมย์ พีอีเอ และความน่าเชื่อถือแก่บริษัท โดยใช้ชื่อว่า ช้างอารีนา หรือชื่อที่ใช้ในการแข่งขันระดับทวีปว่า บุรีรัมย์ สเตเดียม (Chang ARENA, Buriram Stadium) หรือปราสาทสายฟ้า (Thunder Castle) ตั้งอยู่ที่ตำบลอิสาน อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ สนามแห่งนี้มีความจุ 35,000 ที่นั่ง โครงสร้างประกอบด้วยเหล็กและไฟเบอร์ ซึ่งสร้างด้วยงบประมาณกว่า 500 ล้านบาท โดยเป็นเงินสนับสนุนของไอ-โมบาย และบางส่วนของคุณเนวิน ชิดชอบ และจัดเป็นสนามฟุตบอลที่ได้มาตรฐานแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทยที่ไม่มีลู่วิ่งคั่นสนามและผ่านมาตรฐานฟีฟ่า เอเอฟซี และเอเอฟเอฟ และยังผ่านมาตรฐานระดับเอคลาสเตเดียมจากเอเอฟซี และยังผ่านมาตรฐานระดับเวิลด์คลาสจากฟีฟ่า และยังได้บันทึกลงกินเนสบุ๊ค ว่าเป็นสนามฟุตบอลในระดับฟีฟ่าที่ใช้เวลาก่อสร้างน้อยที่สุดในโลกคือ 256 วัน (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2562)

ขณะเดียวกัน จากสร้างสนามแข่งขันฟุตบอลที่ได้มาตรฐานที่สุดในประเทศ พร้อมทั้งฝึกนักกีฬา ฟิตเนสเซ็นเตอร์ ที่รวมเพื่อการสร้างความแข็งแกร่งให้นักกีฬา และศูนย์การรักษาบำบัดอาการเจ็บปวดจากการแข่งขัน ต่อมากระทั่งถึง อคาเดมี ที่คุณเนวินสร้างขึ้นเพื่อสนับสนุนเด็กๆ ที่มีความรักที่จะเป็นนักฟุตบอลมืออาชีพของบุรีรัมย์อีกมากกว่า 100 คน ให้เป็นเด็กปั้นของบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ในอนาคต สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“ฟุตบอลเป็นลมหายใจ เป็นสิ่งที่รัก ถ้าปัญหาฟุตบอลไทย การไม่ได้ฝึกฝนทักษะที่ดีตั้งแต่ต้น การเป็นนักกีฬาฟุตบอลคือพรสวรรค์อย่างหนึ่ง แต่ไม่มีพรแสวง ทำให้ฟุตบอลไทยไม่ก้าวหน้า ถ้าเราอยากเห็นสิ่งที่เรารักประสบความสำเร็จและเดินต่อไปได้ จำต้องทำอะไร ที่จะโตมาเป็นนักฟุตบอลอาชีพที่เก่งและยั่งยืน มันเป็นความหวังของผมต่อฟุตบอลที่ผมรัก” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

นอกจากนั้น ไม่เพียงการสร้างนักฟุตบอลมืออาชีพที่เก่ง แต่การมีวินัยและการได้รับการศึกษา เพื่อจะฝึกให้เด็กปั้นของบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด เป็นนักฟุตบอลมืออาชีพได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“มันเป็นสถานที่สร้างเด็กขึ้นมา เพื่อที่จะก้าวเข้าสู่ฝันการเป็นนักฟุตบอลมืออาชีพ แต่ก่อนที่เขาจะไปถึงจุดนั้น ต้องผ่านด่านหลายด่าน การฝึกของเราให้มีมาตรฐานเดียวกับสโมสรฟุตบอล เลสเตอร์ซิตี ในพรีเมียร์ลีกของอังกฤษ จากการศึกษาพบว่า การสร้างวินัยให้กับเด็กต้องทำอะไร การมีวินัยจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และรองลงมาคือการศึกษา เพราะอาชีพนักฟุตบอลไม่ได้แน่นอน การที่เด็กมีการศึกษาอย่างน้อยก็ช่วยให้เขามีชีวิตที่ดีได้ และเป็นคนดี การที่เด็กได้ออกสู่สนามที่นี่หรือสโมสรอื่น ๆ อย่างน้อยเขาต้องเป็นคนดี ในด้านสุขภาพนักกีฬาฟุตบอลก็สำคัญ เราจึงดูแลเรื่องโภชนาการให้ครบและต้องปลอดภัย เพื่อเด็กจะต้องมาฝึกซ้อมในทุก ๆ วัน การเตรียมพร้อมด้านอุปกรณ์ ห้องฟิตเนส หากมีการบาดเจ็บเราก็มีทีมแพทย์คอยดูแลอย่างใกล้ชิด” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

จากผลสำรวจนิด้าโพล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อศึกษาและสำรวจส่วนแบ่งหรือการครอบครองตลาดของสโมสรฟุตบอลต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งในดิวิชั่น 1 และ 2 รวมทีมในระดับชั้นพรีเมียร์ลีกของประเทศไทย พบว่า บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด สโมสรเดียวมีส่วนแบ่งการตลาดสูงที่สุด 36% ส่วนสโมสรอื่น ๆ เป็นแชร์กันเองในทีม (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2562)

ด้านการบริหารสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ผลจากการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการธุรกิจและพัฒนาทีมอย่างจริงจัง ภายใต้นโยบายของคุณเนวิน ชิดชอบ ประธานสโมสรคนใหม่ ส่งผลให้บุรีรัมย์ พีอีเอ เป็นทีมที่ได้รับความนิยมสูงสุดในไทยพรีเมียร์ลีกอย่างรวดเร็ว มีผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิก

หรือแฟนคลับมากถึง 65,000 คน มีผู้เข้าชมเกมการแข่งขันนัดละไม่น้อยกว่า 10,000 คน เมื่อเป็นเจ้าบ้าน และเมื่อเป็นทีมเยือนจะมีแฟนบอลติดตามไปชมไม่น้อยกว่า 1,500 คน อีกทั้งยังเป็นทีมที่สร้างสถิติผู้เข้าชมสูงสุดของไทยพรีเมียร์ลีก คือ 25,000 คน และสร้างสถิติจำหน่ายของที่ระลึกได้สูงสุด 1,400,000 บาท ภายในวันเดียว คือนัดที่แข่งขันกับเมืองทองยูไนเต็ด ในปี 2553 และปี 2554 ทีมบุรีรัมย์-ฟิอีเอ ประสบผลสำเร็จอีกครั้งโดยการได้แชมป์ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก และในปีเดียวกันได้อีก 2 แชมป์ คือ โตโยต้า ลีกคัพและไทยคม เอฟเอคัพ โดยถือว่าเป็นทีมฟุตบอลทีมแรกในประวัติศาสตร์ฟุตบอลไทยที่ทำได้ และยังได้แชมป์ที่ 4 โตโยต้า พรีเมียร์ลีก รวมในปี 2554 ทีมบุรีรัมย์ – ฟิอีเอ กว่าแชมป์กว่า 4 แชมป์ด้วยกัน (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2562)

สำหรับ ปี พ.ศ. 2555-2557 เป็นการปรับโครงสร้างทีมและสร้างผลงานระดับทวีป เริ่มจากการฝ่าฝืนด้านการเมืองทางกีฬา ทำให้มีการเจรจาระหว่างผู้บริหารสโมสรกับนักการเมือง จากชื่อสโมสรบุรีรัมย์-ฟิอีเอ มาเป็นสโมสรบุรีรัมย์ เอฟซี จนในที่สุด ปี 2555 ก็ได้เปลี่ยนชื่อทีมเป็น สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด จนในที่สุด ปี 2556 สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด คว้าทีมฟุตบอลเป็นอันดับ 1 ไทยพรีเมียร์ลีก 2556 และคว้าแชมป์ ไทยคม เอฟเอคัพ 2556 และคว้าแชมป์ โตโยต้า ลีกคัพ 2556 สมัยที่ 3 ปีถัดมา 2557 สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด คว้าแชมป์ ถ้วยพระราชทาน ก. และ แชมป์ โตโยต้า พรีเมียร์ลีก 2557 พร้อมกับจบที่อันดับ 1 ใน ไทยพรีเมียร์ลีก 2557 (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2562)

นอกจากนี้ ในวันที่ 4 ตุลาคม พ.ศ. 2557 การเปิดสนามแข่งขันอย่างเป็นทางการของสนามแข่งรถยนต์ ช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต (Buriram International Circuit, BRIC) เป็นสนามแข่งรถมาตรฐานสมาพันธ์รถยนต์นานาชาติ (FIA) ในประเทศไทย ได้รับการรับรองจากสมาพันธ์รถยนต์นานาชาติ ว่าเป็นสนามแข่งรถระดับมาตรฐาน เอฟไอเอ เกรด 1 (FIA Grade 1) ซึ่งเป็นระดับสนามที่อนุญาตให้ใช้จัดการแข่งขันรถสูตรหนึ่ง (ฟอร์มูลาวัน) และได้รับการรับรองจากสมาพันธ์จักรยานยนต์นานาชาติ (FIM) ว่าเป็นสนามแข่งรถระดับมาตรฐาน เอฟไอเอเอ็ม เกรด เอ (FIM Grade A) ซึ่งเป็นระดับสนามที่อนุญาตให้ใช้จัดการแข่งขันโมโตจีพีได้ กิจกรรม "พัฒนาเมืองบุรีรัมย์ สู่มือเมืองกีฬามาตรฐานโลก" คุณเนวิน ชิดชอบ ประธานที่ปรึกษาโครงการสนามแข่งรถช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ร่วมกับหอการค้าจังหวัดบุรีรัมย์จัดขึ้น เพื่อเป็นการปลูกให้ชาวบุรีรัมย์ตื่นตัวกับการลงทุนทำธุรกิจ และร่วมกันพัฒนาเมืองบุรีรัมย์สู่การเป็นเมืองท่องเที่ยวหลัก พร้อมทั้งประกาศยกระดับเมืองบุรีรัมย์สู่การเป็นมหานครแห่งกีฬาระดับโลก ทั้งนี้ นายเนวินได้เปิดให้ชาวบุรีรัมย์เข้าชมสนามแข่งรถระดับโลกมูลค่ากว่า 2 พันล้านบาท แห่งแรกและแห่งเดียวในไทย โดยมีการแข่งขัน โมโตจีพี ปี 2018 จัดขึ้นที่สนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ระหว่างวันที่ 5-7 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ซึ่งเป็นสนามที่ 15 จากทั้งหมด 19 สนาม นับเป็นการจัดแข่งขันโมโตจีพีครั้งแรกในประเทศไทย โดยมีการเซ็นสัญญาจัดการแข่งขันเป็นเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2561-พ.ศ. 2563) ส่วนรถสูตรหนึ่ง (ฟอร์มูลาวัน) นั้นยังไม่มีแผนที่

จะจัด เนื่องจากมีข้อจำกัดหลายอย่าง แต่ก็ได้เสนอแนะว่าหากรัฐบาลหรือเอกชนรายอื่นจะจัดการแข่งขันฟอร์มูลาวันขึ้นในประเทศไทยก็สามารถใช้สนามช้างได้ (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2562) สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“เราจะได้เห็นรถยนต์ราคาแพง หรือซูเปอร์คาร์หลายยี่ห้อ เข้ามาแข่งขันกันในประเทศไทย เป็นครั้งแรกแน่นอน มันจะเกิดขึ้นที่บุรีรัมย์ และผมอยากเห็นคนบุรีรัมย์ได้รับอานิสงส์จากสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ไม่ใช่คนจากกรุงเทพฯ หรือจากที่อื่นเข้ามาลงทุนและผมต้องเชิญพวกเขามาชี้แจงให้เตรียมตัวเตรียมใจรับมือกับการทำหน้าที่เจ้าภาพจัดการแข่งระดับโลก ซึ่งเราเตรียมพร้อมไว้แล้วว่าจะจัดให้มีการแข่งขัน รวมถึงการเก็บคะแนนในรายการใหญ่ๆตลอดปี 35 รายการด้วยกัน อยากให้ทุกคน วิน วิน ไม่ใช่ทุกอย่างผูกขาดอยู่ที่ผมคนเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

นั่นหมายความว่า พื้นที่บริเวณใกล้เคียงกำลังเกิดมลพิษทางเสียง หรือ Noise Polution ขึ้น การมีสนามแข่งรถในใจกลางเมือง ไม่ใช่เรื่องที่จะทำได้ง่ายๆ ถ้าผู้คนไม่ยอมรับ โดยเฉพาะเมื่อสนามแข่งรถระดับเวิลด์คลาสแห่งนี้และกล่าวไว้อีกว่า

“เรื่องสนามแข่งรถ ผมบอกเลยว่า มันจะดังสนั่นเมือง แต่แม้มันจะดังสนั่นอย่างไรก็ตาม ขอให้คิดว่า เมื่อใดที่ได้ยินเสียงเหล่านี้ นั่นหมายถึง เงิน กำลังหมุนเข้ามาที่จังหวัดบุรีรัมย์แล้ว ยิ่งดังเท่าไร เงินก็ยิ่งเข้ามามากขึ้นๆ ทั้งนักแข่ง นักท่องเที่ยว และผู้รักการชมการแข่งขัน ผู้รักการกีฬา และความเร็ว เมื่อเงินเข้ามามากขึ้นคนบุรีรัมย์ก็จะรวยขึ้นทรัพย์สิน และที่ดินจะมีราคาแพงขึ้น เราทั้งหมดจะไม่อยากจนเหมือนที่ผ่านมาอีก เพราะจากนี้ไป เราจะไม่ใช่เป็นแค่เมืองผ่าน แต่จะเป็นเมืองเป้าหมายที่เขาต้องการจะเดินทางเข้ามา” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

ทั้งนี้ เมื่อสนามแข่งรถสร้างเสร็จเราจะมีอีเวนต์ หรือการจัดการแข่งขันมากที่สุดในประเทศ เพราะใน 1 ปี มี 52 สัปดาห์ แต่จังหวัดบุรีรัมย์จะมีการแข่งรถในมือไม่น้อยกว่า 35 รายการ ซึ่งหมายความว่า ที่นี้จะเนืองแน่นไปด้วยผู้คนตลอดช่วง 35 สัปดาห์ ยังไม่นับรวมแมตซ์การแข่งขันของปราสาทสายฟ้า บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ที่จะต้องมีการแข่งขันอีกประมาณ 30-33 แมตซ์ หรือ 30 สัปดาห์ที่จะต้องมียุคนหลังไหลเข้ามา เมื่อจังหวัดบุรีรัมย์มีทรัพยากรที่จำกัด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“เราจะครีเอตจังหวัดบุรีรัมย์ของเราให้เป็นอะไรดี เพราะในอนาคต บุรีรัมย์จะต้องอยู่ในมือของพวกเขา ขณะที่เราไม่มีทั้งทะเล น้ำตก หรือแม้แต่ภูเขา ทำอย่างไรจึงจะสร้างแรงดึงดูดผู้คนให้หลังไหลเข้าสู่บุรีรัมย์ เหมือนกับที่พวกเขาแห่กันไปหัวหิน สมุย พัทยา เขา

ใหญ่ หรือ เชียงใหม่ ข้อสรุปที่ได้มาก็คือ ต้องช่วยกันคิดคอนเทนต์ดีๆ แล้วจัดอีเวนต์ ภายใต้ สโลแกน Buriram beyond unbelievable ‘บุรีรัมย์อยู่เหนือความคาดคิด’ ที่จะออกมา โปรโมตจังหวัดที่ทุกสิ่งกำลังเปลี่ยนไป ความไม่มี กำลังเดินไปสู่ความมีอะไรที่น่าค้นหา มากมายในบุรีรัมย์” และยังคงกล่าวอีกว่า

“เมื่อถึงเวลาที่สนามแข่งรถเสร็จ คู่แข่งของเราคือ เซปิง เซอร์กิต ของมาเลเซีย ที่อยู่ ห่างจากกัวลาลัมเปอร์ไปชั่วโมงครึ่ง แน่แน่นอนว่า ในวันที่อาเซียน หรือ AEC เปิด ผมไม่เชื่อว่า คนลาว พม่า เวียดนาม หรือแม้แต่คนมาเลเซียเอง จะยังอยากไปดูการแข่งรถที่เซปิงอีก ใน เมื่อมีสนามมอเตอร์สปอร์ตของเมืองไทยให้เลือก ซ้ำยังสามารถตอบสนองความต้องการ บริโภคสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างครบครันภายในที่แห่งเดียวกันในประเทศไทย” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทน ภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

นอกจากนี้ การพัฒนาการท่องเที่ยวกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ จึงมีการเตรียมพร้อมในทุก ๆ ด้าน เพื่อพร้อมรับการท่องเที่ยวและการเติบโตทางเศรษฐกิจด้านเมืองกีฬา คาดว่าปี 2557 เป็นต้นไปจะมี เงินสะพัดจากการท่องเที่ยวไม่ต่ำกว่าปีละ 2,000 ล้านบาท ตามที่ เสรี ศรีหะไตร อดีตผู้ว่าราชการ จังหวัดบุรีรัมย์ (สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2557) ได้กล่าวไว้ว่า

“ขณะนี้จังหวัดบุรีรัมย์มีความพร้อมรับมือการท่องเที่ยวภายในจังหวัดทุกด้าน ไม่ว่าจะ เป็นถนน โรงแรม ที่พัก รวมไปถึงด้านสาธารณสุขภาค ที่จะมีย่านท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและ ชาวต่างชาติ เข้ามาท่องเที่ยวภายในจังหวัด ซึ่งจังหวัดบุรีรัมย์ มีสถานที่ท่องเที่ยวทั้งทาง อารยธรรมขอมโบราณ เช่น ปราสาทพนมรุ้ง ปราสาทเมืองต่ำ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวทาง ธรรมชาติ เช่น อ่างเก็บน้ำห้วยตลาด ห้วยจรเข้มาก อ่างเก็บน้ำสนามบิน และแหล่ง ท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นใหม่อีกหลายแห่งเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเปิดสนามแข่งรถ “บุรีรัมย์ยูไนเต็ด อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต” หรือ (BRIC) จะส่งผลให้มีนักท่องเที่ยวจาก ต่างจังหวัด รวมถึงนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ เดินทางเข้ามาเที่ยวในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น จากปกติอีกหลายเท่าตัว ทำให้จังหวัดบุรีรัมย์จะเป็น 1 ใน จังหวัดของประเทศที่ นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศอยากจะมาสัมผัสมากที่สุด ส่งผลดีกับธุรกิจการ ท่องเที่ยว ที่พัก โรงแรม ร้านอาหารในเขตพื้นที่จังหวัด ทำให้มีเงินสะพัดมากขึ้น และมี แนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง” และกล่าวไว้อีกว่า

“จากข้อมูลการรายงานของจังหวัดพบว่า ในปี 2555 มีรายได้จากการท่องเที่ยวกว่า 1,400 ล้านบาท และในปี 2556 สถิติเพิ่มขึ้นเป็น 1,600 ล้านบาท ซึ่งหากจังหวัดบุรีรัมย์มี ความพร้อมในทุกด้านเชื่อว่านับจากปี 2557 เป็นต้นไปจะมีเงินสะพัดจากการท่องเที่ยวไม่ต่ำ กว่าปีละ 2,000 ล้านบาท เนื่องจากได้มีนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างประเทศ เดินทางเข้ามา

เที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวและมาดูการแข่งขันกีฬาระดับโลก อย่างไรก็ตามทางจังหวัดได้จัดทำแอปพลิเคชัน GO 2 BURIRAM โดยรวบรวมข้อมูลการท่องเที่ยวทุกอย่างของจังหวัดไว้ครบถ้วน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเที่ยวในจังหวัด สามารถโหลดดูข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ที่พัก ร้านอาหาร ผ่านมือถือ และเว็บไซต์ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว รongรับยุคเทคโนโลยีอีกด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

นั้นแสดงให้เห็นว่า จังหวัดบุรีรัมย์ เมื่อปี 2556 ระบุว่า การมีสนามแข่งขันกีฬาฟุตบอลที่มีชื่อเสียงและได้มาตรฐาน เป็นหนึ่งในจุดแข็งของจังหวัด และเป็นปัจจัยสนับสนุนการลงทุนต่อเนื่องในจังหวัด โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยวและกีฬา

ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2558 ถือเป็นปีทองสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด เมื่อสามารถคว้าแชมป์มาประดับตู้โชว์ได้ถึง 5 รายการ ได้แก่ แชมป์ฟุตบอลถ้วยพระราชทานประเภท ก. แชมป์โตโยต้า ลีกคัพ แชมป์ไทยพรีเมียร์ลีก แชมป์ แม่โขงคลับ แชมป์เอ็นซีฟ แชมป์ช้าง เอฟเอคัพ กลายเป็นสโมสรแรกจากทวีปเอเชียที่คว้าถ้วยรางวัล 5 ใบได้สำเร็จในฤดูกาลเดียวอีกด้วย

และในปีเดียวกัน จังหวัดบุรีรัมย์ได้รับการคัดเลือก ภายใต้โครงการ เมืองต้องห้าม...พลาด เป็นแนวคิดท่องเที่ยววิถีไทยปี 2558 โดยคัดสรร 12 เมืองทางเลือจาก 5 ภูมิภาคทั่วประเทศ เป็นการแนะนำแหล่งท่องเที่ยวที่มีเสน่ห์ และน่าสนใจใน 12 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลำปาง จังหวัดน่าน จังหวัดเพชรบูรณ์ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดเลย จังหวัดตราด จังหวัดจันทบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดชุมพร จังหวัดตรัง และจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยโครงการมีการคัดสรรเมืองจากการเน้นจุดเด่นศักยภาพจังหวัดที่มีความพร้อม ทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วิถีชีวิตและศิลปวัฒนธรรม ตามนโยบายทางการตลาดของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2558)

แต่แล้วในปี พ.ศ. 2559 เป็นปีแห่งการตกอับและเสียผู้เล่นตัวหลัก ถือได้ว่าการแข่งขันทางกีฬาต้องมีผู้แพ้ ผู้ชนะ ต่อให้เป็นผู้ชนะก็ยอมเป็นผู้แพ้ได้เช่นกัน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“การทำสโมสรฟุตบอล บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด มีที่เกมส์ไม่ได้ตั้งใจ มีปัญหาบ้าง แม้บุรีรัมย์ยูไนเต็ดจะเป็นทีมฟุตบอลอันดับต้นๆ ก็มีแพ้บ้าง ชนะบ้าง หรือไม่ได้ตั้งใจ รู้สึกท้อ สำหรับคนที่รักมาก และรู้สึกท้อมาก ทั้งที่สโมสรเรามีผู้เล่นเยอะ มีการฝึกซ้อม ทำไม่ถึงยังไม่ได้ตั้งใจ การเสียใจคือการไปให้กำลังใจเด็กฝึก U8 U11 U13 U15 เล่นฟุตบอล เด็กพวกนี้โตขึ้นจะต้องดีกว่า เรายังมีโอกาส เป็นความสุขทางใจ มองถึงความตั้งใจเล่น ตั้งใจเชียร์ของคนบุรีรัมย์” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

นั้นแสดงให้เห็นว่า การบริหารและพัฒนาทีมฟุตบอลมีความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาได้รวดเร็ว การที่คุณเนวินมีความใกล้ชิดและเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ของทีมและมีนักฟุตบอลที่มีคุณภาพ ความรักและดูแลอย่างใกล้ชิดการอยู่ติดขอบสนามตลอดการแข่งขัน ถือได้ว่าคุณเนวินมีความรักและพร้อมที่จะพัฒนาสโมสรให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน นำไปสู่การบริหารทีมและผลักดันทีมฟุตบอลและการพัฒนากีฬาสู่มาตรฐานสากลและระดับนานาชาติ

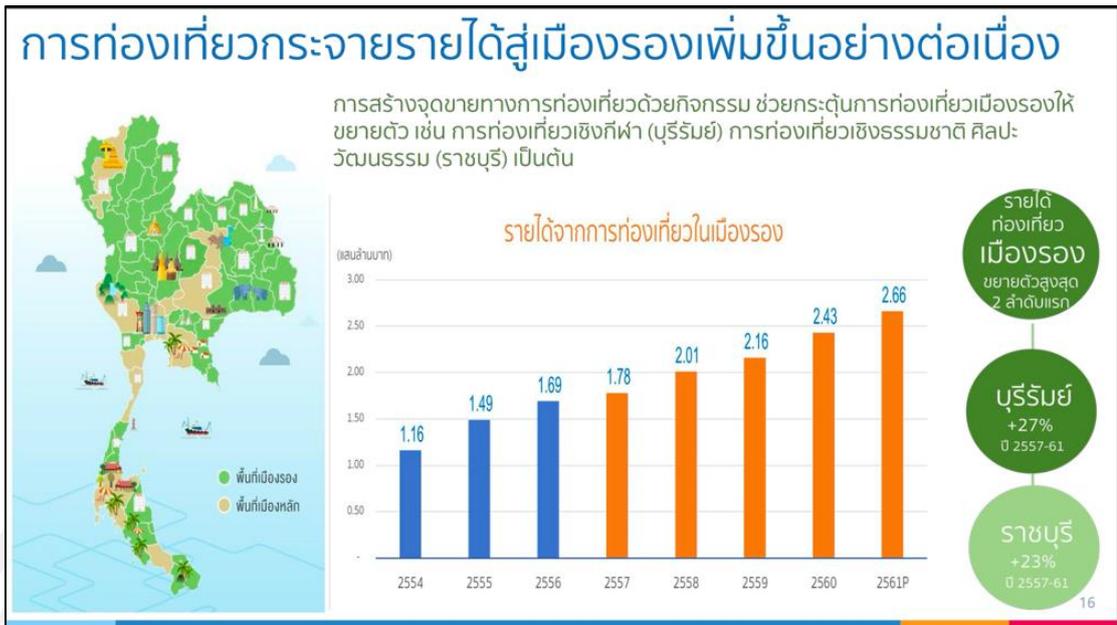
#### 4.1.3 การประสบความสำเร็จในระดับสากล (2560-ปัจจุบัน)

การเข้าสู่ปี 2560 ถือได้ว่าเป็นปีที่คนในประเทศและต่างประเทศรู้จักจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเฉพาะบุรีรัมย์ยูไนเต็ด เป็นปีแห่งการท่องเที่ยวแคมป์ลีกและสร้างสถิติใหม่สองปีซ้อน ในเดือนมกราคม 2560 คุณเนวิน ซิดชอบได้เปิดตัวสโมสรด้วยสโลแกน "สไตรค์แบ็ค" หรือทวงคืนทุกแคมป์ อาจจะคว้ามมาได้เพียงรองชนะเลิศของโตโยต้า ลีกคัพ (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2562) สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“ฟุตบอลคือลมหายใจของผม และเป็นความภาคภูมิใจของคนบุรีรัมย์” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

จากสถิติสถานการณ์การท่องเที่ยวปี 2561 และแนวโน้มปี 2562 โดยจังหวัดบุรีรัมย์ ได้ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาให้จังหวัดบุรีรัมย์เป็น “เมืองท่องเที่ยวและกีฬามาตรฐานโลก” จังหวัดบุรีรัมย์มีรายได้จากการท่องเที่ยวการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้คัดเลือกจังหวัดบุรีรัมย์ ให้เป็น 1 โครงการ “12 เมืองต้องห้าม...พลาด” ซึ่งมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เดินทางเข้ามาในจังหวัดบุรีรัมย์จำนวนมาก สามารถกระจายรายได้สู่เมืองรองเพิ่มขึ้น 27% สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“ซึ่งปีที่ผ่านมา มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ เดินทางเข้ามาในจังหวัดบุรีรัมย์จำนวนมาก โดยเฉพาะวันที่มีการแข่งขันฟุตบอล และแข่งขันรถยนต์ทางเรียบ จังหวัดบุรีรัมย์ยังมีอุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัด เป็นสิ่งมหัสจรรย์ของโลก เป็นจุดศูนย์กลางในการท่องเที่ยวของจังหวัดและเชื่อมโยงการท่องเที่ยวไปยังแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ภายในจังหวัด” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 1, 2565)



ภาพที่ 4.1 แสดงรายได้จากการท่องเที่ยวในเมืองรอง แหล่งที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2561).



ภาพที่ 4.2 แสดงจำนวนผู้เยี่ยมชมไปยังเมืองรองขยายตัวในทุกจังหวัด แหล่งที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2561).

ในปี พ.ศ. 2561 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ได้ดำเนินการคัดเลือกจังหวัดต้นแบบในการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports city) ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2561-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาแบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ในด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา (Sports Industry Promotion) การกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว (Sports Tourism) และการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports City) โดยคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกจังหวัดที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการแต่งตั้งเป็นเมืองกีฬา ทั้งสิ้น 6 จังหวัด ได้แก่ กระบี่ ชลบุรี สุพรรณบุรี ศรีสะเกษ อุตรธานี และบุรีรัมย์ โดยจังหวัดบุรีรัมย์เป็นหนึ่งใน 6 จังหวัดที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็น Sports City มีศักยภาพเหมาะสมที่จะได้จัดตั้งเป็นเมืองกีฬา สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“ขณะนี้เราไม่มองการแข่งขันภายในประเทศแล้ว เพราะตั้งเป้าจะเป็นที่ฮอตไฟว์ของทวีปเอเชียให้ได้ เพื่อขยายฐานแฟนบอลให้กว้างขวางขึ้น และในอนาคตเราจะทำให้ จังหวัดบุรีรัมย์เป็นเมืองกีฬาครบวงจร หรือ sport city นอกจากสนามฟุตบอลกับสนามแข่งรถ ยังมี adventure sport, motor sport และ water sport นี่คือเป้าหมายระยะสั้น แต่เป้าหมายระยะยาวคือทำให้เป็นเมืองแห่งสุขภาพ เป็น health city ดีไซน์ให้คนทั้งทวีปเอเชียเวลาคิดถึง จังหวัดบุรีรัมย์ นอกจากมาดูกีฬา ยังได้เล่นกีฬา มาออกกำลังกาย เราจะจัดเทรนเนอร์ให้ แล้วมากินอาหารพื้นบ้าน ที่จะทำเป็นคลีนฟู้ด เป็นการกระจายรายได้สู่รากหญ้า” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

จากการดำเนินการคัดเลือกจังหวัดต้นแบบในการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports City) ที่ผ่านการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้มอบหมายให้ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย โดยศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานและวิเคราะห์ข้อมูล มูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมของจังหวัดที่ได้รับการประกาศเป็นเมืองกีฬาทั้ง 6 จังหวัด ได้แก่ กระบี่ ชลบุรี สุพรรณบุรี ศรีสะเกษ อุตรธานี และบุรีรัมย์ พบว่า ทั้ง 6 จังหวัด ได้รับผลดีทางด้านเศรษฐกิจ โดยบุรีรัมย์ได้รับคะแนนสูงสุด 83.50 คะแนน มีเงินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น 4,108,682,347 ล้านบาท โดยเรียงตามลำดับรายได้แต่ละเมืองดังนี้ ได้แก่ บุรีรัมย์ รายได้ 4,108,682,347 ล้านบาท ชลบุรี 3,821,323,729 ล้านบาท อุตรธานี 303,170,129 ล้านบาท ศรีสะเกษ 208,891,775 ล้านบาท กระบี่ 92,285,540 ล้านบาท สุพรรณบุรี 46,425,390 ล้านบาท ทำให้ทั้ง 6 จังหวัดมีรายได้เพิ่มขึ้นจำนวน 8,580,778,910 ล้านบาท จากการจำหน่ายของที่ระลึก อาทิเช่น เสื้อบอล พวงกุญแจ ขายบัตร

สำหรับปี พ.ศ. 2560 นายกรัฐมนตรี มีมติเห็นชอบตามที่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเสนอให้ประเทศไทยเป็น เจ้าภาพจัดการแข่งขันรถจักรยานยนต์ชิงแชมป์โลก หรือ โมโตจีพี (MotoGP)

ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ.2561- 2563) โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ด้วยงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลปีละ 100 ล้านบาทจากค่าลิขสิทธิ์จำนวนราว 400 ล้านบาทต่อปี โดยเงินส่วนที่เหลือจะเป็นภาคเอกชนที่ร่วมลงขัน เพื่อให้เกิดการแข่งขันมอเตอร์สปอร์ตระดับโลก รายการนี้ในประเทศไทย

จากการถ่ายทอดสดมากกว่า 200 ประเทศ ผ่านสายตาผู้ชมกว่า 800 ล้านคนทั่วโลก จึงไม่น่าแปลกใจ ที่นานาประเทศต่างพากันแสดงความจำนงในการขอรับสิทธิ์เป็นเจ้าภาพการแข่งขันรถจักรยานยนต์ทางเรียบ ระดับโลกนี้ โดยรัฐบาลได้เล็งเห็นโอกาสและเดินทางโครงการจัดการแข่งขัน MotoGP ในประเทศไทย จนได้รับการคัดเลือกในที่สุด และจะจัดการแข่งขันในปีแรกระหว่างวันที่ 5-7 ตุลาคม 2561 ณ สนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต จังหวัดบุรีรัมย์

สำหรับผลลัพธ์จากการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขัน นอกจากจะสร้างความตื่นตัวและความนิยมให้กับ วงการกีฬามอเตอร์สปอร์ตของไทยแล้ว ยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศทั้งในด้านการยกระดับ มาตรฐานกีฬาไทย และการสร้างความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย นำไปสู่การสร้างรายได้ทั้งในระดับ ท้องถิ่นและระดับชาติ นอกจากนี้ อุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์จะได้รับโอกาสมากขึ้น ตอกย้ำความเป็นผู้นำ การผลิตรถจักรยานยนต์อันดับ 1 ของภูมิภาคอาเซียน โดยจะมีการนำเทคโนโลยีและองค์ความรู้เกี่ยวกับ อุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์เข้ามาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกันระหว่างประเทศต่าง ๆ อย่างมาก ทั้งนี้ คาดว่า จะก่อให้เกิดรายได้และมีเงินหมุนเวียนเข้าประเทศตลอด 3 ปีไม่น้อยกว่า 1,895 ล้านบาท

และนี่คืออีกหนึ่งความก้าวหน้าของประเทศไทย ที่ไม่ได้เกิดประโยชน์เฉพาะด้านการกีฬาเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและชื่อเสียงให้กับประเทศอีกด้วย สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“เราไม่ได้ขายแค่การจัดการแข่งขัน MotoGP การแข่งขันทางเรียบ ที่เป็นเบอร์หนึ่งของโลก แต่เรากำลังจะขายประเทศไทย แต่จัดเพื่อให้คนทั่วโลกได้รู้จักประเทศไทย การแข่งขันโมโตจีพี ที่มันมีอยู่ 19 สนามในโลก ทุกครั้งที่มีการแข่งจะมีการถ่ายทอดสด บรอดแคสต์ไปมีกว่า 200 ประเทศที่ดู แล้วมีวิวเวอร์ประมาณ 800 ล้านคน เพราะฉะนั้นคนจะได้รู้จักประเทศไทย เห็นศักยภาพของประเทศไทย ในขณะเดียวกันเราบอก กทท.ไว้ว่า เวลาเราไปทำโรดโชว์การท่องเที่ยวประเทศอื่น ๆ ได้เห็นนั้น ส่วนใหญ่มาจากการจัดการแข่งขัน เพราะทุกสนามมีคนดู และสื่อมวลชนทั่วโลก การโชว์ภาพลักษณ์แบบใหม่ให้กับทั่วโลกได้ เห็นกันในสนามแข่ง Moto GP ทั้งเรื่องบรอดแคสต์ คนได้เห็น ได้รู้จักประเทศไทย ซึ่งไม่ได้มีเพียงรายการการแข่งขันเท่านั้น เราสามารถขายให้นักท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งเดือนตุลาคม ประเทศไทยมี เกาะสมุย ภูเก็ต เชียงใหม่ เขาใหญ่ ภูกระดึง หัวหิน เกาะกูด เกาะช้าง ยังมีสถานที่อื่น ๆ ที่น่าสนใจ ที่เรียกว่า Moto GP + Thailand” และยังคงกล่าวอีกว่า

“ประเทศไทยในแง่อุตสาหกรรม วันนี้เรามีโรงงานผลิตมอเตอร์ไซด์ขายส่งออกไปทั่วโลก เป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน เพราะฉะนั้นทำไมเราไม่โปรโมท เรามี MotoGP มีการแข่งขัน จะทำให้บริษัทใหญ่ ๆ เริ่มมองการที่จะขยายโรงงาน การจ้างงาน การสร้างงานในประเทศไทย อุตสาหกรรมสแปร์พาร์ท ที่ผลิตชิ้นส่วนของมอเตอร์ไซด์ ไปเกี่ยวข้องกับ SMEs การจ้างงาน หลายแสนคน ถ้ามองมิติของการลงทุนในแง่อุตสาหกรรมของสองล้อ เมืองไทยมีปัญหาทางพาราตกต่ำ มียางพาราที่ถูกและดีที่นี้ มาตั้งโรงงานที่นี้ ก็เป็นการช่วยเกษตรกรชาวสวนยางได้ เป็นมิติทางความคิด อย่างไม่มองอย่างกว้างขวาง” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

นั่นแสดงให้เห็นว่า การจัดการแข่งขัน MotoGP ไม่ได้เพียงการรักในการแข่งรถ แต่ช่วยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศไทยตลอดระยะเวลา 3 ปีในการแข่งขัน การจัดการแข่งขันก็หาระดับนานาชาติและส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาจังหวัดเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และสร้างรายได้ให้กับประเทศอีกด้วย

บุรีรัมย์มาราธอน ถือเป็นกิจกรรมที่นักวิ่ง ได้วิ่งบนสนามฟุตบอลและสนามมอเตอร์สปอร์ต ในสนามแห่งนี้เป็นที่จัดให้นักวิ่งประทัพร้อยเท้าลงบนสนามแข่งระดับโลก มาเป็นระยะเวลา 6 ปี โดยจังหวัดบุรีรัมย์ร่วมกับสนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต และพันธมิตรทั้งภาครัฐ และเอกชน เตรียมเปิดฉากงานวิ่งมาราธอนระดับโลกในเมืองไทย “บุรีรัมย์ มาราธอน 2018 Presented by เครื่องดื่มตราช้าง” ครั้งที่ 2 ในวันอาทิตย์ที่ 11 กุมภาพันธ์ 2561 ภายใต้แนวความคิด “YOUR ULTIMATE DESTINATION – สวรรค์ของนักวิ่ง” เพียบพร้อมด้วยทุกอย่างที่นักวิ่งต้องการ ทั้งเส้นทางการแข่งขันแบบปิดร้อยเปอร์เซ็นต์ ความปลอดภัยสูงสุดตามมาตรฐานสากล เส้นทางวิ่งใหม่ที่คงมนต์เสน่ห์แห่งประวัติศาสตร์ของบุรีรัมย์ ออกสตาร์ทที่สนามแข่งรถระดับฟอร์มูล่าวัน และโมโตจีพี

เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 7 กันยายน 2560 ที่ศูนย์การค้า เดอะ สตรีท รัชดา ฝ่ายจัดการแข่งขันบุรีรัมย์มาราธอน นำโดย จังหวัดบุรีรัมย์ ร่วมกับ สนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต จับมือสมาคมกีฬากรีฑาแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, สหพันธ์กรีฑาแห่งเอเชีย, สหพันธ์กรีฑานานาชาติ, การกีฬาแห่งประเทศไทยและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ร่วมแถลงข่าวจัดการแข่งขันวิ่งมาราธอนระดับโลก รายการ “บุรีรัมย์ มาราธอน 2018 Presented by เครื่องดื่มตราช้าง” ซึ่งจะมีขึ้นในวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2561 บุรีรัมย์ มาราธอน 2022 ฟรีเซ็นเต็ดบายเครื่องดื่มตราช้าง

สำหรับมาราธอนครั้งที่ 6 ผ่านมา บุรีรัมย์ มาราธอน 2022 ฟรีเซ็นเต็ด บาย เครื่องดื่มตราช้าง มาราธอนมาตรฐานโลกระดับ SILVER LABEL สวรรค์ของนักวิ่งที่ทุกคนรอคอย ในรูปแบบ Night Run บนมาตรการสาธารณสุขเข้มข้น พร้อมต้อนรับการเปิดประเทศ เตรียมรับนักวิ่งทั้งไทย-เทศอย่าง

อบอุ่นจากกองเชียร์แน่นๆตลอดเส้นทาง เวทีการแสดงศิลปวัฒนธรรม 4 ภาค เพิ่มจุดประดับแสงสีสุดตระการตา จัดเต็มวันเดียวจบ ครบทุกระยะ 22 มกราคม 2565 ดังที่ พิพัฒน์ รัชกิจประการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (แถลงข่าว, 11 พฤศจิกายน 2564) กล่าวว่า

“บุรีรัมย์ มารารอน ถือว่าเป็นงานวิ่งมารารอนที่อยู่ในระดับสูงที่สุดของมาตรฐานการจัดงานวิ่งในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองจาก World Athletic จากความสำเร็จของการจัดแข่งขันเมื่อต้นปีที่ผ่านมาถือเป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่าสามารถสร้างการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจให้กับจังหวัดบุรีรัมย์และพื้นที่ใกล้เคียงมากกว่า 359 ล้านบาท ช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจอย่างมีนัยยะสำคัญ จึงเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งที่จะเป็นกิจกรรมต้นแบบที่ใช้เพื่อประชาสัมพันธ์การเปิดประเทศให้กับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ ที่มีความสนใจในกีฬาวิ่งกับไลฟ์สไตล์ในการท่องเที่ยวเชิงกีฬาอันสอดคล้องกับแนวนโยบาย Sport Tourism Destination ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งปัจจุบันบุรีรัมย์ได้กลายเป็นหนึ่งในจุดหมายที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจและถือเป็นงานใหญ่ประจำปีที่พลาดไม่ได้”

โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงที่ชัดเจนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) ในทุกประเภท โดยเฉพาะกีฬาที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเข้ามามีส่วนร่วมเป็นจำนวนมากอย่างการวิ่งมารารอน แผนงานระยะยาวของเราคือการผลักดันให้มารารอนในประเทศไทย กลายเป็น 1 ในเมเจอร์มารารอนของโลก เช่นเดียวกับ โตเกียวมารารอน, บอสตัน มารารอน, ลอนดอน มารารอน, เบอร์ลิน มารารอน, นิวยอร์ก ซิตี้ มารารอน และ ชิคาโก มารารอน ซึ่งมีเป้าหมายให้งานวิ่งของไทยกลายเป็นแบรนด์ระดับโลก

“ชาวบุรีรัมย์รู้สึกยินดีและภูมิใจ เป็นอย่างยิ่งที่จะได้เปิดบ้านต้อนรับนักวิ่งทุกท่านให้มาร่วมสัมผัสกับงานวิ่งที่ดีที่สุดในประเทศอีกครั้ง โดยเจ้าหน้าที่ทุกภาคส่วนเข้ามาช่วยดูแล ทั้งทางสาธารณสุข, ทหาร, ตำรวจ, เจ้าหน้าที่ปกครอง, กู้ภัย ซึ่งจะดูแลด้านความปลอดภัยและสุขภาพให้กับนักวิ่งตลอดที่พำนักอยู่ในจังหวัดบุรีรัมย์ และมีน้อง ๆ อาสาสมัคร นักเรียน นักศึกษาจำนวนมากที่มากอยดูแลนักวิ่งตลอดทั้งเส้นทาง ปีนี้เราได้เพิ่มจุดกองเชียร์พร้อมการประดับไฟอย่างสวยงามในพื้นที่สำคัญๆ มากยิ่งขึ้นเพื่อจัดเต็มความสุข ความสนุกมากกว่าเดิม และสำคัญที่สุดคือ กองเชียร์พี่น้องประชาชนในจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ถือเป็นอีกหนึ่งไฮไลท์สำคัญที่ทำให้งานวิ่งบุรีรัมย์ มารารอน ไม่เหมือนงานวิ่งที่ใดในโลก” (ผู้ให้ข้อมูล ตัวแทนภาครัฐท่านที่ 5, 2565)

ทั้งนี้ ภาคเอกชน ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“ที่ผ่านมา เราไม่เคยหยุดในการพัฒนา นำปัญหาและข้อเสนอแนะจากนักวิ่งเมื่อต้นปีมาปรับปรุง บุรีรัมย์ มาราธอน 2022 ที่กำลังจะเกิดขึ้น ได้นำอุปสรรคการจัดงานในปีที่แล้ว ทั้งเรื่องความร้อนในตอนกลางคืนของเดือนมีนาคม จึงย้ายมาเป็นมกราคม อากาศที่ดีขึ้น ด้านไฟตกแต่งที่เป็นปัญหากับนักวิ่ง เช่น แสงเลเซอร์ หรือรถแห่ที่เสียงดังมากๆ เอาออกหมด เตรียมระดับตกแต่งไฟอย่างยิ่งใหญ่ เพิ่มจุดกองเชียร์ จัดเต็มแสง สี เสียง ไฟประดับมากกว่าเดิม ส่วนด้านสุขภาพเรามีมาตรการให้นักวิ่งทุกคน ต้องรับวัคซีนครบโดสก่อนการแข่งขันจึงจะสามารถเข้าร่วมงานได้ นักวิ่งทุกคนต้องทำการตรวจ Antigen Test Kit ก่อนเข้าร่วมแข่งขัน รวมทั้งเปิดให้บริการเซอร์กาวแคมป์ เพื่อแก้ปัญหาเรื่องที่พักแวงและที่พักเต็ม สำหรับบุคลากรทางการแพทย์ผู้เป็นฮีโร่ชุดขาว รับส่วนลด 50 % ทั้งนี้หากได้ทำการสมัครแล้วสามารถรับเงินคืนได้” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

“เครื่องตีตราช้าง ในฐานะไต่เต้สปอนเซอร์ กล่าวว่า เรายังคงมุ่งมั่นเช่นเดิมที่จะขอเป็นส่วนหนึ่ง ในการสนับสนุนวงการกีฬาในประเทศ โดยที่ผ่านมการจัดงานประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ภายใต้มาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 และในครั้งนี้มีมาตรการเรื่องการฉีดวัคซีนเข้ามาเพิ่มเติม ทำให้มั่นใจได้ว่าการจัดงานในปีนี้มีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ส่วนเรื่องของจุดเด่น ในการเป็น NIGHT RUN ยังคงเป็นที่กล่าวถึงมากที่สุด ถึงความสวยงาม อลังการ ท่ามกลางตัวแบบที่ไม่มีงานวิ่งที่ไหนทำได้ ผมเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่า นักวิ่งทุกท่านจะได้รับความประทับใจกลับไปอีกครั้งอย่างแน่นอน” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 5, 2565)

ส่วนเส้นทางวิ่ง จะออกสตาร์ทปล่อยตัวจากสนามแข่งระดับโลก Chang International Circuit โดยมี จุด Finish เข้าเส้นชัยที่ สนามฟุตบอลช้างอารีนา โอกาสเดียวที่จะได้วิ่งชมบรรยากาศในสนามแข่งระดับโลก พร้อมชมสีสังกองเชียร์จากทุกภาคที่ขนความบันเทิงแบบจัดเต็มมาแสดงตลอดเส้นทาง สัมผัสธรรมชาติ พุงหญ้า ท้องนา วิถีชีวิตของชาวบุรีรัมย์, อ่างเก็บน้ำห้วยจรเข้มาก, ชมวิวสันเขื่อน, อ่างเก็บน้ำห้วยตลาด ผ่านจุดแลนด์มาร์คที่สวยงามต่าง ๆ พระบรมราชานุสาวรีย์รัชกาลที่ 1 ชมบรรยากาศเมืองบุรีรัมย์ กองเชียร์ ที่คอยให้กำลังใจตลอดทางเข้าสู่เส้นชัยที่ สนามฟุตบอลช้างอารีนา

จากความสำเร็จกิจกรรมบุรีรัมย์มาราธอน มาตลอด 6 ปีที่ผ่านมา บุรีรัมย์ มาราธอน 2023 พิเรเนต์ บาย เครื่องตีตราช้าง สานต่อความสำเร็จเป็นปีที่ 7 พร้อมสร้างประวัติศาสตร์หน้าใหม่อีกครั้ง ด้วยมาตรฐานระดับเหรียญทอง (Gold Label ) รายการแรกของไทย คงเสน่ห์ความอบอุ่น

ประทับใจ เส้นทางวิ่งที่สวยงาม แสงสีเสียง กองทัพกองเชียร์ เต็มระบบ อลังการไปทั้งเมือง พร้อมรับนักวิ่งจากทั่วโลก ชิงชัย 21 ม.ค. ปีหน้า

ตลอดระยะเวลา 6 ปี ที่ผ่านมา บุรีรัมย์มาราธอน ถือเป็นรายการแข่งขันวิ่งที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก เราได้รับการยอมรับจากนักวิ่งให้เป็นงานวิ่งอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย มีนักวิ่งและผู้ติดตามจากทั่วโลกและทั่วประเทศที่เคยมาร่วมงานแล้ว ไม่ต่ำกว่า 200,000 คน นับตั้งแต่มีการจัดการแข่งขัน และมีสถิตินักวิ่งเก่า ที่มาวิ่งซ้ำ มากกว่า 20,000 คน สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า บุรีรัมย์มาราธอน เป็นงานวิ่งที่อยู่ในใจของใครหลาย ๆ คน

“ที่ผ่านมากระทรวงฯ ได้ผลักดันให้จัดแข่งขันกีฬาวิ่งมาโดยตลอด เพราะเราได้เล็งเห็นถึงประโยชน์สูงสุดในด้านต่าง ๆ ของการนำกีฬามาช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว มีการกระจายรายได้สู่ชุมชน จากการสร้างกระแสการเดินทางท่องเที่ยวเชิงกีฬา ซึ่งต้องยอมรับว่า งานวิ่งจะเป็นหนึ่งในตัวจักรสำคัญที่ช่วยผลักดัน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยวภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นงานที่รวมเอาคนหมู่มากเข้าไว้ด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่สถานการณ์โควิด 19 ทั่วโลก ได้กลายเป็นโรคประจำถิ่น ผู้คนสามารถเดินทางไปมาหาสู่ระหว่างประเทศได้ตามปกติแล้ว เชื่อมั่นว่าในปี 2023 ที่จะถึงนี้ บุรีรัมย์มาราธอน จะมีโอกาสต้อนรับนักวิ่งอีลิทและนักวิ่ง จากทั่วโลกเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะนำมาซึ่งเงินหมุนเวียนทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้อย่างมหาศาล” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 3, 2565)

ในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าผู้คนคงนึกภาพตามได้ยากขึ้นสำหรับคำว่า บุรีรัมย์ตำน้ำกิน ที่บ่งบอกถึงความแร้นแค้นของจังหวัดในภาคอีสานตอนล่างแห่งนี้ เพราะบุรีรัมย์กลายมาเป็นจังหวัดที่มีชื่ออันดับต้น ๆ ของเมืองไทย จากการมุ่งมั่นพัฒนาสู่เมือง Sports City และ 12 เมืองต้องห้าม...พลาด เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญยิ่งทำให้เศรษฐกิจของเมืองพลิกผันและเติบโตอย่างมาก ทวนกระแสกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศ การมีกิจกรรมทางกีฬามากมาย ทั้งกีฬาฟุตบอลโดยสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด การแข่งขันมอเตอร์สปอร์ต Moto GP และบุรีรัมย์มาราธอน เป็นโอเว่นท์ที่พลิกภาพลักษณ์ของเมืองบุรีรัมย์ กลายเป็นเมืองแห่งกีฬา และเมืองแห่งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางกีฬาและกิจกรรมเหล่านี้สามารถช่วยสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่ จากความสำเร็จเป็นอย่างมากของสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ยูไนเต็ด สนามแข่งรถช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ทำให้การเป็นที่จับตามองของหลายภาคส่วน บุรีรัมย์ได้พิสูจน์ให้เห็นว่า บุรีรัมย์โมเดล สามารถพลิกภาพลักษณ์ของเมือง อีกทั้งยังช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวของเมืองและของประเทศไทยได้อย่างชัดเจนในรอบ 12 ปีที่ผ่านมา

สำหรับ บุริรัมย์โมเดล (Buriram Model) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) Buriram Concept 2) Buriram United และ 3) Profit-Sharing โดยคุณตนัยได้สรุปหัวใจหลักของ Buriram Concept ไว้ว่า บุริรัมย์ต้องสร้างความแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ (Difference) ต้องมีความอลังการ (Greatness) เพื่อให้เกิดเป็น Talk of the Town และสิ่งปลูกสร้างที่สร้างขึ้นจะต้องได้มาตรฐานระดับโลก (World Standard) การประสบความสำเร็จของ Buriram Model จะต้องมีการแบ่งปัน หรือกระจายรายได้กลับสู่สังคม และชุมชน Profit-Sharing หรือ Sharing Economy ซึ่งกีฬาเป็นแม่เหล็กดึงดูดให้ธุรกิจต่าง ๆ อาทิ โรงแรม รีสอร์ท เกิดขึ้นในบุริรัมย์ รวมถึงคนที่มีบ้านพักก็สามารถเข้าร่วมโครงการ B-Stay เพื่อสร้างรายได้จากการนำที่พักมาให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และมีการให้คำปรึกษากับชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาโมเดลใหม่ ๆ ทางธุรกิจในจังหวัดบุริรัมย์ สิ่งที่สำคัญ คือ การนำเสนอวัฒนธรรมไทยสู่สากล

ยังมีอีกกล่าวรวมถึง องค์ประกอบรองที่ขับเคลื่อนบุริรัมย์ให้เป็นที่รู้จักสู่สากล โดยบุคคลสำคัญ อย่าง ลิซ่า มโนบาล หรือเป็นที่รู้จักกันในนาม ลิซ่า Blackpink เธอเป็นหนึ่งในสมาชิกของวงแบล็กพิงก์ Blackpink ศิลปินเกิร์ลกรุ๊ปที่ประเทศเกาหลีใต้สังกัดวายจีเอนเตอร์เทนเมนต์ ที่มีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่วโลก เรียกได้ว่าแทบไม่มีใครจะไม่รู้จักเธอ โดยภูมิลำเนาลิซ่าเป็นคนจังหวัดบุริรัมย์ และเป็นผู้สร้างปรากฏการณ์ทำให้ทั่วโลกรู้จักลูกชิ้นยีนกินบุริรัมย์ เกิดกระแสทำให้ลูกชิ้นยีนกินเป็นที่รู้จักไปทั่วโลก สร้างชื่อเสียง สร้างรายได้และเศรษฐกิจของบุริรัมย์ให้ดีขึ้น และพลิกชีวิตให้ร้านลูกชิ้นยีนกินมียอดขายถล่มทลาย เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2567 ที่ผ่านมา ถือเป็นการสร้าง Soft Power ของเมืองบุริรัมย์ และเนื่องในโอกาสวันคล้ายวันเกิด อายุครบ 27 ปีของลิซ่า แบล็กพิงก์ ภาครัฐและผู้ประกอบการจึงกำหนดให้ วันที่ 27 มีนาคม ของทุกปี ให้เป็น “วันลูกชิ้นยีนกินบุริรัมย์” พร้อมยกระดับงานให้เป็นกิจกรรม อีเวนต์ระดับประเทศเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวจังหวัดบุริรัมย์

จากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อต่อยอดความสำเร็จ สิ่งที่ทำให้จังหวัดบุริรัมย์กลายเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว เกิดจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อต่อยอดความสำเร็จ และสร้างผลงานที่ดีขึ้นทุก ๆ วัน อย่างไม่มีวันหยุด แม้จะประสบความสำเร็จแล้วก็ตาม ดังนั้น การสร้างให้เกิด branding สำหรับการท่องเที่ยวของแต่ละจังหวัด เป็นเรื่องที่ทำได้ง่าย และทุกจังหวัดหรือจุดหมายปลายทางสามารถมีโมเดลเป็นของตัวเองได้ โดยการหาจุดเด่นของจังหวัด การร่วมมือร่วมใจของคนในชุมชน ผู้ประกอบการ และสิ่งสำคัญ คือ การมีเป้าหมายเดียวกันของคนในจังหวัด ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยแท้จริง

ทั้งนี้ การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวบุริรัมย์โมเดล สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชน ท่านที่ 1 กล่าวไว้ว่า

“การเดินทางมาถึงทุกวันนี้ได้ มี Keyword ไม่กี่คำ ว่า Creative ดังคำพูดที่ว่า Resource is limited creative are unlimited (ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่การ

สร้างสรรค์ที่ไม่จำกัด) ปีแรกที่เราเริ่มต้น เกิดจากการ Create Event ต่าง ๆ ขึ้นมาใหม่ เพื่อสร้างแหล่งท่องเที่ยวขึ้นมา เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ความภาคภูมิใจและการมีส่วนร่วมของประชาชน สิ่งแรกที่เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการเปลี่ยนเมืองทุกเมือง คุณต้องร่วมใจของคนทุกคนในเมือง ไม่ว่าจะ เป็นคนที่มีกำลัง มีฐานะ เศรษฐกิจ ทางสังคม หรือกลุ่มคนเล็ก ประชาชนรากหญ้า ให้มีส่วนร่วม กับการเปลี่ยนผ่าน เพราะกลไกที่สำคัญที่สุดของผมคือ คนตัวเล็ก ๆ มากกว่าคนตัวใหญ่ ผมยกตัวอย่างหลายเมืองที่เป็นเมืองท่องเที่ยว มีปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายทุนกับชุมชน เหตุที่เกิดขึ้นของความขัดแย้งคือ ไม่ว่าจะคุณจะทำอะไรก็ตาม ผลประโยชน์จะตกไปที่นายทุน ทำให้เกิดความขัดแย้งและไม่มีส่วนร่วม การเปลี่ยนผ่านเมือง การพัฒนาจึงไม่มีความยั่งยืน สิ่งที่เราเริ่มต้น สำหรับผม การทำความเข้าใจกับชุมชน ผลตอบแทนที่จะเกิดขึ้น ส่วนรวมต้องได้รับประโยชน์มากกว่าผม 10% ใน 6 ปีแรกของการขับเคลื่อน เราใช้ Concept Creative เข้ามา จะเห็นได้ว่าเราทำ 1) ทีมฟุตบอล 2) สเตเดียมฟุตบอล ดีที่สุดในประเทศไทย” และยังคงกล่าวอีกว่า

“กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยว ประชาชนในจังหวัดมีรายได้ กลุ่มคนที่เป็นนักท่องเที่ยว ยังไม่โตพอจะหล่อเลี้ยงเมืองได้อย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเราจะจัดฟุตบอล MoTo sport MoTo GP หรือ Buriram Marathon Silver Label เรารู้ว่าเมืองที่จัด Event ระดับโลก จะมีปัญหาเรื่องที่พัก แน่แน่นอนว่าเราไม่สามารถดึงดูดนักลงทุนสร้างโรงแรม 5 ดาว 4 ดาว มารองรับนักท่องเที่ยวใน Event เดียวไม่ได้ เราเองจึงทำความเข้าใจกับประชาชน นำบ้าน กระท่อม หนา ของพี่น้องประชาชนที่มีอยู่มาเป็น Home Stay เป็น Standard ที่ควรจะมีให้ได้ เราเริ่มไปเน้น พัฒนา Home Stay มากขึ้น ให้คนได้เรียนรู้กับวิถีชีวิต Style คนบุรีรัมย์เป็นอย่างไร เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและตัวประชาชนเองก็จะมีรายได้”

“1) ให้เช่าที่พัก 2) โกดัง ไปเจอ Unseen บุรีรัมย์ เช่น ร้านอาหารอีสานไหนที่อร่อย ด้านศาสนา เช่น พระที่คำทำนายห้วยแม่ 3) ยานพาหนะ รถในบ้านนำนักท่องเที่ยวไปเที่ยว เขาก็มีรายได้ เป็น Grab ให้มีรายได้จากการท่องเที่ยว การเปลี่ยนจากเมืองเกษตรอย่างเดียว เป็นเมืองท่องเที่ยวและบริการ สิ่งหนึ่งที่คนทั่วโลกตระหนักคือการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน อย่างลือ เรามผลิตจากขวดน้ำข้าง 14 ขวด เป็นทีมแรกที่ทำเสื้อจากวัสดุรีไซเคิล การสร้างอเนกนิคม การสร้าง Value Accept หมู่บ้านนกระเรียงกำลังจะสูญพันธุ์ พื้นที่ที่นกระเรียงเป็นพื้นที่โดยธรรมชาติ มีที่ให้คนสองคนได้นักท่องเที่ยวแล้ว เรายังได้ผลิตข้าวที่เป็นอเนกนิคมมูลค่าเพิ่ม เป็นการต่อยอดไป เรากำลังพัฒนาต่อไปว่าหมู่บ้านนกระเรียงจะ ทำเป็น Festival ในหมู่บ้านเหล่านั้นก็ เปลี่ยนบ้านตนเองเป็น Home Stay โลกปัจจุบันการท่องเที่ยวจะหวงคืนอดีต การที่คุณขาย Lifestyle 365 วัน ของคนในเมืองคุณก็สามารถที่จะสร้างรายได้ สร้างงาน สร้างอาชีพให้กับผู้คนได้อย่างยั่งยืน แต่ทั้งหมดจะรักษาได้ต้องอนุรักษ์

ทั้งทรัพยากร สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและประเพณี เราทำทั้งหมดสามารถแปลงเป็นเงินกลับไปให้คนในชุมชนได้หมด เพราะฉะนั้นใครไปบุรีรัมย์ตอนนี้ เรามี Event 356 วัน ไร่รองรับ สามารถกระจายรายได้ให้กับทุกคน สำคัญที่สุดทุกอย่างต้อง win-win คนต้องมีส่วนร่วมในแง่ คนร่วมมือกัน ทำงานนั้น และการร่วมกันในการแบ่งปันประโยชน์ร่วมกันจึงจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

ทั้งนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 2 กล่าวไว้ว่า

“บุรีรัมย์โมเดล คือ ความเป็นมาตรฐานระดับสากล มีความยิ่งใหญ่และได้รับมาตรฐาน เช่น กิจกรรมวิ่งมาราธอน จากการจัดกิจกรรมมากกว่า 5 ครั้งนั้น ทำให้บุรีรัมย์ที่เป็นผู้จัดได้รับเหรียญเงิน ซึ่งเป็นที่เดียวในประเทศไทยที่ผู้จัดได้รับ โดยกิจกรรมการวิ่งมาราธอนได้รับงบประมาณสนับสนุนจากทางจังหวัดบุรีรัมย์ จากแผนยุทธศาสตร์ที่ทางจังหวัดได้จัดทำไว้เพื่อสนับสนุนกิจกรรมร่วมกับภาคเอกชน โดยภาคเอกชนเป็นผู้นำการดำเนินการและจัดหางบประมาณเพิ่มเติมและภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดให้ดีขึ้น โดยท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และจัดหากองเชียร์ มีจุดกองเชียร์ถึง 48 จุด จำนวนกองเชียร์มากกว่า 20,000 คน ซึ่งมาจากการร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายทั้งท้องถิ่นและพลเมืองเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งซึ่งหาได้จากคนบุรีรัมย์ที่พร้อมใจกันเป็นเจ้าบ้านที่ดี คือ 1) สวมเสื้อบุรีรัมย์ยูไนเต็ด 2) มีจิตใจที่พร้อมจะให้บริการนักท่องเที่ยว 3) ความร่วมมือทุกภาคส่วนที่ดีเยี่ยม” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 2, 2565)

#### 4.2 ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป โดยมีแนวคิดความสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์และผลกระทบในมิติต่าง ๆ (มิติทางการเมือง มิติทางการท่องเที่ยว มิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคมและวัฒนธรรม) และเป็นที่ยอมรับของประชาชน (มิติด้านทัศนคติ มิติด้านความสำเร็จ มิติด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกีฬากับประชาชน) รวมถึงมิติด้านลบ ความล้มเหลว ผลกระทบจากบุรีรัมย์โมเดล โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 4.2.1 แนวคิดความสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์และผลกระทบในมิติต่าง ๆ

##### 4.2.1.1 มิติทางการเมือง

คุณเนวิน และ คุณกรรณาชิตชอบ วิสัยทัศน์และความทุ่มเท หลังจากที่เขาเข้ามาทำทีมฟุตบอล ในปี 2552 และประกาศเลิกยุ่งเกี่ยวกับการเมืองในปี 2554 คุณเนวิน และ ภรรยาคุณกรรณาชิตชอบ ได้เข้ามาบริหารทีมฟุตบอลอย่างจริงจังฟุตบอลกลายเป็นกิจกรรมหลักในชีวิตของคุณเนวิน ทำให้เขาทุ่มเททุกอย่างในการบริหารทีมฟุตบอล บุคลิกและลักษณะของคุณเนวินที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าได้ กล้าเสีย มุ่งมั่น และมีวิสัยทัศน์ที่แหลมคมและแตกต่างจากคนอื่น ทำให้การเข้าทำทีมฟุตบอล ซึ่งเป็นกีฬาที่เขารักเป็นทุนเดิมอยู่แล้วทำให้ทีมบุรีรัมย์มีความโดดเด่นและแข็งแกร่งแตกต่างจากทีมอื่นๆในประเทศไทยอย่างเห็นได้ชัด การที่เป็นคุณเนวินทำงานการเมืองมา 20 กว่าปีจึงมีความกว้างขวางทำให้มีเครือข่ายและสายสัมพันธ์กับกลุ่มทุนหรือผู้สนับสนุนในด้านต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมากมาย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนคุณเนวินด้านการเงิน การก่อสร้าง การประสานงานต่าง ๆ ซึ่งจะเห็นได้จากการสร้างสนามฟุตบอล และสนามแข่งรถขนาดใหญ่และได้รับการรับรองว่ามีมาตรฐานจากหน่วยงานนานาชาติ ซึ่งยังไม่เคยมีมาก่อนในประเทศไทย

“ถ้าพูดถึงการเปลี่ยนแปลงของจังหวัดบุรีรัมย์ การนำการเมืองเข้ามาแทรกหลังจากที่พรรคพลังประชาชนถูกยุบ สมัยท่านสมชาย วงศ์สวัสดิ์ เป็นนายกรัฐมนตรี นักการเมืองบางส่วนก่อตั้งพรรคใหม่ชื่อว่า พรรคภูมิใจไทย มีคณะกรรมการต้องตัดสิทธิทางการเมือง ซึ่งนักการเมืองอีสาน เนวิน ชิดชอบ ถูกตัดสิทธิทางการเมือง ก็ไม่มีบทบาททางการเมือง ถ้าไม่มีเลย เป็นไปไม่ได้ คุณเนวิน เมื่อไม่มีกิจกรรมทางการเมืองก็หันมาทำกิจกรรมด้านกีฬา จนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไปในชื่อว่า สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ในมุมมองรัฐประศาสนศาสตร์ จะเป็นการดำเนินการโดยกลุ่มชนชั้นนำหรือผู้มีอิทธิพลที่มาในรูปแบบนักการเมืองทั้งมีตัวตนและไม่มีตัวตน ถ้าในแบบมีตัวตนก็จะเป็นรัฐมนตรี สส.บุรีรัมย์มีจำนวนมากในมิตินี้ ในทางคมนาคมบุรีรัมย์จะมีงบประมาณมาซ่อมแซมและปรับปรุงอยู่ตลอด เราจะสังเกตเห็นว่า บุคลิกภาพของท่านประธานสโมสรจากอดีตที่เคยเป็นนักการเมืองซึ่งนำการเมืองเข้ามาด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนนักวิชาการท่านที่ 1, 2565)

ดังนั้น เนวิน ชิดชอบ เปลี่ยนจากผู้มีอิทธิพลเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายจำนวนมาก และเป็นที่น่าเชื่อถือ เริ่มต้นอย่างที่เราทราบ พยายามสร้างบุรีรัมย์และมีผลสะท้อนไปยังพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง การมีอำนาจทางการเมืองของพรรค ด้านคมนาคมทำให้อีสานพัฒนา เมืองบุรีรัมย์เป็นเมืองกีฬา ถึงแม้ว่าอดีตจะเป็นเมืองที่ยากจน เป็นการเปลี่ยนสภาพจากเมืองที่มีตัวเลขความยากจนที่สุดสู่เมืองที่มีรายได้สูง

#### 4.2.1.2 มิติทางการท่องเที่ยว

จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในจังหวัดบุรีรัมย์ ก่อนปี 2552 นั้นมีราว 600,000 คน และมีอัตราการเพิ่มขึ้นเฉลี่ยราว 29,000 คนต่อปี แต่นับตั้งแต่การนำกีฬาเข้ามาพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดเป็นตัวนำ พบว่า มีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มมาขึ้นอย่างรวดเร็วจาก 879,452 คน ในปี 2552 เพิ่มขึ้นเป็น 1,186,759 คน ในปี 2562 คาดการณ์กันว่าหากทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดยังคงมีชัยชนะที่คงเส้นคงวาในไทยพรีเมียร์ลีก และมีผลการแข่งขันที่ดีในเอเอฟซีแชมเปียนส์ลีกตลอดจนมีการกิจกรรมด้านกีฬาต่าง ๆ ในจังหวัดตลอดปีต่อไปเรื่อย ๆ จะทำให้จังหวัดบุรีรัมย์จะมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาเพิ่มเติมจะเป็นนักท่องเที่ยวจากชาติสมาชิกในอาเซียนที่ติดตามผลงานของทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ในส่วนของรายได้จากการท่องเที่ยวพบว่าในปี 2552 ก่อนจะมีกิจกรรมทางฟุตบอลรายได้จากการท่องเที่ยวโดยตรงของจังหวัดบุรีรัมย์เท่ากับ 808.48 ล้านบาท แต่หลังจากนำกีฬาฟุตบอลเข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาจังหวัด พบว่า มีรายได้จากนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นถึงกว่าสองเท่าในระยะเวลาเพียง 10 ปี โดยในปี 2562 พบว่ามี รายได้จากนักท่องเที่ยวอยู่ที่ 4,859.41 ล้านบาท ในปี 2557 ที่ผ่านมา จากข้อมูลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยปัจจุบันจังหวัดบุรีรัมย์ กลายเป็นเมืองที่ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศไทยที่มีนักท่องเที่ยวมาท่องเที่ยวมากที่สุดไปแล้ว

“การท่องเที่ยวโดย เนวิน ชิดชอบ ก่อตั้งสโมสรฟุตบอล บุรีรัมย์ยูไนเต็ด ได้แชมป์ในระดับลีกอย่างรวดเร็ว ระดับคุณเนวินแล้ว คงไม่ได้พัฒนากิจกรรมกีฬาเพียงชนิดเดียว ก็เกิดเป็นกีฬาด้านความเร็วขึ้นมา กีฬาความเร็วได้รับการตอบรับดีก็มาตรฐานของสนามแข่ง มีการจัดการแข่งขันรถยนต์ Moto GP ตามมาด้วยกิจกรรมมาราธอน กีฬาที่เกิดขึ้นทำให้เกิดการสร้างอุตสาหกรรมด้านอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ด้านที่พัก การโรงแรม ร้านอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความปลอดภัย เป็นที่เที่ยวโดย เนวิน ชิดชอบ บุรีรัมย์ผู้เป็นเมืองพักไม่ใช่เมืองผ่านอีกต่อไป...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนนักวิชาการท่านที่ 1, 2565)

“จังหวัดบุรีรัมย์มีการส่งเสริมพร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ ทุกภาคส่วนมีความเข้าใจและความพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการ บุคลากรมีทักษะการบริการและทักษะเฉพาะทางเพื่อรองรับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา และมีศักยภาพสูงขึ้นทั้งในด้านคุณภาพความรู้และความสามารถด้านต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 5, 2565)

“การพัฒนาเมืองของจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีเป้าหมายให้เป็นเมืองกีฬาโดยสังเกตได้จาก การที่จังหวัดบุรีรัมย์มีทีมสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ที่มีชื่อเสียงและทำให้บุรีรัมย์มีความโดดเด่นด้านสถานที่ท่องเที่ยวทางกีฬา เมืองสุขภาพ ซึ่งบุกเบิกโดยภาคเอกชนจึงมีการลงทุนก่อสร้างสถานที่ท่องเที่ยวที่เกิดจากมนุษย์สร้างขึ้น และเป็นที่ยู๊จักในนามของสนามฟุตบอลอารีน่า” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 4, 2565)

“การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวโดยคุณเนวิน ชิดชอบ การส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ที่ปรับเปลี่ยนพลิกโฉมเมืองบุรีรัมย์ให้เหมาะสมกับการเป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการเติบโตของการแข่งขันฟุตบอลโลกไทยโดยการสร้างมาตรฐานทีมสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด รวมถึงการสร้างสนามฟุตบอลให้มีมาตรฐานให้มีคุณภาพ นำมาซึ่งความร่วมมือทุกภาคส่วนมีความพร้อมและความเข้าใจที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการของจังหวัด เพื่อรองรับการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูงขึ้นทั้งในด้านคุณภาพ ความสามารถในการด้านต่าง ๆ ต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 3, 2565)

#### 4.2.1.3 มิติทางเศรษฐกิจ

ด้านเศรษฐกิจ หลังจากการก่อตั้งสโมสรฟุตบอลของจังหวัดบุรีรัมย์ โดยคุณเนวิน ชิดชอบ ในปี 2552 มีการนำกีฬาฟุตบอลมาพัฒนาการท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจของจังหวัดแบบก้าวกระโดด ทำให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์ 10 ปี หลังจากมีการก่อตั้งสโมสรฟุตบอลจังหวัดบุรีรัมย์ ในระหว่างปี 2552-2561 มีมูลค่าเฉลี่ย 10 ปี 148,794 ล้านบาท โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นในแต่ละปี 10,305 ล้านบาท หรือเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10 ต่อปี และในบางปีมีเพิ่มขึ้นเกินร้อยละ 10 ในปี 2560 ที่ผ่านมา ซึ่งถือได้ว่ามีการเติบโตอย่างก้าวกระโดดเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่น ๆ ในส่วนของรายได้เฉลี่ยต่อหัวประชากรเฉลี่ย 10 ปี หลังจากมีการนำกีฬาพัฒนาจังหวัด มีการตั้งสโมสรและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านกีฬา ในระหว่างปี 2552-2561 มีรายได้เฉลี่ย 10 ปี 117,710 บาทต่อคนต่อปี และมีอัตราเพิ่มขึ้นในแต่ละปี 7,686 บาทต่อคนต่อปี ซึ่งพบว่าในปีต่อ ๆ มาจะสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจจากการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางกีฬาให้ดีขึ้น เนื่องด้วยสถานการณ์โลกปัจจุบันทำให้การฟื้นฟูด้านเศรษฐกิจค่อนข้างเติบโตช้า แต่ในปี 2565 นี้มีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มขึ้นไปอีก คาดว่ามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์จะกลับมาอยู่ในหลัก 100,000 ล้านเช่นเดิม

“กีฬาสำหรับผมมีไว้สำหรับสร้างเศรษฐกิจ สร้างงาน สร้างรายได้ ไม่ใช่แค่กับสโมสร แต่มันสร้างให้กับทุกคนในเมืองนี้ ตัวชีวิตที่เห็นได้ชัดก็คือการมีทีมฟุตบอล มีสนามแข่งรถ ทำให้ Value Assets ของคนบุรีรัมย์เพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 200% อย่างที่ดินตรงสนามไอ-โมบาย สเตเดียม หลังจากมีทีมฟุตบอลและมีสนามแข่งรถมาจะครบปี จากสมัยก่อน ราคาไร่ละ 2 ล้าน ตอนนี่ขึ้นเป็นไร่ละ 10 ล้านบาท แล้วมันก็นำมาซึ่งนักท่องเที่ยว คนที่มาทำกิจกรรมมาใช้ชีวิตในเมืองนี้ ก่อนมีบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ตัวเลขนักท่องเที่ยวที่มา จังหวัดบุรีรัมย์อยู่ที่แค่ปีละ 6 แสนคน หลังจากมีทีมฟุตบอลก็เพิ่มเป็นปีละ 1.8 ล้านคน พอมีสนามแข่งรถ แม้ตัวเลขจะยังไม่ออก แต่ผมคิดว่าน่าจะทะลุปีละ 2.5 ล้านคน สมมุติถ้าใช้จ่ายเฉลี่ยคนละ 2,000

บาท ก็จะทำให้มีเงินหมุนเวียนในจังหวัดอย่างน้อยปีละ 4-5 พันล้านบาท...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

“มีการเปลี่ยนแปลงด้านที่พัก ห้องพักภายในโรงแรมและรีสอร์ทในตัวเมืองจังหวัดบุรีรัมย์มีเพียง 900 กว่าห้อง ถูกจองเต็มทั้งหมดตลอดการจัดกิจกรรมทั้ง วิ่งมาราธอนและการแข่งขัน Moto GP และยังมีโฮมสเตย์ ปีสเตย์ ลองสเตย์และโฮมหลุด จัดขึ้นเพื่อช่วยด้านการจัดการที่พัก ที่ไม่เพียงพอของนักท่องเที่ยว ซึ่งในแต่ละปีมีผู้สนใจกว่า 30,000 คน ทำให้การรองรับด้านที่พักไม่เพียงพอ ในส่วนของสนามก็มีการรองรับ” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 2, 2565)

นอกจากมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการเข้าร่วมกิจกรรมด้านกีฬายังมีรายได้อุตสาหกรรมกีฬาด้วย ซึ่งอุตสาหกรรมกีฬาเป็นหัวใจสำคัญของเมืองกีฬาในการกระจายรายได้ของจังหวัด อุตสาหกรรมกีฬาที่กล่าวถึง ได้แก่ เสื้อ รองเท้า ของที่ระลึก พวงกุญแจหรืออาจจะเป็นสินค้าจากท้องถิ่นในจังหวัดนั้น ๆ ก็ได้

บุรีรัมย์ยูไนเต็ด ในปี 2560 มีรายได้กว่า 900 ล้านบาท โดยแบ่งจากรายได้ “การจำหน่ายเสื้อ” และของที่ระลึกกว่า 400 ล้านบาท จำหน่ายได้ 700,000 ตัว และเงินสนับสนุนจากสปอนเซอร์ต่าง ๆ อีก 200 ล้านบาท ในส่วนที่เหลือมาจากค่าผ่านประตูหรือ “บัตรเข้าชม” เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลจะอยู่ที่ 40-50 ล้านบาท รายได้จากการจัดอีเวนต์ต่าง ๆ และค่าเช่าสนามเพื่อเป็นสถานที่จัดทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์

“เสื้อของสโมสรบุรีรัมย์ ถูกออกแบบมาไม่ได้ใช้เฉพาะมาชมการแข่งขันในสนามเท่านั้น แต่ยังใส่ในทุกโอกาส หรือเหมือนกับเสื้อทีมฟุตบอลดัง ๆ ของสโมสรต่างประเทศ” .... (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2566)

#### 4.2.1.4 มิติทางสังคมและวัฒนธรรม

ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนในจังหวัดบุรีรัมย์อย่างมาก ในอดีตคนทั่วไปรู้จักจังหวัดบุรีรัมย์ในสิ่งที่เป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดี แต่ในปัจจุบัน เมื่อมีทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดยิ่งทีมประสบความสำเร็จได้แชมป์ระดับประเทศ และได้รับการยอมรับในระดับเอเชีย ทำให้คนทั่วไปหันมาสนใจทีมบุรีรัมย์และสนใจจังหวัดบุรีรัมย์ไปด้วย ในที่สุดจังหวัดบุรีรัมย์ก็เป็นที่รู้จักของคนทั่วประเทศ เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นการสร้างความรู้สึกแห่งความภาคภูมิใจของคนบุรีรัมย์อย่างไม่เคยมีมาก่อน นอกจากนี้พบว่าปัญหาเสพติดลดลงอย่างเห็นได้ชัดและเยาวชนจำนวนมากหันมาสนใจกีฬาอย่างจริงจัง

## 4.2.2 การเป็นที่ยอมรับของประชาชน

### 4.2.2.1 มิติด้านทัศนคติ

ทัศนคติของทีมสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด การเป็นเมืองกีฬาถูกริเริ่มจากคุณเนวิน ชิดชอบ โดยเริ่มจากการเข้าสู่วงการฟุตบอลไทย ทั้งที่แท้จริงเรื่องฟุตบอลไม่ใช่สิ่งแปลกใหม่ เพราะมีใจรักกีฬาชนิดนี้เป็นทุนเดิมเฉพะอย่างยิ่งคุณเนวิน ชิดชอบ นั้นเคยเป็นอดีตนักกีฬาฟุตบอลของโรงเรียนสวนกุหลาบมาก่อน จากพื้นฐานความสนใจในกีฬาฟุตบอลเป็นแรงผลักดัน ที่ต้องการให้เกิดทีมฟุตบอลระดับลีกสูงสุดของประเทศขึ้นในจังหวัดบุรีรัมย์ และการผลักดันทีมฟุตบอลในทวีปเอเชียให้มีความเป็นมืออาชีพ และสามารถยกระดับตัวเองให้เป็นองค์กรอิสระที่บริหารสโมสรของตัวเองให้มีรายได้จากการทำทีมฟุตบอล

“เห็นว่างานบุรีรัมย์น่าสนใจ เขารู้ว่าสักครั้งหนึ่งในชีวิต เราต้องมาที่นี่ อันนี้การมาบุรีรัมย์ครั้งแรกและจะกลับมาอีก” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคประชาสังคมท่านที่ 3, 2565)

“บุรีรัมย์ในวันนี้ เป็นเมืองที่คนอยากมาวิ่งเหยาะที่สุด เกิดเป็นคนบุรีรัมย์ภาคภูมิใจในการเปลี่ยนแปลงนี้ ปัจจุบัน คนใส่เสื้อบุรีรัมย์เป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะใส่เสื้อบุรีรัมย์เกมส์ เสื้ออะไรก็ตามแต่ ที่มีคำว่าบุรีรัมย์ แต่ถ้าเราย้อนไปเมื่อ 9 ปีที่แล้ว ไม่มีใครอยากใส่เสื้อคำว่าบุรีรัมย์” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

“ก่อนหน้านี้ใน จังหวัดบุรีรัมย์ก็มีคนไม่ชอบนายเนวินอยู่มาก เพราะเรื่องการเมือง แต่นับแต่เข้ามาทำเรื่องกีฬา คนที่ชอบคุณนายเนวินก็มีมากขึ้น เพราะนำความเจริญมาให้กับจังหวัด” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคประชาสังคมท่านที่ 4, 2565)

“ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงโดย คุณเนวิน ชิดชอบ ถูกยกเว้นทางการเมือง บุรีรัมย์พัฒนาทางการเมือง ถ้าพูดถึงบุรีรัมย์ ต้องยอมรับว่าในอดีตจะดีจะแย่ ท่านก็นึกถึงภาคเอกชน ดังนั้นเมื่อเอกชนมีข้อจำกัดน้อยในเรื่องท้องถิ่น ระบบราชการ เรื่องงบประมาณ จัดได้ว่ามีข้อจำกัด แต่ภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาอยู่อย่างไม่จำกัด” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนนักวิชาการท่านที่ 1, 2565)

“ถ้าพูดถึงบุรีรัมย์ก็จะนึกถึง คุณเนวิน ชิดชอบ ในนามเอกชน การมีบทบาทของเอกชน การนำโดยเอกชนนั้น ก็จะดึงภาครัฐเข้ามาและจัดกิจกรรม หากมองในทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ ทั้งมีตัวตนและไม่มีตัวตน ซึ่งเรามองว่าหากมีตัวตน ก็คือ คุณเนวิน ชิดชอบ” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนนักวิชาการท่านที่ 1, 2565)

### 4.2.2.2 มิติด้านความสำเร็จ

หากกล่าวถึงความสำเร็จของทีมฟุตบอลในลีกบ้านเรา สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ได้ทำให้เศรษฐกิจในจังหวัดบุรีรัมย์คึกคักขึ้นมา แม้ว่าในสมัยก่อนบุรีรัมย์จะเป็นแค่ทางผ่านของการ

เดินทางในแดนอีสานได้ และมีแหล่งท่องเที่ยว มีเพียงเขาพนมรุ้งที่เป็นจุดดึงดูด แต่ปัจจุบันบุรีรัมย์ กลายเป็นเมืองต้องห้าม...พลาต มีรีสอร์ทที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่มากมายในราคาที่ไม่แพง การเดินทางที่ สะดวกทั้งการเดินทางโดยรถส่วนตัว รถทัวร์โดยสาร และเครื่องบิน ที่มีการเพิ่มเที่ยวบินมากขึ้น หาก ใครเคยไปบุรีรัมย์เมื่อสมัยยังไม่มีสนามบอล และนำมาเทียบกับปัจจุบันนี้คงต้องบอกว่าเจริญเติบโต แบบก้าวกระโดด นอกจากนี้ ที่ดินในจังหวัดบุรีรัมย์ย่านตัวเมืองและอำเภอใกล้เคียงจากที่ราคาไม่กี่ แสนแต่ตอนนี้ราคาสูงเกิน 2 ล้าน ในบางพื้นที่แม้ว่าความเจริญจะมาเยือนแต่ที่นี้ก็มีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย อาหารและที่พักราคาถูกมากหากเทียบกับจังหวัดท่องเที่ยวอื่น ๆ แม้ว่าตอนนี้จะเห็นความสำเร็จ จากสนามแข่งรถ และสนามฟุตบอล แต่เชื่อว่าในอนาคตจังหวัดบุรีรัมย์

“ผมพิสูจน์ให้เห็นเรื่องสโมสรฟุตบอล Moto GP และบุรีรัมย์มาราธอน และปรากฏให้เห็น จริงๆ ว่าโรงแรมเต็มทั้งหมด ร้านอาหาร ทุกคนยิ้มแย้มแลพึงพอใจจากกิจกรรมเหล่านี้ สิ่ง ที่มากกว่ารายได้คือ ทุกคนเกิดความภาคภูมิใจ” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคเอกชนท่านที่ 1, 2565)

#### 4.2.2.3 มิติด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกีฬากับประชาชน

การสร้างความสัมพันธ์เป็นปัจจัยความสำเร็จของบุรีรัมย์โมเดล โดยเริ่มจาก ความสัมพันธ์ระหว่างกีฬากับประชาชน กล่าวคือ ปรากฏการณ์แฟนบอลสโมสรที่ให้การหนุนหลังที่มี รูปแบบที่แตกต่างออกไป ทั้งแฟนบอลที่มีฐานมาจากหน่วยงานหรือองค์กรเดิม จากการมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของสโมสร และกลุ่มที่มาจากการเป็นคนในพื้นที่เดียวกัน ซึ่งนิยามตัวเองว่าเป็นคนบ้าน เดียวกัน หรือ สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ว่า “ท้องถิ่นนิยม” แฟนบอลบุรีรัมย์จะมีลักษณะเป็นท้องถิ่นนิยม เพราะ โดยเป็นคนในจังหวัดบุรีรัมย์ ร่วมแรงร่วมใจเชียร์ทีมฟุตบอลในทุกรายการแข่งขันต่าง ๆ ซึ่งที่ผ่านมา ปรากฏภาพความเป็นกลุ่มแฟนคลับที่เหนียวแน่นของแฟนบอลบุรีรัมย์ สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากจุดเล็ก ๆ ข้างสนามโดยมีแฟนคลับที่มาจากการสมัครเป็นกองเชียร์ให้มีรูปแบบและเป็นระเบียบแบบแผน มากขึ้น ด้วยการสร้างแรงจูงใจให้เข้ามาชมฟรีในสนามฟุตบอล ช้าง อารีนา นอกจากนี้เมื่อมีการเดินทาง ไปเชียร์ยังถิ่นอื่น ๆ ก็มีการดูแลเรื่องค่าเดินทาง ที่พัก เพื่อแลกกับการส่งเสียงเชียร์สโมสรฟุตบอล บุรีรัมย์ การจัดการอย่างเป็นระบบนับเป็นส่วนสำคัญทำให้มีฐานกองเชียร์เป็นกลุ่มก้อนอยู่ในระบบ เมื่อรวมกับกองเชียร์ที่เป็นภาคประชาชนชาวจังหวัดบุรีรัมย์และแฟนคลับจากจังหวัดอื่น ๆ หรือ นักท่องเที่ยว ซึ่งซื้อตั๋วเข้าชมทั้งในรูปแบบสมาชิกรายปี อันเป็นสถิติสูงที่สุดของสโมสรฟุตบอล ภาพ กองเชียร์ในสนามที่หนาตาและเต็มไปด้วยระบบการจัดการที่ดี ความเป็นระเบียบที่ดูมีพลัง สร้าง ความสนุกสนานให้คนดู เมื่อเผยแพร่ออกไปตามสื่อต่าง ๆ ยิ่งเป็นการเชิญชวนให้แฟนบอลอยากเข้า มาสัมผัสเกมในสนามและร่วมติดตามสนับสนุนทีมสโมสรบุรีรัมย์อย่างต่อเนื่อง

#### 4.2.2.4 มิติด้านลบ และความล้มเหลวของบุรีรัมย์โมเดล

ถึงแม้ว่าการสร้างโมเดลเพื่อพัฒนาจังหวัด เพื่อยกระดับจังหวัด ยกกระตักเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว ชีตความสามารถ จนประสบความสำเร็จ อย่าง บุรีรัมย์โมเดล (Buriram Model)

1) การเกิดข้อพิพาทเรื่องที่ดิน เมืองบุรีรัมย์ โดยพื้นที่ที่เป็นปัญหาคือ พื้นที่เขากระโดง ที่มีมูลค่ากว่า 1 หมื่นล้านบาท และเกิดข้อพิพาทมายาวนาน ระหว่างเจ้าของพื้นที่ คือ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) กับชาวบ้านที่เข้าไปอยู่อาศัย ส่งผลให้การรถไฟแห่งประเทศไทย พ้องร้องต่อศาลให้ขับไล่ชาวบ้านออกจากพื้นที่ ซึ่งเนื้อที่กว่า 150 ไร่ ใช้สร้างสนามช้าง อารีนา ใช้งบประมาณไปกว่า 500 ล้านบาท พร้อมทั้งพื้นที่สนามแข่งรถบุรีรัมย์ อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต หรือ สนาม ช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ที่ตั้งอยู่ข้างกันอีกด้วย โดยสนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ที่จัดการแข่งขันรถชิงแชมป์โลกมาแล้วหลายรายการ ตั้งอยู่บนพื้นที่กว่า 1,200 ไร่ ใช้งบประมาณก่อสร้างกว่า 2 พันล้านบาทรวมด้วย ในส่วนที่ดินเขากระโดงพบว่ามีข้อพิพาทค้างคาอีก จำนวนหนึ่งที่เป็นปัญหา มีประชาชนอาศัยอยู่ในที่ดินดังกล่าวมายาวนาน ทำให้มีการครอบครอง จากรุ่นสู่รุ่น

ทั้งนี้ ปัญหาที่ดินยังส่งผลกระทบต่อการทำงานของ “บุรีรัมย์โมเดล” ถึงการพัฒนาสถานที่หรือพื้นที่อย่างยั่งยืน และสามารถสร้างประโยชน์สาธารณะได้อีกต่อไปในอนาคต อย่างไรก็ตาม กรณีที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับที่ดินเขากระโดงนั้น ต้องได้รับการดำเนินการอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และยังคงเป็นข้อสงสัยให้กับการตรวจสอบและสร้างความโปร่งใส

2) โครงการ Blue Heart Center หรือ ศูนย์การเรียนรู้และท่องเที่ยวครบวงจร “หัวใจสีน้ำเงิน”

“บุรีรัมย์โมเดล” ใช้งบประมาณ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557-2562 รวมทั้งสิ้น 75,470,000 บาท เพื่อปรับปรุงพิพิธภัณฑสถานกลางบุรีรัมย์ (หลังเก่า) โครงการ 8 ปี โครงการ Blue Heart Center หรือ ศูนย์การเรียนรู้และท่องเที่ยวครบวงจร “หัวใจสีน้ำเงิน” ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น ปรับปรุงอาคารศาลากลางจังหวัด (หลังเก่า) ปรับปรุงอาคารศาลาประชาคม จัดสร้างพิพิธภัณฑสถานอารยธรรม ศูนย์การเรียนรู้ TK-PARK สร้างห้องชมภาพยนตร์ 360 องศา สร้างรูปปั้นประติมากรรม รวมถึงปรับปรุงภูมิทัศน์ เป็นต้น หวังเพียงว่าโครงการ BLUE HEART CENTER (ศาลากลางจังหวัดบุรีรัมย์ หลังเก่า) รองรับ “บุรีรัมย์โมเดล” อย่างเต็มกำลัง หวังเป็นแลนด์มาร์ค สำหรับนักท่องเที่ยว และคนบุรีรัมย์

แม้อาคาร Blue Heart Center จะมีพิธีเปิดงานไปแล้ว เมื่อปี 2562 แต่จังหวัดบุรีรัมย์ ได้สั่งปิดอาคาร โดยไม่มีการเปิดให้บริการจนถึงปัจจุบัน เพราะไม่สามารถเปิดใช้ได้ ตามศักยภาพ ขาดทั้งความพร้อมในการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมโดยรอบทั้งร้าง เศษขยะกระจาย ไม่เหลือสภาพอาคาร ภายในอาคารบางส่วนชำรุดเสียหายเป็นจำนวนมาก ทรัพย์สินเสียหาย

และถูกลักขโมย ซึ่งหากไม่สามารถเปิดให้บริการและบริหารจัดการอาคารดังกล่าวอาจเกิดผลกระทบกับงบประมาณ 75,470,000 บาท จะเกิดความสูญเปล่าและทำให้จังหวัดบุรีรัมย์เสียโอกาสนำเงินงบประมาณไปพัฒนาในด้านอื่นที่เหมาะสม

3) มุมมองประชาชนจังหวัดใกล้เคียงต่อการ ทุจริตการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในสภา

ว่ากันว่า สูตรสำเร็จของพรรคภูมิใจไทย คือทุ่มงบฯลงพื้นที่แบบจัดหนักจัดเต็มให้ ส.ส.ได้สังกัดจนถูก ส.ส.ชั่วร้ายค่านิวชาตินิยมกว่าจัดให้แต่พื้นที่ ส.ส.ของตัวเองคงไม่เกินจริงเมื่อครั้ง ส.ส.นครพนม ภายใต้งัดพรรคภูมิใจไทยท่านหนึ่ง ยึดเวทีปราศรัยหาคะแนนเสียงช่วงเลือกตั้งปี 2562 ได้กล่าวบนเวทีปราศรัยว่า “ผมสงสาร ส.ส.สกลนคร และ ส.ส.อุดรธานี อภิปรายในสภาเรื่องงบประมาณที่ไร ก็ดำ รมว.คมนาคม ว่าทำไมเราไปพัฒนาแต่จังหวัดบุรีรัมย์มากมาย ผมเป็นประธานบนบัลลังก์อยากจะบอกมันว่า ถ้าสกลนครอยากได้งบพัฒนาเยอะๆเลือกฝ่ายรัฐบาลสิ เลือกพรรคภูมิใจไทยสัก 6-7 เขต รับรองสกลนครเจริญทัดเทียมนครพนม แน่นนอน”

จากการกล่าวบนเวทีปราศรัยของ ส.ส.นครพนม ภายใต้งัดพรรคภูมิใจไทย ที่มีสถานะเป็นรองประธานสภาผู้แทนราษฎร สะท้อนให้เห็นถึงการจัดสรรงบประมาณพัฒนาพื้นที่ที่ผ่านมา เน้นไปแต่เฉพาะพื้นที่ ส.ส.ลูกพรรคภูมิใจไทย โดยใช้ “บุรีรัมย์โมเดล” เป็นต้นแบบหวังแต่เป้าหมายคะแนนเสียงไม่ได้ยึดภาพรวมของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทั้งประเทศ

4) ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19

ในปี 2562 เกิดการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) สถานการณ์ความรุนแรงของเชื้อไวรัสเพิ่มมากขึ้น รัฐบาลจึงได้มีการประกาศบังคับใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ในการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ซึ่งนายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจึงให้ประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร สั่งปิดสถานที่ต่าง ๆ อาทิเช่น สถาบันการศึกษา สถานบันเทิง กิจกรรมทางศาสนา การชุมนุมคนหมู่มาก รวมถึงการพิจารณาให้เกิดการทำงานที่บ้าน (Work From Home) โดยอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ ต่อมาเมื่อคำสั่งประกาศปิดเมือง พื้นที่เสี่ยง ปิดการเข้าออกประเทศ รวมถึงให้ประชาชนหลีกเลี่ยงการเดินทางข้ามจังหวัด และประกาศเคอร์ฟิวทั่วประเทศ ห้ามออกนอกเคหสถานระหว่างเวลา 22.00-04.00 น. ขอความร่วมมือให้ทุกคนอยู่บ้าน เพื่อหยุดการระบาดของ COVID-19 จากสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้จังหวัดบุรีรัมย์มีการเตรียมพร้อมสูง และมีมาตรการที่เข้มงวด เป็นจังหวัดแรกที่มีมาตรการมีคำสั่งปิดเมือง ห้ามคนเดินทางเข้าออกพื้นที่ ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัดเล็งเห็นถึงความสำคัญในการป้องกันการแพร่ระบาด เป็นเหตุจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเฝ้าระวัง ควบคุมสถานการณ์

จังหวัดบุรีรัมย์ เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2562 นายเนวิน ชิดชอบ โปสเตอร์คำ แกลงการณ์ของนายธัชกร หัตถาธยาภูล ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ พร้อมระบุข้อความว่า เนื่องด้วย ในสถานการณ์ปัจจุบัน มีการระบาดของโรค COVID - 19 ทั่วโลกสำหรับประเทศไทยมีผู้ติดเชื้อสะสม 144 ราย เสียชีวิต 1 ราย ซึ่งพบว่ามีผู้ติดเชื้อในประเทศไทยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าจังหวัดบุรีรัมย์ จะยังไม่มียอดผู้ติดเชื้อ แต่มีความจะเป็นที่ต้องมีมาตรการที่เข้มข้น เพื่อให้คนบุรีรัมย์ และผู้ที่เข้ามาท่องเที่ยวเกิดความเชื่อมั่นจึงมีมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดภายใต้บุรีรัมย์โมเดล สถานการณ์การแพร่ระบาดโควิดส่งผลถึงการยกเลิกการจัดการแข่งขันฯ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดเพื่อเป็นการยับยั้งการกระจายของโรค และประเทศไทยจริงจัง ในการจัดการแก้ไขปัญหาไม่ให้เกิดการรวมตัวกันของทั้งคนไทยและทีมผู้เข้าร่วมการแข่งขัน จากต่างประเทศ เพราะส่วนใหญ่นั้นมาจากประเทศกลุ่มเสี่ยง โดยไม่ยอมให้ประชาชนเสี่ยง กับสถานการณ์โรคระบาดดังกล่าว

สรุปว่า มิติด้านลบ และความล้มเหลวของบุรีรัมย์โมเดล

### 4.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น แนวทางการขยายผลไปยังพื้นที่อื่น สู่แนวทางการพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว โดยมีการมีส่วนร่วมทางการบริหารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคมในพื้นที่ (การปรึกษาหารือ กำหนดแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และภาวะผู้นำของการปฏิบัติการระดับพื้นที่) การจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ให้โดดเด่น (ความคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมที่เกิดประโยชน์) สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคที่ปลอดภัย (โครงสร้างพื้นฐานต้องพร้อม) การสร้างจุดแลนด์มาร์กและเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 4.3.1 การมีส่วนร่วมทางการบริหารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคมในพื้นที่

ในกระบวนการพัฒนาเมืองท่องเที่ยวกีฬาควรมีกระบวนการ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่น โดยเฉพาะการทำให้ประชาชนในเมืองเห็นตรงกันในวิสัยทัศน์หลักของเมือง และรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ หรือโครงการจากการได้ เข้าใจและเล็งเห็นถึงผลประโยชน์ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินที่จะเกิดขึ้นในเมืองในอนาคต ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ การเป็นเจ้าของบ้านที่ดี การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัคร การยอมเสียสละ ความสะดวกบางประการในช่วงจัดกิจกรรมกีฬา เช่น การปิดถนน หรือการมีจราจรที่หนาแน่นในบางช่วง รวมถึงการเตรียมความพร้อมให้กับ

ประชาชนเพื่อให้ได้ประโยชน์จากกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เกี่ยวพันต่าง ๆ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับเมืองท่องเที่ยวที่เกี่ยวพัน เป็นต้น

คนบุรีรัมย์ในทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น ภาคเอกชน ภาครัฐราชการ และประชาชนทั่วไป รับรู้และมีความเข้าใจในเป้าหมายของจังหวัดที่คุณเนวินได้วางไว้นั้นคือการเป็นเมืองกีฬาในระยะแรกและการเป็นเมืองแห่งสุขภาพของคนทั่วโลกในเป้าหมายระยะยาว โดยคุณเนวินจะมีการสื่อสารไปถึงคนบุรีรัมย์ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ การที่คนทั้งจังหวัดรับรู้และมีความเข้าใจถึงเป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ทุกภาคส่วนในจังหวัดเดินไปในทิศทางเดียวกันร่วมมือกันช่วยกันให้เมืองบุรีรัมย์พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบโดยพร้อมเพียง ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของทีมบุรีรัมย์อยู่ในเต็ด เช่น การร่วมกันติดป้าย ประชาสัมพันธ์กำหนดการแข่งขันของทีมบุรีรัมย์ในโรงแรม หรือร้านค้าตนเอง ทั้งร้านค้าขนาดเล็กไปจนถึงซูเปอร์สโตร์ขนาดใหญ่ ปั๊มน้ำมัน สถานที่ราชการ ก็เต็มใจให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ความร่วมมือในลักษณะนี้ ไม่พบในทีมฟุตบอลจังหวัดอื่น ๆ

“หากมีการนำโมเดลไปพัฒนาจังหวัดอื่น ก็ทำได้ แต่ปัจจัยหลักคือผู้นำและผู้ตาม อยู่ที่ความร่วมมือกัน เพราะในแต่ละพื้นที่มีคนเก่งและมีความคิดสร้างสรรค์ได้ มีการบริหารที่ดีโดยความร่วมมือทุกภาคส่วนอย่างเหนียวแน่นและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยการชี้แจงที่ตรงกันและร่วมแรงร่วมใจกันอย่างเต็มที่ จากมุมมองของบุรีรัมย์โมเดลคือ การร่วมมือเป็นหลัก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนภาคประชาสังคม โดยเอกชนนำ ภาครัฐส่งเสริมซึ่งทุกพื้นที่ที่สามารถนำโมเดลไปพัฒนาได้” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 2, 2565)

#### 4.3.2 การจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ให้โดดเด่น

หน่วยงานส่วนกลางควรมีบทบาทในการจัดทำมาตรฐานของการจัดกิจกรรมกีฬาและการท่องเที่ยวที่เกี่ยวพัน แต่ละประเภทร่วมกับผู้ประกอบการ สมาคมกีฬา สมาคมท่องเที่ยวและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นมาตรฐานให้ผู้จัดกิจกรรมปฏิบัติตาม ส่วนการบังคับใช้ควรใช้กลไกการกำกับดูแลตนเองของสมาคมหรือ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกีฬาประเภทนั้น ๆ หรือคณะกรรมการด้านการท่องเที่ยวของเมือง เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดกิจกรรมมีมาตรฐานที่ดีในด้านต่าง ๆ และสามารถยกระดับพัฒนาไปสู่ มาตรฐานสากลในอนาคต

การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจและสร้างสิ่งดึงดูดใจแก่ทั้งนักฟุตบอลและผู้คนทั่วไปการสร้างสิ่งที่ยิ่งใหญ่ลงสิ่งที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อนเป็นแนวคิดสำคัญของการดึงความสนใจของแฟนบอล และผู้คนทั่วไปให้หันมาสนใจทีมบุรีรัมย์อยู่ในเต็ดและจังหวัดบุรีรัมย์ หรือที่คุณเนวิน เรียกว่าการสร้าง Magnet หรือเครื่องดึงดูด โดยให้ฟุตบอล เป็นตัวขับเคลื่อนและประชาสัมพันธ์ให้คนทั่วประเทศได้รู้จักบุรีรัมย์มากขึ้น โดยใช้สนามกีฬาช้างอารีนาที่เป็นสนามขนาดใหญ่ที่ได้มาตรฐานฟีฟ่าและเอเอฟซี โดยการ

สร้างสนามดังกล่าวยังเป็นการสร้างสนามฟุตบอล ขนาดมาตรฐานฟีฟ่าที่เร็วที่สุดในโลกด้วยเช่นกัน โดยใช้เวลาเพียง 256 วัน และสร้างสนามแข่งรถมาตรฐานสากลข้างอินเตอร์เนชั่นเนลเซอร์กิงบุรีรัมย์ (Chang International Circuit Buriram) เป็นสนามมาตรฐาน FIA Grade One สามารถแข่งรถได้เกือบทุกชนิด โดยมีจุดเด่นที่ออกแบบให้สามารถมองเห็นทุกโค้งได้ในสนามซึ่งเป็นสนามเดียวในโลกในขณะนี้ทำได้ หรือที่เรียกว่า Panorama View นอกจากนี้ยังมีสนามยิงปืนที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย สนามแข่งมอเตอร์คอร์สมาตรฐานสากล และจะมีการสร้างสนามกีฬาทางน้ำและกีฬา Adventure อีกด้วย ซึ่งสนามทั้งหมดที่กล่าวมาอยู่บริเวณเดียวกันทั้งหมด และมีการจัดการแข่งขันมอเตอร์สปอร์ตตลอดปี ทำให้ภาพของเมืองบุรีรัมย์กลายเป็นเมืองแห่งมอเตอร์สปอร์ต และยังมีการจัดกิจกรรมหรือ Even ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดคอนเสิร์ต การแข่งขันฟุตบอลระดับต่าง ๆ การแข่งรถหรืออื่นๆที่จัดในทุกสัปดาห์ตลอดปี ก็เป็นการกระตุ้นให้คน ต้องเดินทางมาบุรีรัมย์เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว อีกส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากคือการรูปแบบการเล่น ของทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ที่มีการเล่นที่เร้าใจรวดเร็ว ไม่ยอมแพ้วังตลอดเกมก็เป็นสิ่งที่ทำให้แฟนบอลติดตามชมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดมากขึ้นเรื่อย ๆ

“นอกจากกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวกีฬาแล้ว ในแผนพัฒนาจังหวัด 5 ปี พ.ศ. 2566- 2570 ยังมีอีกกิจกรรมที่เราวางไว้ คือ 1 ประเพณี 1 อำเภอ ซึ่งเป็นกิจกรรมแปลกใหม่และน่าสนใจ โดยมีรายละเอียดคือ ในแต่ละอำเภอจะมี 1 ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์และเป็นขนบธรรมเนียมที่ทำกันมาอย่างยาวนาน ในแต่ละที่ก็จะมีประเพณีแตกต่างกันออกไป ถือว่าเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่ทางเราจะจัดขึ้นในอนาคต...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 2, 2565)

“หน่วยงานภาครัฐควรนำการท่องเที่ยวด้านกีฬานำมาเป็นส่วนหนึ่งในวัตถุประสงค์ของการพัฒนาจังหวัดและแผนยุทธศาสตร์จังหวัดบุรีรัมย์ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ควรช่วยกันส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อพัฒนาให้จังหวัดบุรีรัมย์ให้เป็นอีกเมืองที่เป็นเป้าหมายสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อมาชมกีฬาทั้งกีฬาฟุตบอล การแข่งรถในระดับประเทศและระดับนานาชาติ เพื่อสร้างความประทับใจทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศที่เข้ามาท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาคประชาสังคมท่านที่ 2, 2565)

#### 4.3.3 สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคที่ปลอดภัย

ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกีฬาและการท่องเที่ยวเชิงกีฬา เป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งการลงทุนในสิ่งเหล่านี้จะขึ้นกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของการท่องเที่ยวกีฬา ของเมือง โดยในช่วงเริ่มต้น ยังไม่ควรลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ (ยกเว้นในกรณีที่รัฐบาลส่วนกลาง สนับสนุนและเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์หลักของประเทศ) แต่ควรเริ่มต้น

จากการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น สามารถรองรับปริมาณนักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวในขนาดที่เหมาะสมกับเมือง หรือในปริมาณที่เหมาะสมกับความสามารถของระบบนิเวศของธรรมชาติในเมืองนั้น นอกจากนี้ ควรพิจารณาการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศในประเภทกีฬาที่เป็นเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของเมือง เช่น กีฬาทางน้ำ การขี่จักรยาน การปีนเขา หรืออื่นๆ เพื่อเป็นกลไกสนับสนุนให้เกิดเมืองกีฬาในระดับสากล นอกจากนี้ จากประสบการณ์ในหลายประเทศ ในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก นอกจาก มีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวกีฬาแล้ว ควรตั้งเป้าหมายเพื่อให้ชาวเมืองสามารถใช้ประโยชน์ในการออกกำลังกายและฝึกซ้อมเล่นกีฬาด้วย

“โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ให้กับนักท่องเที่ยวที่เดินทาง ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ความสะดวกสบายต่อการเดินทาง อีกทั้งปัจจุบันเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การท่องเที่ยวของกลุ่มคนวัยนี้มีความพร้อมเรื่องค่าใช้จ่ายและเวลาในการท่องเที่ยว แต่เราจะต้องมีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมทั้งการบริการ การคมนาคมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ปลอดภัย...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 2, 2565)

“เพื่อให้นักท่องเที่ยวเกิดความประทับใจและได้รับประสบการณ์ที่ดี พร้อมทั้งรู้สึกถึงความปลอดภัย สามารถเดินทางท่องเที่ยวไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ในจังหวัดได้อย่างสะดวกสบายมากขึ้น จังหวัดบุรีรัมย์มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสุขอนามัย มีการวางแผนและเชื่อมต่อด้านการท่องเที่ยวไปยังจังหวัดใกล้เคียง...” (ผู้ให้ข้อมูลตัวแทนภาครัฐท่านที่ 4, 2565)

#### 4.3.4 การสร้างจุดแลนด์มาร์กและเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด

แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาเมืองท่องเที่ยวกีฬาให้ประสบความสำเร็จคือการวางยุทธศาสตร์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของเมืองท่องเที่ยวกีฬาที่ชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์จากการมีจุดแข็ง ความพร้อมหรืออัตลักษณ์ของเมือง พร้อมกับการเข้าใจพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว (Demand Side) อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้สามารถผลักดันให้เกิดเมืองท่องเที่ยวกีฬาที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวอย่างแท้จริง รวมถึงการจัดทาแผนหรือกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ พร้อมกันนั้น ยุทธศาสตร์เมืองท่องเที่ยว กีฬายังจะต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักของเมือง ซึ่งจะทำให้สามารถผนึกพลังกับกลุ่มต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ที่สำคัญ ทั้งแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา มีรายละเอียด ดังนี้

## 1) อำเภอเมืองบุรีรัมย์

ศูนย์วัฒนธรรมอีสานใต้ เป็นแหล่งเก็บรวบรวมและจัดแสดงโบราณวัตถุและศิลปวัตถุ อันมีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ รวมทั้งเป็นแหล่งที่จะค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับประวัติศาสตร์โบราณคดีและศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ศูนย์แห่งนี้เปิดเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2536 และเข้าชมได้ทุกวันในเวลาราชการ

พระบรมราชานุสาวรีย์พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช เป็นพระบรมราชานุสาวรีย์ที่พสกนิกรชาวบุรีรัมย์ได้ร่วมกันสร้างขึ้น ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณแห่งผู้สถาปนาเมืองบุรีรัมย์และเพื่อเป็นอนุสรณ์สักการะรวมทั้ง ศูนย์รวมจิตใจที่แสดงถึงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และพระมหาจักรีบรมราชวงศ์

อ่างเก็บน้ำห้วยตลาด เป็นแหล่งดูนกน้ำแห่งหนึ่งของจังหวัดบุรีรัมย์มีพื้นที่ 4,434 ไร่ มีนกกระสาปาก เหลืองซึ่งเป็นนกที่มีค่าหายากอาศัยอยู่ นอกจากนี้ยัง พบนกกระสาดำ นกกาบบัว นกอ้ายจ้าว เป็ดเทา และ นกน้ำต่าง ๆ อีกมาก

อ่างเก็บน้ำห้วยจรเข้มาก เป็นอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่ที่สร้างขึ้นเพื่อการชลประทาน และการประปา มีพื้นที่ 3,876 ไร่ อยู่ในตำบลบ้านบัว ตำบลเสม็ด และ ตำบลสะแกโพรง อำเภอเมืองบุรีรัมย์ มีไม้ พื้นเมืองยืนต้นร่มรื่น มีทั้งนกประจำถิ่นและนกอพยพ ตามฤดูกาลมาอาศัยอยู่เป็นจำนวนมากกว่า 170 ชนิด

สนามกีฬาช้างอารีนา เป็นสนามกีฬาที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นสนามเหย้าของสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ตั้งอยู่ที่ ตำบลอิสาน อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ สามารถจุผู้เข้าชมได้ถึง 36,000 ที่นั่ง เป็นสนามที่ผ่านมาตรฐาน แห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทยที่ไม่มีลู่วิ่ง คั่นสนาม และผ่านมาตรฐานกีฬา เอเอฟซี และเอเอฟเอฟ เป็นสนามที่ยังได้บันทึกโลกกินเนสบุ๊กว่าเป็นสนามฟุตบอลในระดับกีฬาเดียวในโลกที่ใช้เวลาก่อสร้างน้อยที่สุดในโลก คือ 256 วัน

วนอุทยานเขากระโดง ตั้งอยู่ที่บ้านน้ำซับ ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นภูเขาไฟที่ดับสนิทแล้ว มีร่องรอยปากปล่องภูเขาไฟเห็นได้ชัดเจน บนเขา กระโดงเป็นที่ตั้งของปูชนียสถานหลายอย่าง ซึ่งเป็นที่เคารพสักการะของประชาชนทั่วไป ที่สำคัญได้แก่ พระพุทธบาทจำลอง พระสุภัทรบพิตร และยังมีปูชนียสถานเรียงรายอยู่ตามทางรถยนต์ขึ้นเขากระโดง อีกหลายแห่ง เช่น กุฎีคชเสนีย์ ศาลาพระพุทธองค์ ศาลาประจำวัน

## 2) อำเภอคูเมือง

พิพิธภัณฑน์ไม้กลายเป็นหิน ตั้งอยู่ที่เทศบาลตำบลคูเมือง อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ เกิดจากการที่ไม้ทับถม กันมานานจนกลายเป็นหิน

เพลลา เพลิน บุติกรีสอร์ทแอนด์ แอดเวนเจอร์ บุรีรัมย์ ตั้งอยู่ที่เทศบาลตำบลคูเมือง อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ จัดเป็นสถานที่ท่องเที่ยว อุทยานดอกไม้ เมืองหนาว ต้อนรับ

นักท่องเที่ยวทุกฤดูกาลมีที่พักผ่อน พักแรมร้านอาหาร และกิจกรรมผจญภัยต่าง ๆ ไว้ต้อนรับนักท่องเที่ยวอย่างมากมาย

### 3) อำเภอเฉลิมพระเกียรติ

อุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง เป็นเทวสถานในศาสนาฮินดู ลัทธิไศวนิกาย มีการก่อสร้างและบูรณะ ต่อเนื่องมาตั้งแต่พุทธศตวรรษที่ 15-18 ตั้งอยู่ที่ตำบลตาเป็ก อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ได้รับการยกย่องว่าเป็นปราสาทหินที่งดงามมากแห่งหนึ่งของไทย ตั้งอยู่บนยอดเขาพนมรุ้งซึ่งเคยเป็นภูเขาไฟ มาก่อนตัวปราสาทสร้างด้วยหินทรายสีชมพู และศิลาแลงอย่างยิ่งใหญ่อลังการ มีการออกแบบผังปราสาทตามแนวความเชื่อที่สอดคล้องกับภูมิประเทศ ศาสนสถานแต่ละส่วนประดับด้วยลวดลายวิจิตรงามตา โดยเฉพาะหน้าบันศิวนาฏราชและทับหลังนารายณ์บรรทมสินธุ์ที่มีความงดงามละเอียดอ่อนช้อย ในวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 5 ประมาณเดือนเมษายน-พฤษภาคม ของทุกปีจะมีประเพณีเดินขึ้นเขาพนมรุ้งเพื่อชม ปรากฏการณ์ธรรมชาติด้านมหัศจรรย์ คือ พระอาทิตย์จะเสด็จตรงเป็นลำทะลุช่องประตู ปราสาททั้ง 15 บา ซึ่งเกิดขึ้นถึง 4 ครั้ง พระอาทิตย์ ขึ้นตรง 15 ช่องประตู ครั้งที่ 1 พระอาทิตย์ขึ้น 5-7 เมษายน ครั้งที่ 2 พระอาทิตย์ขึ้น 9-11 กันยายน และ พระอาทิตย์ตกตรง 15 ช่องประตู ครั้งที่ 1 พระอาทิตย์ตก 5-7 มีนาคม ครั้งที่ 2 พระอาทิตย์ตก 6-8 ตุลาคม

วัดเขาพระอังคาร เป็นวัดที่สร้างขึ้นใหม่ ตั้งอยู่บนยอดเขาพระอังคารเป็นภูเขาไฟที่ดับ อยู่ห่างจากอุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง 20 กิโลเมตรสูง ประมาณ 320 เมตร จากระดับน้ำทะเล มีโบสถ์ ศาลาและอาคารต่าง ๆ สร้างประยุกต์จากสถาปัตยกรรมหลายสมัย เป็นวัดที่สวยงามใหญ่โตแห่งหนึ่งของบุรีรัมย์ ภายในโบสถ์มีภาพจิตรกรรมฝาผนังและเรื่องราวพุทธชาดกเป็นภาษาอังกฤษ บริเวณวัดเป็นปากปล่องภูเขาไฟคาดว่าเคยเป็นที่ตั้งของ โบราณสถานสมัยทวารวดีเพราะเสมาหินแกะสลัก สมัยดังกล่าวหลงเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก

### 4) อำเภอประโคนชัย

ปราสาทเมืองต่ำ เมืองโบราณร่วมสมัยกับ ปราสาทเขาพนมรุ้ง อยู่ที่บ้านโคกเมือง ตำบลจระเข้มาก อำเภอประโคนชัย ปราสาทเมืองต่ำเป็นปราสาทหินขอมโบราณที่มีขนาดใหญ่มาก สร้างขึ้นตามคติความเชื่อของศาสนาฮินดูเพื่อใช้ประกอบพิธีกรรมทางศาสนา ตัวปราสาทออกแบบได้อย่างงดงาม มีโครงสร้างที่ได้สัดส่วนบริเวณโดยรอบปราสาทเป็นชุมชนโบราณ สมัยขอมที่มีประวัติเกี่ยวข้องกับปราสาทเขาพนมรุ้ง ปราสาทเมืองต่ำ จึงมีความสำคัญทางโบราณคดี นอกเหนือจากเป็นมรดกทางศิลปกรรมที่งดงามปราสาทแห่งนี้ได้รับการบูรณะในปี พ.ศ. 2540

ชุมชนโบราณบ้านแสลงโทน เป็นชุมชน โบราณตั้งอยู่ในเขตบ้านแสลงโทน ตำบลแสลงโทน อำเภอประโคนชัย ชุมชนโบราณแห่งนี้มีลักษณะเป็นรูปกลมรีวางตามแนวตะวันออกและตะวันตก ยาวประมาณ 5,756 เมตร กว้าง 1,750 เมตร มีคูเมืองโอบอยู่นอกคันดิน 3 ชั้น ปัจจุบัน

เหลือเพียงชั้นเดียว มีเนินดินซึ่งมีก้อนหินศิลาแลงกระจัดกระจายเข้าใจว่า เคยมีศาสนสถาน ปัจจุบันเป็นที่ตั้งศาลเจ้าพ่อแสงทอง เรียกว่า ศาลปู่เจ้าหรือกระท่อมเนี่ยตา เป็นศาลเจ้า ซึ่งเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้านแสงทองและชาวบ้านใกล้เคียง ทั้งคู่น้ำคันดิน และเนินดินศาลเจ้า พ่อแสงทองได้ประกาศขึ้นทะเบียนโบราณสถานแล้ว นอกจากนี้ยังพบหลักฐานอื่นที่สำคัญ คือ สระน้ำ โบราณรูปสี่เหลี่ยมในเขตวัดแสงทอง 2 สระ เศษภาชนะดินเผา โครงกระดูกมนุษย์ เครื่องประดับ เทวรูปเก่า และใบเสมาเก่า ซึ่งเข้าใจว่าบริเวณนี้เคยเป็นศาสนสถานสำคัญประจำชุมชนโบราณ

#### 5) อำเภอบ้านกรวด

แหล่งหินตัด แหล่งหินตัดห่างจากตัวอำเภอบ้านกรวด 7 กิโลเมตร เป็นลานหินกว้างเกือบ 2,000 ไร่ ใกล้เคียงแดนติดกับราชอาณาจักรกัมพูชา มีร่องรอย การตัดหินเพื่อนำไปสร้างปราสาทหินต่าง ๆ ในเขตอีสานใต้ รวมทั้งปราสาทพนมรุ้ง และปราสาทเมืองต่ำ

เตานายเจียน เป็นเตาเผาโบราณอายุ ประมาณ 1,000 ปี มีเตาเผา นายเจียนและเตาเผา สวายเป็นเตายาวสี่เหลี่ยมผืนผ้าก่อขึ้นบนดินหรือเนินดินสูง ขึ้นโครงด้วยไม้ไผ่สาน ฉาบด้วยดินเหนียวเผา เป็นอิฐดิบ มีกองดินเป็นเสาค้ำอยู่ตรงกลาง บรรจุภาชนะด้านข้างเตาความยาวของเตามีถึง 12 เมตร กว้าง 3 เมตร แต่ขนาดจะแตกต่างกัน เตาส่วนใหญ่หัน ปล่อยเตาไปทางทิศใต้ ช่องบรรจุฟืนอยู่ทางทิศเหนือ หลักฐานที่พบโครงสร้างเตา ร่องรอยการขึ้นโครงเตา ปล่อยไฟเครื่องถ้วยชามชนิดต่าง ๆ เช่น ไหคณโฑน้ำ ถ้วยแจกัน วัสดุก่อสร้างเครื่องประดับตกแต่งตัว อาคารเครื่องมือในการผลิต เช่น แท่นหินบดวัสดุทำ เครื่องเคลือบ

#### 6) อำเภอโนนดินแดง

เขื่อนลำนางรอง เป็นเขื่อนดินฐานคอนกรีตขนาดใหญ่จุน้ำได้ประมาณ 150 ล้านลูกบาศก์เมตร มีถนนลาดยางบนสันเขื่อนเชื่อมต่อไปยังหมู่บ้าน ตัวอย่าง หมู่บ้านพัฒนาหนองตาแยว และหนองหัวซึ่งอยู่ใกล้เคียงแดนประมาณ 20 กว่ากิโลเมตร ที่สันเขื่อน มีหินลอย (หินภูเขาไฟอีกชนิดหนึ่ง) เป็นก้อนและแผ่น สีสันแบ่งกันเป็นชั้นสวยงามซึ่งได้นำไปกองกั้นน้ำเซาะ สันเขื่อน เป็นที่เที่ยวที่มีบรรยากาศสวยงาม มีที่พัก และสิ่งอำนวยความสะดวก

จุดชมวิวดาแดง อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติดงใหญ่ บ้านหนองเสม็ด ตำบลลำนางรอง อำเภอโนนดินแดง ติดต่อกับ อำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สามารถมาสัมผัสอากาศบริสุทธิ์ ชมดวงอาทิตย์ตก ทักษณียภาพของผืนป่า ธรรมชาติอันกว้างใหญ่สวยงามของเทือกเขาบรรทัด และป่าสงวนแห่งชาติดงใหญ่ โดยเฉพาะช่วงที่มีอากาศหนาวเย็นในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงกุมภาพันธ์ นักท่องเที่ยวจะได้พบกับทะเลหมอกปกคลุมป่าดงใหญ่ – เทือกเขาบรรทัดอันซับซ้อนสวยงามด้วย

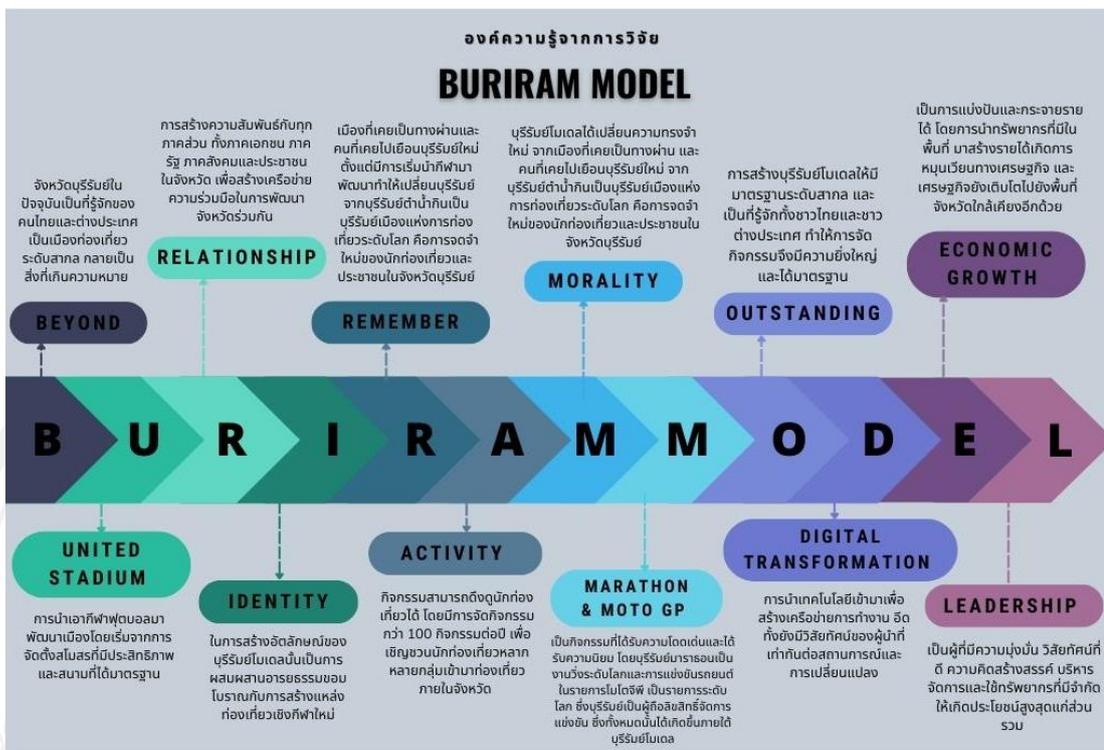
## 7) อำเภอนาโพธิ์

หมู่บ้านทอผ้าไหมอำเภอนาโพธิ์ เป็นหมู่บ้านที่ทอผ้าไหมที่สวยงาม ได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการพัฒนาฝีมือให้ได้มาตรฐานทั้ง รูปแบบและวิธีการผลิตลดทลายการให้สีจากศูนย์ศิลปาชีพพิเศษผ้าไหมที่อำเภอนาโพธิ์จะมีทั้งผ้าไหม พื้นไหมหางกระรอกผ้าโสร่ง ผ้าขาวม้า และผ้ามัดหมี่ การทอผ้ามัดหมี่จะมีลายพื้นเมืองดั้งเดิมและลายที่ประยุกต์ขึ้นใหม่ มีลักษณะเด่นของผ้าไหม คือเนื้อจะแน่นเส้นไหมละเอียด ถ้าเป็นผ้าไหมมัดหมี่ที่เป็นแบบพื้นเมืองดั้งเดิมจะนิยมใช้สีธรรมชาติ ไม่ฉูดฉาด

## 8) อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์

ปราสาทกุสุมาลย์ เป็นเทวาลัยในศาสนาฮินดู สร้างขึ้นในราวพุทธศตวรรษที่ 16-17 โดยได้รับอิทธิพลจากศิลปกรรมสมัยนครวัด กรมศิลปากรได้บูรณะและประกาศขึ้นทะเบียนเป็นโบราณสถานเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2547 ลักษณะของกุสุมาลย์ประกอบด้วยปราสาทอิฐ 3 องค์ ตั้งเรียงกันในแนวเหนือ-ใต้ บนฐานศิลาแลงเดียวกัน อาคารทั้งหมดหันหน้าไปทางทิศตะวันออก มีประตูหน้าเพียงประตูเดียว อีก 3 ด้าน สลักเป็นประตูหลอกปราสาทองค์กลางมีขนาดใหญ่ และมีสภาพค่อนข้างสมบูรณ์เป็นรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส ด้านหน้าทั้ง 3 ด้าน มีลักษณะยื่นออกมาและมีแผ่นศิลาทรายรองรับ ส่วนปราสาทอีกสององค์มีขนาดเล็กกว่าฐานเป็นรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส มีประตูเดียวทางด้านหน้า เช่นกัน ส่วนผนังอีก 3 ด้าน ก่อเรียบทึบสำหรับบนพื้นหน้าปราสาทมีส่วนประกอบสถาปัตยกรรมหินทรายอื่น ๆ ตกหล่นอยู่ เช่น ฐานบัว ยอดปราสาท กลิบบนูน รูปนาค 6 เศียร อายุของกุสุมาลย์สามารถกำหนดได้จากทับหลังของปราสาท เช่น ทับหลังสลักภาพพระนารายณ์ตรีวิกรม (ตอนหนึ่งในความนาวตารแสดงภาพพระนารายณ์อย่างพระบาท 3 ก้าว เหยียบโลกบาดาล โลกมนุษย์ และโลกสวรรค์) ทับหลังภาพศิวนาฏราช ทับหลังภาพการกวนเกษียรสมุทร ทับหลังภาพนารายณ์บรรทมสินธุ์ ฯลฯ แต่ละชิ้นมีขนาดใหญ่สวยงามน่าสนใจ

### 4.3.5 องค์ความรู้จากการวิจัยนั้นได้จากการศึกษาวิจัย



ภาพที่ 4.3 องค์ความรู้จากการวิจัยนั้นได้จากการศึกษาวิจัย

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัยนั้นได้จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยสามารถอธิบาย BURIRAM MODEL ให้สอดคล้องกับงานวิจัย

B = Beyond (เกินกว่าจะเชื่อ) หมายถึง จังหวัดบุรีรัมย์ จากเมืองที่เป็นเพียงทางผ่านและเมืองที่ติดอันดับความยากจนกลายเป็นเมืองที่ต้องห้ามพลาดและการเป็นเมืองท่องเที่ยวระดับโลก ซึ่งเป็นสิ่งที่เกินความคาดหมาย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนในจังหวัดที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองบุรีรัมย์

U = United Stadium (สโมสรฟุตบอล บุรีรัมย์ยูไนเต็ดและสนามช้างอารีน่า) หมายถึง การนำเอากีฬาฟุตบอล มาพัฒนาเมืองโดยเริ่มจากการจัดตั้งสโมสรที่มีประสิทธิภาพและสนามที่ได้มาตรฐาน และได้ขึ้นชื่อว่าเป็นเมือง 2 ยุคจนกลายเป็นจุดแลนมาร์กใหม่ของผู้ที่สนใจ นักท่องเที่ยวและประชาชนภายในจังหวัดบุรีรัมย์

R = Relationship (การสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน ทั้งภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคสังคมและภาคประชาชนภายในจังหวัด เพื่อสร้างเครือข่ายความ

ร่วมมือในการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ร่วมกัน อาทิ การจัดกิจกรรมอีเวนต์ การแข่งขันฟุตบอล และงาน ประเพณีประจำจังหวัด

I = Identity (อัตลักษณ์) หมายถึง ในการสร้างอัตลักษณ์ของบุรีรัมย์โมเดลนั้นเป็นการผสมผสานอารยธรรมขอมโบราณกับการสร้างแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาใหม่ ที่มีการแต่งกายโดยนำปราสาทหินมาใส่ลงไปใน Logo สโมสรฟุตบอล พร้อมทั้งการจำหน่ายสินค้าและส่งเสริมอาชีพจนกลายเป็นอัตลักษณ์ของจังหวัดบุรีรัมย์

R = Remember (การจดจำ) หมายถึง บุรีรัมย์โมเดลได้เปลี่ยนความทรงจำใหม่ จากเมืองที่เคยเป็นทางผ่าน และคนที่เคยไปเยือนบุรีรัมย์ใหม่ ตั้งแต่มีการเริ่มนำกีฬามาพัฒนาทำให้เปลี่ยนบุรีรัมย์จากบุรีรัมย์ดำน้ำกินเป็นบุรีรัมย์เมืองแห่งการท่องเที่ยวระดับโลก คือการจดจำใหม่ของนักท่องเที่ยวและประชาชนในจังหวัดบุรีรัมย์

A = Activity (กิจกรรม) หมายถึง กิจกรรมสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ โดยมีการจัดกิจกรรมกว่า 100 กิจกรรมต่อปี เพื่อเชิญชวนนักท่องเที่ยวหลากหลายกลุ่มเข้ามาท่องเที่ยวภายในจังหวัด

M = Morality (คุณธรรม) หมายถึง การยึดมั่นในการพัฒนาพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ ด้วยความดีงาม เพื่อส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีความซื่อสัตย์ จริงใจ พัฒนา อดทน มีระเบียบวินัย เพื่อการขับเคลื่อนที่ยั่งยืน

M = Marathon & Moto GP (บุรีรัมย์ มาราธอนและการแข่งขันรถจักรยานยนต์ทางเรียบชิงแชมป์โลกรายการโมโตจีพี) หมายถึง เป็นกิจกรรมที่ได้รับความนิยมและได้รับความนิยม โดยบุรีรัมย์มาราธอนเป็นงานวิ่งระดับโลกที่มุ่งหมายของนักวิ่งจากทั่วโลก และการแข่งขันรถจักรยานยนต์ในรายการโมโตจีพี เป็นรายการระดับโลก ซึ่งบุรีรัมย์เป็นผู้ถือลิขสิทธิ์จัดการแข่งขัน นับเป็นความฝันของผู้รักในกีฬาความเร็วอย่างการแข่งขันรถ ซึ่งทั้งหมดนั้นได้เกิดขึ้นภายใต้บุรีรัมย์โมเดล

O = Outstanding (โดดเด่น) หมายถึง การสร้างบุรีรัมย์โมเดลให้มีมาตรฐานระดับสากล และเป็นที่รู้จักทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ทำให้การจัดกิจกรรมจึงมีความยิ่งใหญ่และได้มาตรฐาน

D = Digital Transformation (การเปลี่ยนแปลงผ่านดิจิทัล) หมายถึง การนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงาน อีกทั้งยังมีวิสัยทัศน์ของผู้นำที่เท่าทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง อาทิ สถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด 19 จังหวัดบุรีรัมย์ได้นำมาปรับด้วยการนำเทคโนโลยีเข้าช่วยเพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาด โดยการที่สร้าง Application เพื่อคัดกรองบุคคลเข้าออกจังหวัด และได้สั่งการปิดจังหวัดโดยใช้บุรีรัมย์โมเดลที่ขึ้นชื่อว่าเป็นเมืองสุขภาพดี (BURIRAM Healthy)

E = Economic Growth (การเติบโตทางเศรษฐกิจแบบหมุนเวียน) หมายถึง เป็นการ  
แบ่งปันและกระจายรายได้ โดยการนำทรัพยากรที่มีในพื้นที่ มาสร้างรายได้เกิดการหมุนเวียนทาง  
เศรษฐกิจ และเศรษฐกิจยังเติบโตไปยังพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงอีกด้วย

L = Leadership (ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ที่ดี  
ความคิดสร้างสรรค์ บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และไม่  
เคยหยุดการพัฒนา



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษการพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ประการดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาพัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยใช้บุรีรัมย์โมเดล
- 2) เพื่อศึกษาประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป
- 3) เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น

การศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยค้นคว้าผ่านเอกสาร (Document Study) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญจำนวน 20 คน ตัวแทนภาครัฐ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวนทั้งสิ้น 5 คน ตัวแทนภาคเอกชน ได้แก่ ประธานสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด คณะกรรมการผู้อำนวยการ บริษัท บุรีรัมย์ยูไนเต็ดอินเตอร์เนชั่นแนลเซอร์กิต จำกัดและภาคเอกชนที่สนับสนุนสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด จำนวนทั้งสิ้น 5 คน และตัวแทนภาคประชาสังคม ได้แก่ ประธานกลุ่มกองเชียร์จากสโมสรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด แฟนคลับสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ยูไนเต็ดและประชาชนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวนทั้งสิ้น 8 คน ตัวแทนที่เกี่ยวข้องด้านวิชาการ ประกอบด้วย นักวิชาการ อาจารย์ประจำสาขารัฐประศาสนศาสตร์ และอาจารย์ประจำสาขาพัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 5.1.1 วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บุรีรัมย์โมเดล

#### 5.1.1.1 จากอดีตสู่การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง (อดีต-2552)

ในอดีตจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นจังหวัดที่ติดอันดับจังหวัดที่ยากจนที่สุดในประเทศไทย เนื่องจากสภาพภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบ มีพื้นที่การเกษตรขนาดใหญ่ มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรดินและน้ำที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ แต่ยังสามารถผลิตข้าวและมันสำปะหลังได้ ทำให้ประชากรส่วนใหญ่ในจังหวัดมีอาชีพเกษตรกร รายได้หลักของจังหวัดจึงมาจากภาคการเกษตร จังหวัดบุรีรัมย์มีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งโบราณสถานศิลปะแบบขอมโบราณที่มีอยู่มากมายและกระจายอยู่ในพื้นที่ทั่วทั้งจังหวัด เป็นแหล่งรวมอารยธรรมทางด้านโบราณคดี โบราณวัตถุที่เจริญรุ่งเรืองมาช้านาน หากกล่าวถึงแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์เกี่ยวกับอารยธรรมขอมโบราณ ได้แก่ ปราสาทเขาพนมรุ้ง ปราสาทเมืองต่ำ เขาคังคาร เขาปลายบัด โดยเฉพาะอุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง จากสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม กลายเป็นประเด็นปัญหาสำคัญเพื่อการดำรงชีวิตของประชากรในจังหวัดให้ดีขึ้น และหลุดพ้นจากปัญหาหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น อัตราการว่างงานสูงขึ้น เนื่องจากมีแรงงานที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ขาดการบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ การขยายตัวด้านการลงทุนในพื้นที่ต่ำ และผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดอยู่ในระดับต่ำ (GPP) นำไปสู่การพัฒนาจังหวัดทั้งส่วนของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการบริหารเพื่อพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา โดยประเมินผลกระทบให้สอดคล้องกับนโยบายหรือยุทธศาสตร์ และความร่วมมือของประชาชนเพื่อศึกษาประเด็นและข้อเสนอแนะต่อแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาต่อไป อีกทั้งภาคเอกชน การพลิกโฉมจังหวัดบุรีรัมย์ จากที่เคยเป็นเมืองทางผ่านได้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับโลก การนำกีฬามาพัฒนาเมือง โดยการนำของภาคเอกชน คุณเนวิน ชิดชอบ และคุณกรุณา ชิดชอบ จากการผันตัวจากนักการเมืองท้องถิ่นสู่นักการเมืองระดับประเทศและเป็นนักการเมืองที่มีผลงานโดดเด่น ซึ่งตลอดระยะเวลาการเป็นนักการเมืองท้องถิ่นของคุณเนวิน ก็ได้พัฒนาจังหวัดในรูปแบบของนักการเมืองที่จะพัฒนาพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

#### 5.1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้เกิดความร่วมมือ (2552-2560)

เป็นยุคแรกของการพัฒนากีฬาฟุตบอล ส่งผลให้มีการปรับปรุงและพัฒนาทีมอย่างมาก มีการนำระบบบริหารจัดการสโมสรอาชีพเข้ามาใช้ในบริษัท เช่น การทำสัญญาจ้างนักฟุตบอล การเจรจา และทำสัญญาซื้อขายนักฟุตบอลด้วยสัญญามาตรฐาน การสร้างสนามฟุตบอลแห่งใหม่ตามมาตรฐานของบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด เพื่อใช้เป็นสนามเหย้า การจัดทำระบบบัญชี การเงิน กฎหมาย การตลาด การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์เต็มรูปแบบ เพื่อสร้างความนิยมให้แก่ทีมบุรีรัมย์ พีอีเอ และความน่าเชื่อถือแก่บริษัท โดยใช้ชื่อว่า ช้างอารีนา หรือชื่อที่ใช้ในการแข่งขันระดับทวีปว่า บุรีรัมย์ สเตเดียม (Chang ARENA, Buriram Stadium) หรือ ปราสาทสายฟ้า (Thunder

Castle) ตั้งอยู่ที่ตำบลอิสาน อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ สนามแห่งนี้มีความจุ 35,000 ที่นั่ง โครงสร้างประกอบด้วยเหล็กและไฟเบอร์ ซึ่งสร้างด้วยงบประมาณกว่า 500 ล้านบาท โดยเป็นเงินสนับสนุนของไอ-โมบาย และบางส่วนของคุณเนวิน ชิดชอบ และจัดเป็นสนามฟุตบอลที่ได้มาตรฐานแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทยที่ไม่มีลู่วิ่งคั่นสนามและผ่านมาตรฐานฟีฟ่า, เอเอฟซี และเอเอฟเอฟ และยังผ่านมาตรฐานระดับเอคลาสสเตเดียมจากเอเอฟซี และยังผ่านมาตรฐานระดับเวิลด์คลาสจากฟีฟ่า และยังได้บันทึกกินเนสบุ๊ค ว่าเป็นสนามฟุตบอลในระดับฟีฟ่าที่ใช้เวลาก่อสร้างน้อยที่สุดในโลกคือ 256 วัน และมีสนามแข่งรถยนต์ ช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต (Buriram International Circuit, BRIC) เป็นสนามแข่งรถมาตรฐานสมาพันธ์รถยนต์นานาชาติ (FIA) ในประเทศไทย ได้รับการรับรองจากสมาพันธ์รถยนต์นานาชาติ ว่าเป็นสนามแข่งรถระดับมาตรฐาน เอฟไอเอ เกรด 1 (FIA Grade 1) ซึ่งเป็นระดับสนามที่อนุญาตให้ใช้จัดการแข่งขันรถสูตรหนึ่ง (ฟอร์มูลาวัน) และได้รับการรับรองจากสมาพันธ์จักรยานยนต์นานาชาติ (FIM) ว่าเป็นสนามแข่งรถระดับมาตรฐาน เอฟไอเอ็ม เกรด เอ (FIM Grade A) ซึ่งเป็นระดับสนามที่อนุญาตให้ใช้จัดการแข่งขันโมโตจีพีได้ กิจกรรม “พัฒนาเมืองบุรีรัมย์ สู่มืองกีฬามาตรฐานโลก” คุณเนวิน ชิดชอบ ประธานที่ปรึกษาโครงการสนามแข่งรถช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ร่วมกับหอการค้าจังหวัดบุรีรัมย์จัดขึ้น เพื่อเป็นการปลูกฝังชาวบุรีรัมย์ตื่นตัวกับการลงทุนทำธุรกิจ และร่วมกันพัฒนาเมืองบุรีรัมย์สู่การเป็นเมืองท่องเที่ยวหลัก พร้อมทั้งประกาศยกระดับเมืองบุรีรัมย์สู่การเป็นมหานครแห่งกีฬาระดับโลก ทั้งนี้ นายเนวินได้เปิดให้ชาวบุรีรัมย์เข้าชมสนามแข่งรถระดับโลกมูลค่ากว่า 2 พันล้านบาท แห่งแรกและแห่งเดียวในไทย โดยจะมีการแข่งขัน โมโตจีพี ปี 2018 จะจัดขึ้นที่สนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ระหว่างวันที่ 5-7 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ซึ่งเป็นสนามที่ 15 จากทั้งหมด 19 สนาม นับเป็นการจัดแข่งขันโมโตจีพีครั้งแรกในประเทศไทย โดยมีการเซ็นสัญญาจัดการแข่งขันเป็นเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2561-พ.ศ. 2563) ส่วนรถสูตรหนึ่ง (ฟอร์มูลาวัน) นั้นยังไม่มีแผนที่จะจัด เนื่องจากมีข้อจำกัดหลายอย่าง แต่ก็ได้เสนอแนะว่าหากรัฐบาลหรือเอกชนรายอื่นจะจัดการแข่งขันฟอร์มูลาวันขึ้นในประเทศไทยก็สามารถใช้สนามช้างได้ ในการบริหารและพัฒนาทีมฟุตบอลมีความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาได้รวดเร็ว การที่คุณเนวินมีความใกล้ชิดและเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ของทีมและมีนักฟุตบอลที่มีคุณภาพ ความรักและดูแลอย่างใกล้ชิดการอยู่ติดขอบสนามตลอดการแข่งขัน ถือได้ว่าคุณเนวินมีความรักและพร้อมที่จะพัฒนาสโมสรให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน นำไปสู่การบริหารทีมและผลักดันทีมฟุตบอลและการพัฒนากีฬาสู่มาตรฐานสากลและระดับนานาชาติ

#### 5.1.1.3 การประสบความสำเร็จในระดับสากล (2560-ปัจจุบัน)

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ได้ดำเนินการคัดเลือกจังหวัดต้นแบบในการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports City) ตามแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2561-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้าง

มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาแบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ในด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา (Sports Industry Promotion) การกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว (Sports Tourism) และการจัดตั้งเมืองกีฬา (Sports City) โดยคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกจังหวัดที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการแต่งตั้งเป็นเมืองกีฬา ทั้งสิ้น 6 จังหวัด โดยจังหวัดบุรีรัมย์เป็นหนึ่งใน 6 จังหวัดที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็น Sports City มีศักยภาพเหมาะสมที่จะได้จัดตั้งเป็นเมืองกีฬา และถึงเวลาแสดงศักยภาพด้านการจัดกิจกรรมด้านกีฬาอย่าง แข่งขันรถจักรยานยนต์ชิงแชมป์โลก หรือ โมโตจีพี (MotoGP) เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศทั้งในด้านการยกระดับ มาตรฐานกีฬาไทย และการสร้างความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย นำไปสู่การสร้างรายได้ทั้งในระดับ ท้องถิ่นและระดับชาติ นอกจากนี้ อุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์จะได้รับโอกาสมากขึ้น ตอกย้ำความเป็นผู้นำ การผลิตรถจักรยานยนต์อันดับ 1 ของภูมิภาคอาเซียน โดยจะมีการนำเทคโนโลยีและองค์ความรู้เกี่ยวกับ อุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์เข้ามาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกันระหว่างประเทศต่าง ๆ อย่างมาก อีกทั้งยังมีบุรีรัมย์มาราธอน ถือเป็นกิจกรรมที่นักวิ่ง ได้วิ่งบนสนามฟุตบอลและสนามมอเตอร์สปอร์ต ในสนามแห่งนี้เป็นที่จัดให้นักวิ่งประทับใจทั้งการแข่งขันบนสนามแข่งระดับโลก มาเป็นระยะเวลา 6 ปี โดยจังหวัดบุรีรัมย์ร่วมกับสนามช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต และพันธมิตรทั้งภาครัฐ และเอกชน เตรียมเปิดฉากงานวิ่งมาราธอนระดับโลกในเมืองไทย “บุรีรัมย์ มาราธอน 2018 Presented by เครื่องดื่มตราช้าง” มาราธอนมาตรฐานโลกระดับ SILVER LABEL สวรรค์ของนักวิ่งที่ทุกคนรอคอยในรูปแบบ Night Run บนมาตรการสาธารณสุขเข้มข้น พร้อมต้อนรับการเปิดประเทศ เตรียมรับนักวิ่งทั้งไทย-เทศอย่างอบอุ่นจากกองเชียร์แน่นๆตลอดเส้นทาง โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงที่ชัดเจนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) ในทุกประเภท โดยเฉพาะกีฬาที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเข้ามามีส่วนร่วมเป็นจำนวนมากอย่าง การวิ่งมาราธอน แผนงานระยะยาวของเราคือการผลักดันให้มาราธอนในประเทศไทย กลายเป็น 1 ใน เมเจอร์มาราธอนของโลก เช่นเดียวกับ โตเกียว มาราธอน, บอสตัน มาราธอน, ลอนดอน มาราธอน, เบอร์ลิน มาราธอน, นิวยอร์ก ซิตี้ มาราธอน และ ชิคาโก มาราธอน ซึ่งมีเป้าหมายให้งานวิ่งของไทย กลายเป็นแบรนด์ระดับโลก ของโลก จากความสำเร็จเป็นอย่างมากของสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด สนามแข่งรถช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ทำให้การเป็นที่จับตามองของหลายภาคส่วนบุรีรัมย์ได้พิสูจน์ให้เห็นว่า บุรีรัมย์โมเดล สามารถพลิกภาพลักษณ์ของเมือง อีกทั้งยังช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวของเมืองและของประเทศไทยได้อย่างชัดเจนในรอบ 12 ปีที่ผ่านมา

## 5.1.2 ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

### 5.1.2.1 แนวคิดความสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์และผลกระทบในมิติต่าง ๆ

#### 1) มิติทางการเมือง

คุณเนวิน และ คุณกรุณาซิดชอบ วิสัยทัศน์และความทุ่มเท หลังจากที่เขา มาทำทีมฟุตบอล ในปี 2552 และประกาศเลิกยุ่งเกี่ยวกับการเมืองในปี 2554 คุณเนวิน และ ภรรยา คุณกรุณา ซิดชอบ ได้เข้ามาบริหารทีมฟุตบอลอย่างจริงจังฟุตบอลกลายเป็นกิจกรรมหลักในชีวิตของคุณเนวิน ทำให้เขาทุ่มเททุกอย่างในการบริหารทีมฟุตบอล บุคลิกและลักษณะของคุณเนวินที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าได้ กล้าเสีย มุ่งมั่น และมีวิสัยทัศน์ที่แหลมคมและแตกต่างจากคนอื่น ทำให้การเข้าทำทีมฟุตบอลซึ่งเป็นกีฬาที่เขารักเป็นทุนเดิมอยู่แล้วทำให้ทีมบุรีรัมย์มีความโดดเด่นและแข็งแกร่งแตกต่างจากทีมอื่นๆในประเทศไทยอย่างเห็นได้ชัด การที่เป็นคุณเนวินทำงานการเมืองมา 20 กว่าปีจึงมีความกว้างขวางทำให้มีเครือข่ายและสายสัมพันธ์กับกลุ่มทุนหรือผู้สนับสนุนในด้านต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมากมาย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนคุณเนวินด้านการเงิน การก่อสร้าง การประสานงานต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้จากการสร้างสนามฟุตบอล และสนามแข่งรถขนาดใหญ่และได้รับการรับรองว่ามีมาตรฐานจากหน่วยงานนานาชาติ ซึ่งยังไม่เคยมีมาก่อนในประเทศไทย

#### 2) มิติทางการท่องเที่ยว

จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในจังหวัดบุรีรัมย์ ก่อนปี 2552 นั้นมีราว 600,000 คน และมีอัตราการเพิ่มขึ้นเฉลี่ยราว 29,000 คนต่อปี แต่นับตั้งแต่การนำกีฬาเข้ามาพัฒนา จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดเป็นตัวนำ พบว่า มีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วจาก 879,452 คน ในปี 2552 เพิ่มขึ้นเป็น 1,186,759 คน ในปี 2562 คาดการณ์กันว่าหาก ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดยังคงมีชัยชนะที่คงเส้นคงวาในไทยพรีเมียร์ลีก และมีผลการแข่งขันที่ดีในเอเอฟซี แชมป์เปียนลีกตลอดจนมีการกิจกรรมด้านกีฬาต่างๆในจังหวัดตลอดปีต่อไปเรื่อย ๆ จะทำให้จังหวัดบุรีรัมย์จะมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาเพิ่มเติมจะเป็นนักท่องเที่ยวจากชาติสมาชิกในอาเซียนที่ติดตามผลงานของทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ด ในส่วนของรายได้จากการท่องเที่ยวพบว่าในปี 2552 ก่อนจะมีกิจกรรมทางฟุตบอลรายได้จากการท่องเที่ยวโดยตรงของจังหวัดบุรีรัมย์เท่ากับ 808.48 ล้านบาท แต่หลังจากนำกีฬาฟุตบอลเข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาจังหวัด พบว่า มีรายได้จากนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นถึงกว่าสองเท่าในระยะเวลาเพียง 10 ปี โดยในปี 2562 พบว่ามี รายได้จากนักท่องเที่ยวอยู่ที่ 4,859.41 ล้านบาท ในปี 2557 ที่ผ่านมา จากข้อมูลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยปัจจุบันจังหวัดบุรีรัมย์กลายเป็นเมืองที่ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศไทยที่มีนักท่องเที่ยวมาท่องเที่ยวมากที่สุดไปแล้ว

### 3) มิติทางเศรษฐกิจ

ด้านเศรษฐกิจ หลังจากการก่อตั้งสโมสรฟุตบอลของจังหวัดบุรีรัมย์ โดยคุณเนวิน ชิดชอบ ในปี 2552 มีการนำกีฬาฟุตบอลมาพัฒนาการท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจของจังหวัดแบบก้าวกระโดด ทำให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์ 10 ปี หลังจากมีการก่อตั้งสโมสรฟุตบอลจังหวัดบุรีรัมย์ ในระหว่างปี 2552-2561 มีมูลค่าเฉลี่ย 10 ปี 148,794 ล้านบาท โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นในแต่ละปี 10,305 ล้านบาท หรือเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10 ต่อปี และในบางปีมีเพิ่มขึ้นเกินร้อยละ 10 ในปี 2560 ที่ผ่านมา ซึ่งถือได้ว่าการเติบโตอย่างก้าวกระโดดเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่น ๆ ในส่วนของรายได้เฉลี่ยต่อหัวประชากรเฉลี่ย 10 ปี หลังจากมีการนำกีฬาพัฒนาจังหวัด มีการตั้งสโมสรและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านกีฬา ในระหว่างปี 2552-2561 มีรายได้เฉลี่ย 10 ปี 117,710 บาทต่อคนต่อปี และมีอัตราเพิ่มขึ้นในแต่ละปี 7,686 บาทต่อคนต่อปี ซึ่งพบว่าในปีต่อ ๆ มาจะสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจจากการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางกีฬาให้ดีขึ้น เนื่องด้วยสถานการณ์โลกปัจจุบันทำให้การฟื้นฟูด้านเศรษฐกิจค่อนข้างเติบโตช้า แต่ในปี 2565 นี้มีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มขึ้นไปอีก คาดว่ามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์จะกลับมาอยู่ในหลัก 100,000 ล้านบาทเช่นเดิม

### 4) มิติทางสังคมและวัฒนธรรม

ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนในจังหวัดบุรีรัมย์อย่างมาก ในอดีตคนทั่วไปรู้จักจังหวัดบุรีรัมย์ในสิ่งที่เป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดี แต่ในปัจจุบัน เมื่อมีทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดที่ยิ่งทีมประสบความสำเร็จได้แชมป์ระดับประเทศ และได้รับการยอมรับในระดับเอเชีย ทำให้คนทั่วไปหันมาสนใจทีมบุรีรัมย์และสนใจจังหวัดบุรีรัมย์ไปด้วย ในที่สุดจังหวัดบุรีรัมย์ก็เป็นที่รู้จักของคนทั่วประเทศ เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นการสร้างความรู้สึกแห่งความภาคภูมิใจของคนบุรีรัมย์อย่างไม่เคยมีมาก่อน นอกจากนี้พบว่าปัญหา ยาเสพติดลดลงอย่างเห็นได้ชัดและเยาวชนจำนวนมากหันมาสนใจกีฬาอย่างจริงจัง

#### 5.1.2.2 การเป็นที่ยอมรับของประชาชน

##### 1) มิติด้านทัศนคติ

ทัศนคติของทีมสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด จากความเป็นเมืองกีฬาถูกจุดประกายขึ้นจากคุณเนวิน ชิดชอบ โดยเริ่มจากการเข้าสู่วงการฟุตบอลไทย ทั้งที่แท้จริงเรื่องฟุตบอลไม่ใช่สิ่งแปลกใหม่ เพราะมีใจรักกีฬาชนิดนี้เป็นทุนเดิมเฉพาะอย่างยิ่งคุณเนวิน ชิดชอบ นั้นเคยเป็นอดีตนักกีฬาฟุตบอลของโรงเรียนสวนกุหลาบมาก่อน จากพื้นฐานความสนใจในกีฬาฟุตบอลเป็นแรงผลักดัน ที่ต้องการให้เกิดทีมฟุตบอลระดับลีกสูงสุดของประเทศขึ้นในจังหวัดบุรีรัมย์ และการผลักดันทีมฟุตบอลในทวีปเอเชียให้มีความเป็นมืออาชีพ และสามารถยกระดับตัวเองให้เป็นองค์กรอิสระที่บริหารสโมสรของตัวเองให้มีรายได้จากการทำทีมฟุตบอล

## 2) มิติด้านความสำเร็จ

หากกล่าวถึงความสำเร็จของทีมฟุตบอลในลีกบ้านเรา สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ได้ทำให้เศรษฐกิจในจังหวัดบุรีรัมย์คึกคักขึ้นมา แม้ว่าในสมัยก่อนบุรีรัมย์จะเป็นแค่ทางผ่านของการเดินทางในแดนอีสานใต้ และมีแหล่งท่องเที่ยว มีเพียงเขาพนมรุ้งที่เป็นจุดดึงดูด แต่ปัจจุบันบุรีรัมย์กลายเป็นเมืองต้องห้าม...พลาด มีรีสอร์ตที่พักเกิดขึ้นใหม่มากมายในราคาที่ไม่แพง การเดินทางที่สะดวกทั้งการเดินทางโดยรถส่วนตัว รถทัวร์โดยสาร และเครื่องบิน ที่มีการเพิ่มเที่ยวบินมากขึ้น หากใครเคยไปบุรีรัมย์เมื่อสมัยยังไม่มีสนามบอล และนำมาเทียบกับปัจจุบันนี้คงต้องบอกว่าเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดด นอกจากนี้ ที่ดินในจังหวัดบุรีรัมย์ย่านตัวเมืองและอำเภอใกล้เคียงจากที่ราคาไม่กี่แสนแต่ตอนนี้ราคาสูงเกิน 2 ล้านบาท ในบางพื้นที่แม้ว่าความเจริญจะมาเยือนแต่ที่นี้ก็มีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย อาหารและที่พักราคาถูกมากหากเทียบกับจังหวัดท่องเที่ยวอื่น ๆ แม้ว่าตอนนี้จะเห็นความสำเร็จจากสนามแข่งรถ และสนามฟุตบอล แต่เชื่อว่าในอนาคตจังหวัดบุรีรัมย์

## 3) มิติด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกีฬากับประชาชน

การสร้างความสัมพันธ์เป็นปัจจัยความสำเร็จของบุรีรัมย์โมเดล โดยเริ่มจากความสัมพันธ์ระหว่างกีฬากับประชาชน กล่าวคือ ปრაกฏการณ์แฟนบอลสโมสรที่ให้การหนุนหลังที่มีรูปแบบที่แตกต่างออกไป ทั้งแฟนบอลที่มีฐานมาจากหน่วยงานหรือองค์กรเดิม จากการใช้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสโมสร และกลุ่มที่มาจากการเป็นคนในพื้นที่เดียวกัน ซึ่งนิยามตัวเองว่าเป็นคนบ้านเดียวกัน หรือ สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ว่า “ท้องถิ่นนิยม” แฟนบอลบุรีรัมย์จะมีลักษณะเป็นท้องถิ่นนิยม เพราะโดยเป็นคนในจังหวัดบุรีรัมย์ ร่วมแรงร่วมใจเชียร์ทีมฟุตบอลในทุกรายการแข่งขันต่าง ๆ ซึ่งที่ผ่านมาปรากฏภาพความเป็นกลุ่มแฟนคลับที่เหนียวแน่นของแฟนบอลบุรีรัมย์ สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากจุดเล็ก ๆ ข้างสนามโดยมีแฟนคลับที่มาจากการสมัครเป็นกองเชียร์ให้มีรูปแบบและเป็นระเบียบแบบแผนมากขึ้น ด้วยการสร้างแรงจูงใจให้เข้ามาชมฟรีในสนามฟุตบอล ช้าง อารีนา นอกจากนี้เมื่อมีการเดินทางไปเชียร์ยังถิ่นอื่นๆ ก็มีการดูแลเรื่องค่าเดินทาง ที่พัก เพื่อแลกกับการส่งเสียงเชียร์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ การจัดการอย่างเป็นระบบนับเป็นส่วนสำคัญทำให้มีฐานกองเชียร์เป็นกลุ่มก้อนอยู่ในระบบเมื่อรวมกับกองเชียร์ที่เป็นภาคประชาชนชาวจังหวัดบุรีรัมย์และแฟนคลับจากจังหวัดอื่น ๆ หรือนักท่องเที่ยว ซึ่งซื้อตั๋วเข้าชมทั้งในรูปแบบสมาชิกรายปี อันเป็นสถิติสูงที่สุดของสโมสรฟุตบอล กองเชียร์ในสนามที่หน้าตาและเต็มไปด้วยระบบการจัดการที่ดี ความเป็นระเบียบที่ดูมีพลัง สร้างความสนุกสนานให้คนดู เมื่อเผยแพร่ออกไปตามสื่อต่าง ๆ ยิ่งเป็นการเชิญชวนให้แฟนบอลอยากเข้ามาสัมผัสเกมในสนามและร่วมติดตามสนับสนุนทีมสโมสรบุรีรัมย์อย่างต่อเนื่อง

### 5.1.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น

#### 5.1.3.1 การมีส่วนร่วมทางการบริหารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคมในพื้นที่

ในกระบวนการพัฒนาเมืองท่องเที่ยวกีฬาควรมีกระบวนการ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่น โดยเฉพาะการทำให้ประชาชนในเมืองเห็นตรงกันในวิสัยทัศน์หลักของเมือง และรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ หรือโครงการจากการได้ เข้าใจและเล็งเห็นถึงผลประโยชน์ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินที่จะเกิดขึ้นในเมืองในอนาคต ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ การเป็นเจ้าของบ้านที่ดี การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัคร การยอมเสียสละ ความสะดวกบางประการในช่วงจัดกิจกรรมกีฬา เช่น การปิดถนน หรือการมีจราจรที่หนาแน่นในบางช่วง รวมถึงการเตรียมความพร้อมให้กับประชาชนเพื่อให้ได้ประโยชน์จากกิจกรรมการท่องเที่ยวกีฬาต่าง ๆ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับเมืองท่องเที่ยวกีฬา เป็นต้น โดยคนบุรีรัมย์ในทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น ภาคเอกชน ภาครัฐ และประชาชนทั่วไป รับรู้และมีความเข้าใจในเป้าหมายของจังหวัดที่คุณเนวินได้วางไว้ นั่นคือการเป็นเมืองกีฬาในระยะแรกและการเป็นเมืองแห่งสุขภาพของคนทั่วโลกในเป้าหมายระยะยาว โดยคุณเนวินจะมีการสื่อสารไปถึงคนบุรีรัมย์ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ การที่คนทั้งจังหวัดรับรู้ และมีความเข้าใจถึงเป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ทุกภาคส่วนในจังหวัดเดินไปในทิศทางเดียวกันร่วมมือกันช่วยกันให้เมืองบุรีรัมย์พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบโดยพร้อมเพียง ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ด เช่น การร่วมกันติดป้าย ประชาสัมพันธ์ กำหนดการแข่งขันของทีมบุรีรัมย์ในโรงแรม หรือร้านค้าตนเอง ทั้งร้านค้าขนาดเล็กไปจนถึงซูเปอร์สโตร์ขนาดใหญ่ ปิมน้ำมัน สถานที่ราชการ ก็เต็มใจให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ความร่วมมือในลักษณะนี้ ไม่พบในทีมฟุตบอลจังหวัดอื่น ๆ

#### 5.1.3.2 การจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ให้โดดเด่น

หน่วยงานส่วนกลางควรมีบทบาทในการจัดทำมาตรฐานของการจัดกิจกรรมกีฬาและการท่องเที่ยวกีฬา แต่ละประเภทร่วมกับผู้ประกอบการ สมาคมกีฬา สมาคมท่องเที่ยวและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นมาตรฐานให้ผู้จัดกิจกรรมปฏิบัติตาม ส่วนการบังคับใช้ควรใช้กลไกการกำกับดูแลตนเองของสมาคมหรือ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกีฬาประเภทนั้น ๆ หรือคณะกรรมการด้านการท่องเที่ยวกีฬาของเมือง เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดกิจกรรมมีมาตรฐานที่ดีในด้านต่าง ๆ และสามารถยกระดับพัฒนาไปสู่ มาตรฐานสากลในอนาคต โดยการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจและสร้างสิ่งดึงดูดใจแก่ทั้งนักฟุตบอลและผู้คนทั่วไปการสร้างสิ่งที่ยิ่งใหญ่หลังการที่ไม่มีใครทำมาก่อนเป็นแนวคิดสำคัญของการดึงความสนใจของแฟนบอล และผู้คนทั่วไปให้หันมาสนใจทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดและจังหวัดบุรีรัมย์ หรือที่คุณเนวิน เรียกว่าการสร้าง Magnet หรือเครื่องดึงดูด โดยให้ฟุตบอล เป็นตัว

ขับเคลื่อนและประชาสัมพันธ์ให้คนทั่วประเทศได้รู้จักบุรีรัมย์มากขึ้น โดยใช้สนามกีฬาช้างอารีนาที่เป็นสนามขนาดใหญ่ที่ได้มาตรฐานไฟฟ้าและเอเอฟซี โดยการสร้างสนามดังกล่าวยังเป็นการสร้างสนามฟุตบอล ขนาดมาตรฐานไฟฟ้าที่เร็วที่สุดในโลกด้วยเช่นกัน โดยใช้เวลาเพียง 256 วัน และสร้างสนามแข่งรถมาตรฐานสากลข้างอินเตอร์เนชั่นเนลเซอร์กิตบุรีรัมย์ (Chang International Circuit Buriram) เป็นสนามมาตรฐาน FIA Grade One สามารถแข่งรถได้เกือบทุกชนิด โดยมีจุดเด่นที่ออกแบบให้สามารถมองเห็นทุกโค้งได้ในสนามซึ่งเป็นสนามเดียวในโลกในขณะนี้ที่ทำได้ หรือที่เรียกว่า Panorama View นอกจากนี้ยังมีสนามยิงปืนที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย สนามแข่งมอเตอร์คอร์ดมาตรฐานสากล และจะมีการสร้างสนามกีฬาทางน้ำและกีฬา Adventure อีกด้วย ซึ่งสนามทั้งหมดที่กล่าวมาอยู่บริเวณเดียวกันทั้งหมด และมีการจัดการแข่งขันมอเตอร์สปอร์ตตลอดปี ทำให้ภาพของเมืองบุรีรัมย์กลายเป็นเมืองแห่งมอเตอร์สปอร์ต และยังมีการจัดกิจกรรมต่างๆไม่ว่าจะเป็นการจัดคอนเสิร์ต การแข่งขันฟุตบอลระดับต่างๆ การแข่งรถหรืออื่นๆที่จัดในทุกสัปดาห์ตลอดปี ก็เป็นการกระตุ้นให้คน ต้องเดินทางมาบุรีรัมย์เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว อีกส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากคือการรูปแบบการเล่น ของทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดที่มีการเล่นที่เร้าใจรวดเร็ว ไม่ยอมแพ้วิ่งตลอดเกมก็เป็นสิ่งที่ทำให้แฟนบอลติดตามชมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดมากขึ้นเรื่อย ๆ

#### 5.1.3.3 สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคที่ปลอดภัย

ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกีฬาและการท่องเที่ยวเชิงกีฬา เป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งการลงทุนในสิ่งเหล่านี้จะขึ้นกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของการท่องเที่ยวกีฬา ของเมือง โดยในช่วงเริ่มต้น ยังไม่ควรลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ (ยกเว้นในกรณีที่รัฐบาลส่วนกลาง สนับสนุนและเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์หลักของประเทศ) แต่ควรเริ่มต้นจากการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น สามารถรองรับปริมาณนักกีฬาและนักท่องเที่ยวในขนาดที่เหมาะสมกับเมือง หรือในปริมาณที่เหมาะสมกับความสามารถของระบบนิเวศของธรรมชาติในเมืองนั้น นอกจากนี้ ควรพิจารณาการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศในประเภทกีฬาที่เป็นเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของเมือง เช่น กีฬาทางน้ำการขี่จักรยาน การปีนเขา หรืออื่นๆ เพื่อเป็นกลไกสนับสนุนให้เกิดเมืองกีฬาในระดับสากล นอกจากนั้น จากประสบการณ์ในหลายประเทศ ในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก นอกจาก มีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับนักกีฬาและนักท่องเที่ยวแล้ว ควรตั้งเป้าหมายเพื่อให้ชาวเมืองสามารถใช้ ประโยชน์ในการออกกำลังกายและฝึกซ้อมเล่นกีฬาด้วย

#### 5.1.3.4 การสร้างจุดแลนด์มาร์กและเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด

แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาเมืองท่องเที่ยวกีฬาให้ประสบความสำเร็จคือการวางยุทธศาสตร์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของเมืองท่องเที่ยวกีฬาที่ชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์จากการมีจุดแข็ง ความพร้อมหรืออัตลักษณ์ของ

เมือง พร้อมกับการเข้าใจพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว (Demand Side) อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้สามารถผลักดันให้เกิดเมืองท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวอย่างแท้จริง รวมถึงการจัดทำแผนหรือกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ พร้อมกันนั้น ยุทธศาสตร์เมืองท่องเที่ยว ก็พายังจะต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักของเมือง ซึ่งจะทำได้ทำให้สามารถผนึกพลังกับกลุ่มต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ แหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ที่สำคัญ ทั้งแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา มีรายละเอียด ดังนี้ พระบรมราชานุสาวรีย์พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช เป็นพระบรมราชานุสาวรีย์ที่พสกนิกรชาวบุรีรัมย์ได้ร่วมกันสร้างขึ้น ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ แห่งผู้สถาปนาเมืองบุรีรัมย์และเพื่อเป็นอนุสรณ์สักการะรวมทั้ง ศูนย์รวมจิตใจที่แสดงถึงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์และพระมหากษัตริย์บรมราชวงศ์ สยามกีฬาซ่าอาร์น่า เป็นสนามกีฬาที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นสนามเหย้าของสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ตั้งอยู่ที่ ตำบลลิสาณ อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ สามารถจุผู้เข้าชมได้ถึง 36,000 ที่นั่ง เป็นสนามที่ผ่านมาตรฐาน แห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทยที่ไม่มีลู่วิ่ง คันสนามและผ่านมาตรฐานฟีฟ่า เอเอฟซี และเอเอฟเอฟ เป็นสนามที่ยังได้บันทึกกินเนสบุ๊กว่าเป็นสนาม ฟุตบอลในระดับฟีฟ่าเดียวในโลกที่ใช้เวลาก่อสร้างน้อยที่สุดในโลก คือ 256 วัน วนอุทยานเขากระโดง ตั้งอยู่ที่บ้านน้ำซับ ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นภูเขาไฟที่ดับสนิทแล้ว มีร่องรอยปากปล่องภูเขาไฟเห็นได้ชัดเจน บนเขา กระโดงเป็นที่ตั้งของปูชนียสถานหลายอย่าง ซึ่งเป็นที่เคารพสักการะของประชาชนทั่วไป ที่สำคัญได้แก่ พระพุทธบาทจำลอง พระสุภัทรบพิตร และยังมีปูชนียสถานเรียงรายอยู่ตามทางรถยนต์ขึ้นเขากระโดง อีกหลายแห่งเช่น กุฎีคชเสนีย์ ศาลาพระพุทธองค์ ศาลาประจำวัน อุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง เป็นเทวสถานในศาสนาฮินดู ลัทธิไศวนิกาย มีการก่อสร้างและบูรณะ ต่อเนื่องมาตั้งแต่พุทธศตวรรษที่ 15-18 ตั้งอยู่ที่ตำบลตาเป็ก อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ได้รับ การยกย่องว่าเป็นปราสาทหินที่งดงามมากแห่งหนึ่งของไทย ตั้งอยู่บนยอดเขาพนมรุ้งซึ่งเคยเป็นภูเขาไฟ มาก่อนตัวปราสาทสร้างด้วยหินทรายสีชมพู และศิลาแลงอย่างยิ่งใหญ่อลังการ มีการออกแบบผังปราสาทตามแนวความเชื่อที่สอดคล้องกับภูมิประเทศ ศาสนสถานแต่ละส่วนประดับด้วยลวดลายวิจิตรงามตา

## 5.2 การอภิปรายผล

สำหรับการอภิปรายผลการศึกษาการพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์ โมเดล ผู้วิจัยจะทำการอภิปรายระหว่างผลการวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร เพื่อทำการยืนยันหรือปฏิเสธวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ข้างต้น ซึ่งมีประเด็นการอภิปราย ดังนี้ 1) วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บูรีรัมย์โมเดล 2) ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบูรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบูรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 5.2.1 วิวัฒนาการการนำกีฬาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการใช้บูรีรัมย์โมเดล

โดยเริ่มจากการพัฒนาจังหวัดตามแบบระบบราชการ (Bureaucracy) เป็นอำนาจตามกฎหมายรองรับ สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550 ได้บัญญัติในเรื่องราชการบริหารส่วนภูมิภาค ในส่วนของจังหวัด โดยกำหนดให้จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดสามารถยื่นคำขอของงบประมาณได้ รวมทั้งกำหนดให้จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดหรือแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัด ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 เป็นที่มาของการร่วมกันของภาครัฐในกลุ่มจังหวัดเพื่อการพัฒนาพื้นที่และความเป็นอยู่ของประชากรในจังหวัดให้อยู่ดีกินดีและพัฒนาเศรษฐกิจของกลุ่มจังหวัดให้ดีขึ้น ตามความเห็นของ Weber (1922) ความยิ่งใหญ่ของระบบราชการ (Bureaucracy) มองว่าสาธารณะแก่ประชาชนเป็นภารกิจของภาครัฐ ระบบราชการผูกขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) เป็นอำนาจตามกฎหมายรองรับโดยรากฐานบริหารองค์การขนาดใหญ่ นอกจากนี้ Petters (2001) ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของ TPA ไว้ว่า ข้าราชการไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง มุ่งเน้นการบริหารตามลำดับชั้นสายบังคับบัญชาและกฎเกณฑ์ เน้นความมั่นคงและการมีเสถียรภาพ สร้างสถาบันข้าราชการ การบริหารที่มีกฎเกณฑ์ภายในที่เข้มงวด ดังนั้น ในศตวรรษนี้จึงมีปัญหามากมายที่เกิดจากระบบราชการ คือ การถูกแทรกแซงจากนักการเมือง และผลประโยชน์ทับซ้อน ก่อให้เกิดการคอร์รัปชันและการทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพ (Rosenbloom & Kravchuk, 2005) จากปัญหาดังกล่าวมีกระแสออกมาเรียกร้องให้มีการปฏิรูประบบราชการใหม่ เพื่อให้ภาครัฐสนใจต่อปัญหาสังคมและเพิ่มความน่าเชื่อถือ เพื่อเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ขณะเดียวกันด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม กลายเป็นประเด็นปัญหาสำคัญเพื่อการดำรงชีวิตของประชากรในจังหวัดให้ดีขึ้น และหลุดพ้นจากปัญหาหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น อัตราการว่างงานสูงขึ้น เนื่องจากมีแรงงานที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ขาดการบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ การขยายตัวด้านการลงทุนในพื้นที่ต่ำ และผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดอยู่ในระดับต่ำ (GPP) ตามที่ Cheema (2005) ระบบราชการจึงถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นระบบเข้าถึงได้

ยาก (Inaccessible) ยึดติดวิธีการ (Means) ขาดความยืดหยุ่น (Inflexible) การทำงานล่าช้าหลายชั้นตอน (Full of Red-Tape) ไม่มีความเป็นระเบียบ (Disorganized) บุคลากรไม่ใส่ใจในงาน (Uncaring) บริหารงานผิดพลาดอยู่เสมอ (Mismanaged) ขาดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม (Lacking in Innovation) เพิกเฉยต่อปัญหา (Ignorance) ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (Unresponsive) ใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง (Waste of Resources) ระบบราชการที่เต็มไปด้วยความขัดแย้งภายในและการแข่งขัน ผู้บริหารไม่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ขาดการกระจายอำนาจผู้บริหารมีภาระงานล้นมือ นอกจากนี้ระบบราชการถูกมองว่าไม่มีความสอดคล้องกับความเป็นประชาธิปไตย อีกทั้งยังก่อให้เกิดปัญหาภายในองค์กร รวมทั้งยังขัดขวางการมีส่วนร่วมของประชาชน ถึงแม้ระบบราชการจะไม่น่าชื่นชมนักของนักวิชาการและภาคประชาชน อย่างไรก็ตามระบบราชการยังคงเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารจัดการสาธารณะ เพื่อให้ระบบราชการสามารถดำเนินต่อไปได้ ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการปฏิรูป จำนำไปสู่ความสนใจในแนวคิดใหม่ขึ้นมาเสริม

จากระบบดังกล่าวได้ส่งผลไปสู่การพัฒนาจังหวัดทั้งส่วนของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการบริหารเพื่อพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา โดยประเมินผลกระทบให้สอดคล้องกับนโยบายหรือยุทธศาสตร์ และความร่วมมือของประชาชนเพื่อศึกษาประเด็นและข้อเสนอแนะต่อแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ภาคเอกชน การพลิกโฉมจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการนำกีฬาพัฒนาเมือง โดยการนำของภาคเอกชน คุณเนวิน ชิดชอบ และคุณกรุณา ชิดชอบ จากการผันตัวจากนักการเมืองท้องถิ่นสู่นักการเมืองระดับประเทศและเป็นนักการเมืองที่มีผลงานโดดเด่น ซึ่งตลอดระยะเวลาการเป็นนักการเมืองท้องถิ่นของคุณเนวิน ก็ได้พัฒนาจังหวัดในรูปแบบของนักการเมืองที่จะพัฒนาพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แต่แล้วการริเริ่มเปลี่ยนแปลงเมืองครั้งยิ่งใหญ่ก็เกิดขึ้น

โดยการเข้าซื้อกิจการสโมสรเพื่อบริการทีมฟุตบอลอาชีพจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของคุณเนวิน ชิดชอบ มีความตั้งใจในการสร้างเมืองบุรีรัมย์ไม่ได้ต้องเป็นนักการเมืองหรือผ่านการมีอำนาจทางการเมือง แต่สามารถเปลี่ยนได้ด้วยความตั้งใจและรักในกีฬาฟุตบอล ทำให้เห็นว่าการพัฒนาเมืองขึ้นอยู่กับผู้นำและความร่วมมือร่วมใจของคนในเมือง ตามความเห็นของ Bass (1985) ให้ความหมายว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่เน้นการพลิกผันแบบก้าวกระโดด สามารถสร้างความคาดหวังความต้องการ และจิตสำนึกของผู้ตามพร้อมทั้งสนับสนุนให้ผู้ตามให้ความสำคัญกับรูปแบบข้อเสนอของผู้ตาม อีกทั้งคอยกระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบด้านและเชื่อมโยงกัน เพื่อให้ผู้ตามเห็นถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่บนพื้นฐานของความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจผ่านการพูดคุย ความคลุ่มลิกและความคิดริเริ่ม

โดยการนำกีฬาเข้ามาพัฒนาเมืองบุรีรัมย์ ทั้งก่อตั้งสนามฟุตบอล ช้าง อารีนา Chang ARENA, Buriram Stadium) หรือ ปราสาทสายฟ้า (THUNDER CASTLE) จัดเป็นสนามฟุตบอลที่ได้

มาตรฐานแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทยที่ไม่มีลู่วิ่งคั่นสนามและผ่านมาตรฐานฟีฟ่า, เอเอฟซี และเอเอฟเอฟ และยังผ่านมาตรฐานระดับเอคลาสเตเดียมจากเอเอฟซี และยังผ่านมาตรฐานระดับเวิลด์คลาสจากฟีฟ่า และยังได้บันทึกลงกินเนสบุ๊ค ว่าเป็นสนามฟุตบอลในระดับฟีฟ่าที่ใช้เวลาก่อสร้างน้อยที่สุดในโลกคือ 256 วัน และสนามแข่งรถ ช้าง อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต (Buriram International Circuit, BRIC) เป็นสนามแข่งรถมาตรฐานสมาพันธ์รถยนต์นานาชาติ (FIA) ในประเทศไทย ได้รับการรับรองจากสมาพันธ์รถยนต์นานาชาติ ว่าเป็นสนามแข่งรถระดับมาตรฐาน เอฟ ไอเอ เกรด 1 (FIA Grade 1) ซึ่งเป็นระดับสนามที่อนุญาตให้ใช้จัดการแข่งขันรถสูตรหนึ่ง (ฟอร์มูลาวัน) และได้รับการรับรองจากสมาพันธ์จักรยานยนต์นานาชาติ (FIM) ว่าเป็นสนามแข่งรถระดับมาตรฐาน เอฟไอเอ็ม เกรด เอ (FIM Grade A) ซึ่งเป็นระดับสนามที่อนุญาตให้ใช้จัดการแข่งขันโมโตจีพีได้ กิจกรรม "พัฒนาเมืองบุรีรัมย์ สู่มืองกีฬามาตรฐานโลก"

สำหรับ การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ สอดคล้องกับความเห็นของ Pestoff and Brandsen (2010) กล่าวว่าประชาชนในยุคโลกาภิวัตน์ มิได้ต้องการเป็นเพียงลูกค้าที่รอบริการสาธารณะจากภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียวอีกต่อไป แต่พวกเขามีความต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตตนเองให้ดีขึ้น เนื่องจากพวกเขามองว่า หากรอคอยให้ภาครัฐมาตอบสนองความต้องการอย่างเดียวมิอาจตอบสนองต่อการพัฒนาดังกล่าวได้ ในแง่นี้จึงทำให้ภาคเอกชน (ภาคธุรกิจ) และภาคประชาสังคมในหลาย ๆ แห่งลุกขึ้นมา เพื่อร่วมมือกันในฐานะ ภาคี (Partner) ที่เท่าเทียมกับภาครัฐ เพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน และให้บริการสาธารณะ แต่แนวคิดนี้ ไม่เปิดโอกาสหรือไม่มีพื้นที่สำหรับภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม ที่ภาครัฐมองว่าภาคีเหล่านี้เป็นเพียงลูกค้าหรือผู้รอรับบริการ มาเป็นภาคีเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือกับภาครัฐในรูปแบบ เครือข่าย (Networks) ในการดำเนินงานสาธารณะได้ (Pestoff and Brandsen, 2010)

ดังนั้น จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) ที่ให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนที่เป็นภาคี (Partner) และเครือข่าย (Networks) ในกระบวนการนโยบายสาธารณะ การจัดสรรทรัพยากรและการแก้ไขปัญหาพร้อมหาทางออกร่วมกัน และเห็นถึงความร่วมมือของทุกภาคส่วนอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ จังหวัดบุรีรัมย์ในมีความร่วมมือของการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์อย่างเหนียวแน่น และเป็นการนำแนวคิดจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) มาจัดการและร่วมมือให้เป็นหนึ่งเดียว ไม่ว่าจะเป็น ภาคเอกชน ภาคราชการ และประชาชนทั่วไป รับรู้และมีความเข้าใจในเป้าหมายของจังหวัดที่คุณเนวินได้วางไว้นั้นคือการเป็นเมืองกีฬาในระยะแรกและการเป็นเมืองแห่งสุขภาพของคนทั่วโลกในเป้าหมายระยะยาว ตามความเห็นของ Pestoff and Brandsen (2010) มองว่า New Public Governance (NPG) เป็นรูปแบบการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานของการผลิตร่วมกัน (Coproduction) เป็นการจัดการสาธารณะที่ประกอบด้วยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงการจัดการบริการเกี่ยวกับสวัสดิการเป็นการผลิตร่วมกันระหว่าง

ภาครัฐกับฝ่ายที่สาม (Third Sector) ซึ่งก่อให้เกิดผลดีทำให้สังคมมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น (Democratization) ในสังคมจากการที่พลเมืองเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงในการผลิตบริการสาธารณะ และเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Creation of Innovation) ที่เป็นผลจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงการทำงานและเผยแพร่รูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปสู่องค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวางมากขึ้น

การพัฒนานำแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) มาปรับใช้ในการการพัฒนาจังหวัด ไม่ใช่เพียง บูริรัมย์โมเดลที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงระดับประเทศ แต่ยังมี สุพรรณบุรีโดล นำโดยแนวคิดของท่านบรรหาร ศิลปอาชา ที่มีบทบาทผลักดันการพัฒนาจังหวัด สุพรรณบุรีให้มีชื่อเสียงโด่งดัง ในสมัยของท่านบรรหาร ซึ่งจังหวัดสุพรรณบุรีเป็นจังหวัดขนาดกลาง ประชากรไม่ถึงล้านคน เป็นจังหวัดที่ไม่มีอุตสาหกรรมใหญ่ ไม่ใช่หัวเมืองใหญ่ ไม่ได้เป็นจังหวัดชายแดนที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ ทว่าสุพรรณบุรีกลับเป็นที่รู้จัก เพราะมีทางหลวงที่กว้างใหญ่ คุณภาพสูง และเป็นโครงข่ายเชื่อมต่อ มีหอคอยชมเมืองแบบที่เห็นในต่างประเทศก่อนหน้าทุกจังหวัด มีควาเรือที่มีอุโมงค์ปลาน้ำจืดเป็นแห่งแรกของประเทศ มีมังกรยักษ์ตั้งถือนอกแลนด์มาร์กของเมือง มีศูนย์ราชการที่เพียบพร้อม สามารถรวบรวมหน่วยงานต่างๆ จำนวนมากมาตั้งอยู่ในพื้นที่บริเวณเดียวกันได้ (ตลอดสองฝั่งถนนบางบัวทอง-สุพรรณบุรีช่วงที่ผ่านตัวจังหวัด) โดยมีอาคารศาลากลางจังหวัดที่ใช้งบประมาณร่วม 400 ล้านบาทเป็นศูนย์กลาง สถาปัตยกรรมทันสมัย มีสนามกีฬากลางที่มีมาตรฐานกว่าสนามกีฬากลางของจังหวัดอื่น เช่นเป็นอัจฉริยะรอบทิศ ความจุหลายหมื่นคน มีการซ่อมบำรุง/ปรับปรุงสนามอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวทั่วทั้งจังหวัดอย่างต่อเนื่องจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบความสำเร็จของสุพรรณบุรีโมเดลมีผู้นำเอกเช่น บูริรัมย์โมเดล

และอีกหนึ่งการพัฒนาจังหวัดที่ไม่กล่าวถึงไม่ได้ จังหวัดขอนแก่น พัฒนาในรูปแบบขอนแก่นโมเดล มีจุดเริ่มต้นและแนวคิดสำคัญของการพัฒนาเมืองแบบขอนแก่นโมเดล รวมถึงการจัดตั้งบริษัทพัฒนาเมืองโดยภาคเอกชนแห่งแรกของไทย ซึ่งกลายเป็นต้นแบบบริษัทพัฒนาเมืองให้กับหลายจังหวัดทั่วประเทศ นำโดยเป็นการรวมตัวกันของกลุ่มธุรกิจชั้นนำในจังหวัดขอนแก่น 20 บริษัท ร่วมลงขันเป็นทุนจดทะเบียนบริษัท และเป็นเงินตั้งต้นที่ใช้หมุนเวียนพัฒนาเมือง บริษัทละ 10 ล้านบาท สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงการตกลงผลึกทางความคิดกันก่อน คีย์สำคัญของเรื่องนี้ก็คือ การเสวนา การพูดคุยกัน ซึ่งในตอนนั้น สมาร์ทซิตีประเทศไทย และได้รับการอนุญาต อนุมัติ และสนับสนุน จากหน่วยงานภาครัฐของประเทศ ให้สามารถดำเนินโครงการที่ร่างไว้ตามแผน

ขอนแก่นโมเดล จังหวัดที่นำแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (NPG) ภายใต้อาณาเขตการพัฒนาเมืองขอนแก่นสมาร์ทซิตี เพื่อแก้ไขความท้าทายของจังหวัดขอนแก่น ทั้ง 7 หมวดรวมแล้ว 129 โครงการมาปรับใช้ในการ Collaboration กับसानเสวนา สองเสาที่แหละคือหัวใจสำคัญ ที่บอกแบบนี้ก็เพราะ ถ้า Collaboration กันได้ แสดงว่า Ego ต่ำ และเมื่อใดที่เมืองหรือประเทศ มีสามสิ่งทีกล่าวมา คือ Collaboration การสานเสวนา และผู้ร่วมงานมี Ego ต่ำ ปัญหาทุก

อย่างแม้จะเป็นปัญหาระดับประเทศระดับโลก ก็จะถูกแก้ไขไปด้วยดีทั้งหมด ซึ่งทั้งสามสิ่งที่กล่าวมามีอยู่ในกลุ่มคนที่พัฒนาเมืองขอนแก่น ทำให้วันนี้ขอนแก่นจึงสามารถเป็นโมเดลพัฒนาเมืองที่หลายเมืองยอมรับ และเป้าหมายการพัฒนาเมืองก็คือ ต้องการให้ปัญหาความยากจนลดลง ความเหลื่อมล้ำลดลง โอกาสการเข้าถึงเพิ่มขึ้น ความโปร่งใสเพิ่มขึ้น จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบความสำเร็จของขอนแก่นโมเดลมีผู้นำเฉกเช่นบุรีรัมย์โมเดล

ทั้งนี้ องค์ประกอบหลักของบุรีรัมย์โมเดล (Buriram Model) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) Buriram Concept 2) Buriram United และ 3) Profit-Sharing โดยคุณต๋นัยได้สรุปหัวใจหลักของ Buriram Concept ไว้ว่า บุรีรัมย์ต้องสร้างความแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ (Difference) ต้องมีความอลังการ (Greatness) เพื่อให้เกิดเป็น Talk of the Town และสิ่งปลูกสร้างที่สร้างขึ้นจะต้องได้มาตรฐานระดับโลก (World Standard) การประสบความสำเร็จของ Buriram Model จะต้องมีการแบ่งปัน หรือกระจายรายได้กลับสู่สังคม และชุมชน Profit-Sharing หรือ Sharing Economy ซึ่งกีฬาเป็นแม่เหล็กดึงดูดให้ธุรกิจต่าง ๆ อาทิ โรงแรม รีสอร์ท เกิดขึ้นในบุรีรัมย์ รวมถึงคนที่มิบ้านพักก็สามารถเข้าร่วมโครงการ B-Stay เพื่อสร้างรายได้จากการนำที่พักมาให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และมีการให้คำปรึกษากับชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาโมเดลใหม่ ๆ ทางธุรกิจในจังหวัดบุรีรัมย์ สิ่งที่สำคัญ คือ การนำเสนอวัฒนธรรมไทยสู่สากล จนเกิดเป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ตามความเห็นของ Standeven and Knop (1999) การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในรูปแบบของกิจกรรม ทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมเชิงกีฬา (Active Sport Tourism) หรือการเข้าร่วมแบบเข้าชม (Passive Sport Tourism) ซึ่งอาจเป็นแบบไม่เป็นทางการหรือเป็นทางการก็ได้เพื่อเหตุผลทั้งเชิงพาณิชย์/ธุรกิจ หรือไม่ใช่เหตุผลเชิงธุรกิจ ที่ทำให้จำเป็นต้องเดินทางออกจากถิ่นที่อยู่และที่ทำงานตามปกติ

ดังนั้น เพื่อต่อยอดความสำเร็จ สิ่งที่ทำให้จังหวัดบุรีรัมย์กลายเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว เกิดจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อต่อยอดความสำเร็จ และสร้างผลงานที่ดีขึ้นทุก ๆ วัน อย่างไม่มีวันหยุด แม้จะประสบความสำเร็จแล้วก็ตาม ดังนั้น การสร้างให้เกิด branding สำหรับการท่องเที่ยวของแต่ละจังหวัด เป็นเรื่องที่ทำได้ง่าย และทุกจังหวัดหรือจุดหมายปลายทางสามารถมีโมเดลเป็นของตัวเองได้ โดยการหาจุดเด่นของจังหวัด การร่วมมือร่วมใจของคนในชุมชน ผู้ประกอบการ และสิ่งสำคัญ คือ การมีเป้าหมายเดียวกันของคนในจังหวัด ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยแท้จริง

## 5.2.2 ประโยชน์และผลกระทบที่เกิดจากบุรีรัมย์โมเดลที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดและเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป

เริ่มจากประโยชน์และผลกระทบในมิติทางการเมือง การที่เป็นคุณเนวินทางการเมืองมา 20 กว่าปี จึงมีความกว้างขวางทำให้มีเครือข่ายและสายสัมพันธ์กับกลุ่มทุนหรือผู้สนับสนุนในด้านต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมากมาย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนคุณเนวินด้านการเงิน การก่อสร้าง การประสานงานต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้จากการสร้างสนามฟุตบอล และสนามแข่งรถขนาดใหญ่และได้รับการรับรองว่ามีมาตรฐานจากหน่วยงานนานาชาติ ซึ่งยังไม่เคยมีมาก่อนในประเทศไทย ตามความเห็นของ Bass (1985) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงบทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะทำให้ผู้ตามเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีเหล่านั้นซึ่งโดยปกติพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นพฤติกรรมที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าพฤติกรรมเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงามดังนั้นจึงได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามรวมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงด้วยเช่นกันทำให้ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายพันธกิจขององค์กรได้

มิติทางการเมืองที่เกี่ยวข้อง ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดยังคงมีชัยชนะที่คงเส้นคงวาในไทยพรีเมียร์ลีก และมีผลการแข่งขันที่ดีในเอเอฟซีแชมเปียนลีกตลอดจนมีการกิจกรรมด้านกีฬาต่างๆในจังหวัดตลอดปีต่อไปเรื่อย ๆ จะทำให้จังหวัดบุรีรัมย์จะมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาเพิ่มเติมจะเป็นนักท่องเที่ยวจากชาติสมาชิกในอาเซียนที่ติดตามผลงานของทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ด มิติทางเศรษฐกิจ การนำกีฬาฟุตบอลมาพัฒนาการท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจของจังหวัดแบบก้าวกระโดด ทำให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์ ในระหว่างปี 2552-2561 มีรายได้เฉลี่ย 10 ปี 117,710 บาทต่อคนต่อปี และมีอัตราเพิ่มขึ้นในแต่ละปี 7,686 บาทต่อคนต่อปี ซึ่งพบว่าในปีต่อๆ มาจะสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจจากการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางกีฬาให้ดีขึ้น เนื่องด้วยสถานการณ์โลกปัจจุบันทำให้การฟื้นฟูด้านเศรษฐกิจค่อนข้างเติบโตช้า แต่ในปี 2565 นี้มีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มขึ้นไปอีก คาดว่ามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์จะกลับมาอยู่ในหลัก 100,000 ล้านบาทเช่นเดิม และมีทิศทางสังคมและวัฒนธรรม ทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนในจังหวัดบุรีรัมย์อย่างมาก ในอดีตคนทั่วไปรู้จักจังหวัดบุรีรัมย์ในสิ่งที่เป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดี แต่ในปัจจุบัน เมื่อมีทีมบุรีรัมย์ยูไนเต็ดเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดยิ่งทีมประสบความสำเร็จได้แชมป์ระดับประเทศ และได้รับการยอมรับในระดับเอเชีย ทำให้คนทั่วไปหันมาสนใจทีมบุรีรัมย์และสนใจจังหวัดบุรีรัมย์ไปด้วย ในที่สุดจังหวัดบุรีรัมย์ก็เป็นที่รู้จักของคนทั่วประเทศ เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว ตามความเห็นของ Weed (2008) ที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการท่องเที่ยวเชิงกีฬา คือ การสร้างผลกำไรตอบแทนทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม จากกิจกรรมกีฬาที่ได้รับความนิยมในท้องถิ่น ซึ่งปัจจุบันกีฬาเป็น

กิจกรรมที่ได้รับความนิยมอย่างมากทั้งในบริบทชีวิตประจำวันและการท่องเที่ยว โดยนำไปสู่การท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวจากที่ต่าง ๆ เข้ามาท่องเที่ยวเป็นการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว นำมาซึ่งการใช้บริการโรงแรม ร้านอาหาร กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดึงดูดใจ และสนับสนุนธุรกิจบริการอื่น ๆ ในพื้นที่ ที่มีกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงกีฬาหรือมีรายการแข่งขันกีฬา และกลายเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism Destination)

สำหรับการเป็นที่ยอมรับของประชาชน มิติด้านทัศนคติ ทัศนคติของทีมสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด จากความเป็นเมืองกีฬาถูกจุดประกายขึ้นจากคุณเนวิน ชิดชอบ โดยเริ่มจากการเข้าสู่วงการฟุตบอลไทย ทั้งที่แท้จริงเรื่องฟุตบอลไม่ใช่สิ่งแปลกใหม่ เพราะมีใจรักกีฬาชนิดนี้ ส่วนมิติด้านความสำเร็จ ความสำเร็จของทีมฟุตบอลในลีกบ้านเรา สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ได้ทำให้เศรษฐกิจในจังหวัดบุรีรัมย์คึกคักขึ้นมา แม้ว่าในสมัยก่อนบุรีรัมย์จะเป็นแค่ทางผ่านของการเดินทางในแดนอีสานใต้ และมีแหล่งท่องเที่ยว มีเพียงเขาพนมรุ้งที่เป็นจุดดึงดูด แต่ปัจจุบันบุรีรัมย์กลายเป็นเมืองต้องห้าม...พลาด มีรีสอร์ทที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่มากมายในราคาที่ไม่แพง การเดินทางที่สะดวกทั้งการเดินทางโดยรถส่วนตัว รถทัวร์โดยสาร และเครื่องบิน ที่มีการเพิ่มเที่ยวบินมากขึ้น หากใครเคยไปบุรีรัมย์เมื่อสมัยยังไม่มีสนามบอล และนำมาเทียบกับปัจจุบันนี้คงต้องบอกว่าเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดด นอกจากนี้ ที่ดินในจังหวัดบุรีรัมย์ย่านตัวเมืองและอำเภอใกล้เคียงจากที่ราคาไม่กี่แสนแต่ตอนนี้ราคาสูงเกิน 2 ล้านบาท ในบางพื้นที่แม้ว่าความเจริญจะมาเยือนแต่ที่นี้ก็คงมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย อาหารและที่พักราคาถูกมากหากเทียบกับจังหวัดท่องเที่ยวอื่น ๆ แม้ว่าตอนนี้จะเห็นความสำเร็จจากสนามแข่งรถ และสนามฟุตบอล แต่เชื่อว่าในอนาคตจังหวัดบุรีรัมย์ และมิติด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกีฬากับประชาชน ตามความเห็นของ Kotter (2011) ได้เสนอกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ การสร้างความร่วมมือกับกลุ่มต่าง ๆ ในระยะแรกของการเปลี่ยนแปลงจะมีความเฉื่อยอยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นความเคยชิน (Comfort zone) จึงจำเป็นจะต้องใช้แรงขับเคลื่อนมากเพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ ดังนั้นจึงต้องสานพลังกับกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การให้เข้ามามีส่วนงานให้มากที่สุด เพื่อเอาชนะแรงเฉื่อย (Flywheel effect) ขั้นตอนนี้คือการดึงบุคคลที่สำคัญ (Key player) ให้เข้ามาช่วยในการเปลี่ยนแปลงและมีบทบาทในการสร้างแรงขับเคลื่อนในการผลักดันการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องเรียนรู้ในการทำงานด้วยกันและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง เปลี่ยนความสัมพันธ์จากความไม่ไว้วางใจกันมาสู่อิสรภาพที่แท้จริง

### 5.2.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการขยายผลบุรีรัมย์โมเดลในพื้นที่อื่น

เริ่มจากแนวทางการขยายผลไปยังพื้นที่อื่น สู่แนวทางการพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว โดยมีการมีส่วนร่วมทางการบริหารระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคมในพื้นที่ คนบุรีรัมย์ในทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น ภาคเอกชน ภาคราชการ และประชาชนทั่วไป รับรู้และมีความเข้าใจใน

เป้าหมายของจังหวัดที่คุณเนวินได้วางไว้นั้นคือการเป็นเมืองกีฬาในระยะแรกและการเป็นเมืองแห่งสุขภาพของคนทั่วโลกในเป้าหมายระยะยาว โดยคุณเนวินจะมีการสื่อสารไปถึงคนบุรีรัมย์ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ การที่คนทั้งจังหวัดรับรู้และมีความเข้าใจถึงเป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ทุกภาคส่วนในจังหวัดเดินไปในทิศทางเดียวกันร่วมมือกันช่วยกันให้เมืองบุรีรัมย์พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบโดยพร้อมเพียง ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆของทีมนบุรีรัมย์ยูไนเต็ด การจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ให้โดดเด่น การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจและสร้างสิ่งดึงดูดใจแก่นักฟุตบอลและผู้คนทั่วไปการสร้างสิ่งที่ยิ่งใหญ่อลังการที่ไม่มีใครทำมาก่อนเป็นแนวคิดสำคัญของการดึงความสนใจของแฟนบอล และผู้คนทั่วไปให้หันมาสนใจทีมนบุรีรัมย์ยูไนเต็ดและจังหวัดบุรีรัมย์ หรือที่คุณเนวินเรียกว่าการสร้าง Magnet หรือเครื่องดึงดูด โดยให้ฟุตบอล เป็นตัวขับเคลื่อนและประชาสัมพันธ์ให้คนทั่วประเทศได้รู้จักบุรีรัมย์มากขึ้น สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภคที่ปลอดภัย ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกีฬาและการท่องเที่ยวเชิงกีฬา เป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งการลงทุนในสิ่งเหล่านี้จะขึ้นกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของการท่องเที่ยวกีฬา การสร้างจุดแลนด์มาร์กและเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด แหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ที่สำคัญ ทั้งแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา

สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการพัฒนาบุรีรัมย์โมเดล จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยงานวิจัยของ วันทนีย์ ศรีนวล (2560) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์การท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ของนักท่องเที่ยวชาวไทยส่วนใหญ่ มีการรับรู้ภาพลักษณ์การท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ด้านอารยธรรมขอมโดยเป็นที่ทราบกันทั่วไป แต่สิ่งที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจและแสดงความคิดเห็นอย่างเหนียวแน่นคือภาพลักษณ์การท่องเที่ยวด้านกีฬาอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับระดับความคิดเห็นในด้านกิจกรรมและด้านแหล่งท่องเที่ยว อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเดินทางคมนาคมและค่าใช้จ่ายด้านที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านวัฒนธรรม ด้านความปลอดภัยและสะอาดตามลำดับอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยด้านแหล่งท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรม และด้านกิจกรรมที่น่าสนใจ ส่งผลต่อภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) สถานการณ์ของโรคระบาดที่เกิดขึ้น เป็นผลให้แหล่งท่องเที่ยวทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยและจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจเกิดความชะงักงัน เพราะภาคการ

ท่องเที่ยวไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยภาครัฐและทุกภาคส่วนจะต้องสร้างความเชื่อมั่นในพื้นที่ ด้วยการต่อยอดนโยบายเมืองแห่งสุขภาพ จึงจะสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวได้อย่างคล่องตัว

2) หน่วยงานภาครัฐควรจัดทำแผนพัฒนาบุรีรัมย์โมเดล และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับบุรีรัมย์โมเดล เพื่อการสร้างระเบียบแบบแผน และมีการระบุเป้าหมายของการพัฒนาพื้นที่อย่างชัดเจน ควรมีการต่อยอดงานวิจัยเรื่องการสร้างยุทธศาสตร์และการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อรองรับการเติบโตของการท่องเที่ยวระดับอาเซียนและต่อยอดสู่ระดับนานาชาติ

### 5.3.2 ข้อเสนอในการปฏิบัติระดับพื้นที่

1) หน่วยงานภาครัฐควรมีบทบาทในการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้งด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร เนื่องจากการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้งเป็นกิจกรรมที่ยิ่งใหญ่ ต้องการซึ่งงบประมาณและบุคลากรในการจัดการเพื่อกิจกรรมที่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยว

2) หน่วยงานภาครัฐที่เข้าร่วมดำเนินกิจกรรมด้านกีฬาเพื่อพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ กับภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคธุรกิจเอกชน ภาคประชาชน กลุ่มจิตอาสา ควรมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อทำให้ความร่วมมือไม่เกิดการขาดตอนหรือแรงหนุนเสริมในการจัดการกับปัญหาเศรษฐกิจที่ยู่ยากซับซ้อนในแผนระยะยาว

### 5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1) ควรจะมีการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ การเก็บข้อมูลด้วยการสำรวจนักท่องเที่ยวถึงการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณเนื่องจากในกิจกรรมหนึ่งนั้นมีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก การทราบถึงปัญหาและอุปสรรค และทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากอนาคตจังหวัดบุรีรัมย์จะกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของประเทศ จะทำให้การรองรับและดูแลนักท่องเที่ยวได้ไม่เต็มศักยภาพ

2) ควรจะมีการศึกษาวิจัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน โดยเจาะลึกเฉพาะเรื่องการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานภายในจังหวัดบุรีรัมย์ ในเชิงเปรียบเทียบทั้งในมิติของประเด็นและพื้นที่ เพื่อให้ทราบถึงบริบทของระบบ ตัวขับเคลื่อน กระบวนการความร่วมมือ ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะสามารถนำข้อเสนอไปพัฒนาขีดความสามารถของนโยบายต่อไป

## บรรณานุกรม

- กรมการท่องเที่ยว. (2557). สถิติการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์. สืบค้นจาก <http://newdot2.samartmultimedia.com/farms/uploaded/Traveller%20Stat/2556/East/5.pdf>
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2554). *แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา. (2564). การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism). *รายงานภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยว*, 6, 68-81.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2553). *การท่องเที่ยวเชิงกีฬา*. กรุงเทพฯ: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2556). กองประสานงานการลงทุนจังหวัดบุรีรัมย์. สืบค้นจาก <http://tourisminvest.tat.or.th/งานวิจัย/สำรวจทัศนคตินักท่องเที่ยว4ตลาด/45-thaiจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ/230-บุรีรัมย์>
- กิตติคุณ บุญเกิด. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เจษฎา บุญประสม. (2562). อินเดียนาโพลิส - บุรีรัมย์ : สองเมืองต่างซีกโลกที่เปลี่ยนชีวิต คนเมืองด้วยกีฬา. สืบค้นจาก <https://www.mainstand.co.th/catalog/3-Stories/706-อินเดียนาโพลิสบุรีรัมย์สองเมืองต่างซีกโลกที่เปลี่ยนชีวิตคนเมืองด้วยกีฬา>
- ฉลองศรี พิมลสมพงษ์. (2544). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ฉลองศรี พิมลสมพงษ์. (2548). *การวางแผนและพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ช่างอินเตอร์เนชั่นแนลเซอร์กิต. (2557). ช่างฯ เซอร์กิตปรากฏการณ์ยุคใหม่มอเตอร์สปอร์ตไทย. สืบค้นจาก <http://www.bric.co.th/home/viewevent.aspx?id=508>
- ชูย์ กำลังงาม และคณะ. (2550). *การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวด้านศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของนักท่องเที่ยวในกลุ่มจังหวัดอีสานใต้*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ฐานข้อมูลการท่องเที่ยวเชิงการตลาดการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2557). ข้อมูลแสดงที่พักแรมในประเทศไทย. สืบค้นจาก [http://marketingdatabase.tat.or.th/ewt\\_w3c/ewt\\_news](http://marketingdatabase.tat.or.th/ewt_w3c/ewt_news)

php?nid=1610

ชนภูมิ นราธิปกร, ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ, และกิตติบดี ไยพูล. (2562). การจัดการปกครองสาธารณสุข

แนวใหม่: กรณีเมืองขอนแก่น. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 14(2), 23-45.

พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: จิงค์ปียอนด์ บุ๊คส์.

พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์, และธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา. (2559). *พัฒนาการการบริหารภาครัฐของไทย:*

*จากอดีตสู่อนาคต*. ขอนแก่น: วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

บุรีรัมย์สปอร์ตซิตีโมเดลในฝันเนวิน ชิดชอบ สร้างมูลค่าเพิ่มสู่ความยั่งยืน. (2557, 20 กันยายน).

*กรุงเทพธุรกิจ*. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/606037>

ปานปั้น รongหานาม. (2559). การเปลี่ยนแปลง บทบาทและความเป็นเมืองของจังหวัดบุรีรัมย์. สืบค้น

จาก [http://urp.cuid.in.th/2016/11/26/buriram\\_transformation/](http://urp.cuid.in.th/2016/11/26/buriram_transformation/)

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). *โครงการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจกีฬาของ*

*ประเทศไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2562-2564)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

สำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์. (2560). *แผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี (พ.ศ. 2557-2560)*. บุรีรัมย์: สำนักงาน

จังหวัดบุรีรัมย์.

สำนักงานสถิติจังหวัดบุรีรัมย์. (2555). สถิติการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์. สืบค้นจาก

[http://buriram.old.nso.go.th/nso/project/search/result\\_by\\_department.jsp](http://buriram.old.nso.go.th/nso/project/search/result_by_department.jsp)

หน้าตาบุรีรัมย์ 84 ปี ก่อน จากปาฐกถา ส.ส. บุรีรัมย์คนแรก. (2561). *ศิลปวัฒนธรรม*. สืบค้นจาก

[https://www.silpamag.com/history/article\\_17214](https://www.silpamag.com/history/article_17214)

อลงกต เดือนคล้อย. (2562). “ซัดเตลิต์ แต้น” ภาพสะท้อน MOTO GP ฉบับบุรีรัมย์ที่ทุกคน ชั้นมีส่วนร่วม

ร่วม. สืบค้นจาก <https://www.mainstand.co.th/catalog/1-Grand+Stand/235->

ซัดเตลิต์+แต้น”+ภาพ สะท้อน+Moto+GP+ฉบับบุรีรัมย์ที่ทุกคนชั้นมีส่วนร่วม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์. (2557). *แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2562) ขององค์การบริหาร*

*ส่วนจังหวัดบุรีรัมย์*. บุรีรัมย์: กองแผนและพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์.

Broussine, M. (2005). Public leadership. In T. Bovaird & E. Löffler (Eds.). *Public*

*management and governance*. London: Taylor & Francis Group.

Bull, C. J., & Weed, M. E. (1999). Niche markets and small island tourism: The

development of sports tourism in Malta. *Managing Leisure*, 4(3), 142-155.

Buriram World. (2018). กีฬาพัฒนาเมือง "บุรีรัมย์โมเดล" ศรีราชาแห่งกีฬาและลมหายใจ ของคน

บุรีรัมย์. สืบค้นจาก <http://www.buriramworld.com/develop-ent-city-buriram/>

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free

Press.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Ewalt, J. A. G. (2001). *Theories of governance and new public management: Links to understanding welfare policy implementation*. Paper prepared for presentation at the Annual Conference of the American Society for Public Administration, Newark, New Jersey.

Frederickson, G. (1999). The repositioning of american public administration. *Political Science and Politics*, 32.

Hall, C. M. (1992). *Hallmark tourist events: Impacts, management and planning*. London: Belhaven Press.

Hughes, O. (2010). Does governance exist ?. In S. P. Osborne (Ed.). *The new public governance?: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge.

Jackson, J. (1997). *An introduction to business ethics*. Oxford: Blackwell Publishers Inc.

Gibson, H. (1998). Active sport tourism: Who participates ? *Leisure Studies*. 17(2), 155-170.

Gibson, H. (1998). Sport tourism: A critical analysis of research. *Sport Management Review*, 1, 45-76.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons ? *Public Administration*, 69, 3-19.

Kennett, P. (2010). Global perspectives on governance. In S. P. Osborne (Ed.). *The new public governance?: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge.

Kettl, D. (1993). *Sharing power: Public governance and private markets*. Washington, DC: The Brookings Institution.

Kettl, D. (2000). *The global public management revolution*. Washington, DC: The Brookings Institution.

Kooiman, J. (1999). Social-political Governance: Overview, reflections and design. *Public Management Review*, 1(1).

Loffler, E. (2005). Governance and government: networking with external stakeholders. In T. Bovaird, & E. Loffler (Eds.). *Public management and governance*. London: Taylor & Francis Group.

- Osborne, S. P. (2010a). Introduction: The (new) public governance: A suitable case for treatment? In S. P. Osborne (Ed.), *Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge.
- Osborne, S. P. (2010b). Conclusion: Public Governance and public services delivery: A research agenda for the future. In S. P. Osborne (Ed.), *The new public governance?: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge.
- Ouchi, W. (1979). Markets, bureaucracies and clans. *Administrative Science Quarterly*, 25.
- Parks, J., Zanger, B., & Quarterman, J. (1998). *Contemporary sport management*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Pestoff, V. (2010). *New public governance, co-production & Third sector social services*. Stockholm, Sweden: Institute of Civil Society Studies, Ersta Skondal University Collage, Stockholm, Sweden.
- Peters, B. G. (2010). Meta-governance and public management. In S. P. Osborne (Ed.), *The new public governance: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge.
- Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Buckingham: Open University Press,
- Rosenbloom, D. H., & Robert, S. K. (2005). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector*. Singapore: McGraw-Hill.
- Maier, J. & Weber, W. (1993). Sport tourism in local and regional planning. *Tourism Recreation Research*, 18(2), 33-43.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (8<sup>th</sup> ed.). California: Thomson/Wadsworth.
- Salamon, L. (2002). *The tools of government: A guide to the new governance*. New York: Oxford University Press.
- Schultz, D. P., & Schultz, E. S. (1998). *Psychology and work today: An introduction to industrial organization* (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Standeven, J., & De Knop, P. (1999). *Sport tourism*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Stephen, D. R. (2001). *Developing sport tourism*. Illinois: National Laboratory for Tourism

and eCommerce University of Illinois at Urbana-Champaign.

Sports Planning Guide. (2014). Indianapolis rapidly became a successful sports event hub. Retrieved from <http://sportsplanningguide.com/how-indianapolis-rapidly-became-a-successful-sports-event-hub/>

Tassiopoulos, & Haydam. (2007). Golf tourists in South Africa: A demand-side study of a Niche market in sport tourism. *Tourism Management*. 870-882.

Wbur. (2015). Indianapolis: How sports transformed a city. Retrieved from <https://www.wbur.org/onlyagame/2015/04/11/indianapolis-final-four-ncaa>

Weber, M. (1922). Bureaucracy. In *Classics of public administration* (pp. 43-48). Wadsworth: Cengage Learning.

Weber, M. (1946). *From max weber: Essays in sociology*. New York: Oxford University Press.

Weed, M. E., & Bull, C. J. (1997). Influences on sport tourism relations in Britain: The effects of government policy. *Tourism Recreation Research*, 22(2), 5-12.

Wilson, W. (1887). The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2(2), 197-222.

Wilson, W. (1887). The study of administration. In J. M. Shafritz, & A. C. Hyde (Eds.), *Classics of public administration*. Wadsworth: Cengage Learning.

Wilson, W. (2007). The study of administration. In J. M. Shafritz & A. C. Hyde (Eds.), *Classics of public administration*. Wadsworth: Cengage Learning.



แบบสัมภาษณ์ (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลัก)

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล”

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....หมายเลขโทรศัพท์.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน/บริษัท/กลุ่ม.....

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

1. ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาบุรีรัมย์โมเดลอย่างไร

.....  
.....  
.....

2. จังหวัดบุรีรัมย์แต่ก่อนเป็นอย่างไร และอะไรที่เป็นจุดเปลี่ยนให้เกิดการพัฒนาจังหวัด

.....  
.....

3. แผนพัฒนาบุรีรัมย์โมเดลให้สิ่งจูงใจอะไร ที่ทำให้ต้องเข้าไปมีส่วนร่วม

.....  
.....

4. ก่อนจัดทำแผนพัฒนา มีประเด็นปัญหาที่สำคัญอย่างไร

.....  
.....

5. ในการประชุมร่างแผนพัฒนาได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันและแนวทางแก้ไขปัญหาหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

6. ในช่วงดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา ท่านประสบปัญหาอย่างไรบ้าง และแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

.....

.....

7. แผนพัฒนาบุรีรัมย์โมเดลที่เป็นรูปธรรมอย่างเห็นได้ชัด มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

8. ในอนาคตบุรีรัมย์โมเดลมีแผนงานจะต่อยอดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

9. เนื่องด้วยสถานการณ์โรคระบาดเชื้อไวรัสโควิด 19 (COVID 19) บุรีรัมย์โมเดลมีการรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสอย่างไร

.....

.....

.....

10. บุรีรัมย์โมเดลได้มีการวางแผนล่วงหน้ากับการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ หรือไม่

.....

.....

.....

11. จากสถานการณ์การแพร่ระบาดในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุรีรัมย์โมเดลหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

### แบบสัมภาษณ์ (ภาครัฐ)

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล”

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....หมายเลขโทรศัพท์.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน/สำนักงาน.....

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

1. หน่วยงาน/สำนักงานของท่านมีส่วนร่วมในการร่างแผนบุรีรัมย์โมเดลหรือไม่

.....

.....

.....

2. ก่อนการดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาบุรีรัมย์โมเดล หน่วยงาน/สำนักงานของท่าน มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันหรือไม่

.....

.....

.....

3. หลังจากการดำเนินการจัดทำแผน หน่วยงาน/สำนักงานของท่านแนวทางรับมือทุกฝ่ายอย่างไร

.....

.....

.....

4. การดำเนินการพัฒนาบุรีรัมย์โมเดล ภาครัฐมีการประชาสัมพันธ์ หรือให้ความรู้กับประชาชนอย่างไร

.....

.....

.....

5. ในระหว่างที่ดำเนินการ หน่วยงาน/สำนักงานของท่านประสบปัญหาอะไรบ้าง และแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

.....

.....

6. หน่วยงาน/สำนักงานของท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายของความร่วมมือหรือไม่ เพียงใด

.....

.....

.....

7. หน่วยงาน/สำนักงานของท่านมีการแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

8. เมื่อดำเนินการได้มีการนำปัญหาเหล่านั้นเข้าสู่การปรึกษาหารือร่วมกันหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

### แบบสัมภาษณ์ (ภาคเอกชน)

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล”

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....หมายเลขโทรศัพท์.....

ตำแหน่ง.....

บริษัท/ธุรกิจ.....

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับจังหวัดบุรีรัมย์ก่อนที่จะมีการพัฒนา

.....

.....

.....

2. ก่อนหน้าที่จะมีการพัฒนาจังหวัด ท่านคิดว่าปัญหาใด ส่งผลต่อการประกอบธุรกิจ

.....

.....

.....

3. ท่านทราบหรือไม่ ใคร (บุคคลหรือหน่วยงาน) เป็นผู้นำที่ริเริ่มให้เกิดบุรีรัมย์โมเดล

.....

.....

.....

4. ภาคเอกชน/ผู้ประกอบการท่านมีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร จากการพัฒนาจังหวัด

.....

.....

.....

5. ในช่วงดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา ธุรกิจของท่านประสบปัญหาอย่างไรบ้าง และแก้ไขปัญหายังไง

.....

.....

.....

6. ท่านได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือร่วมรับฟังแนวทางการพัฒนาจังหวัดหรือไม่

.....

.....

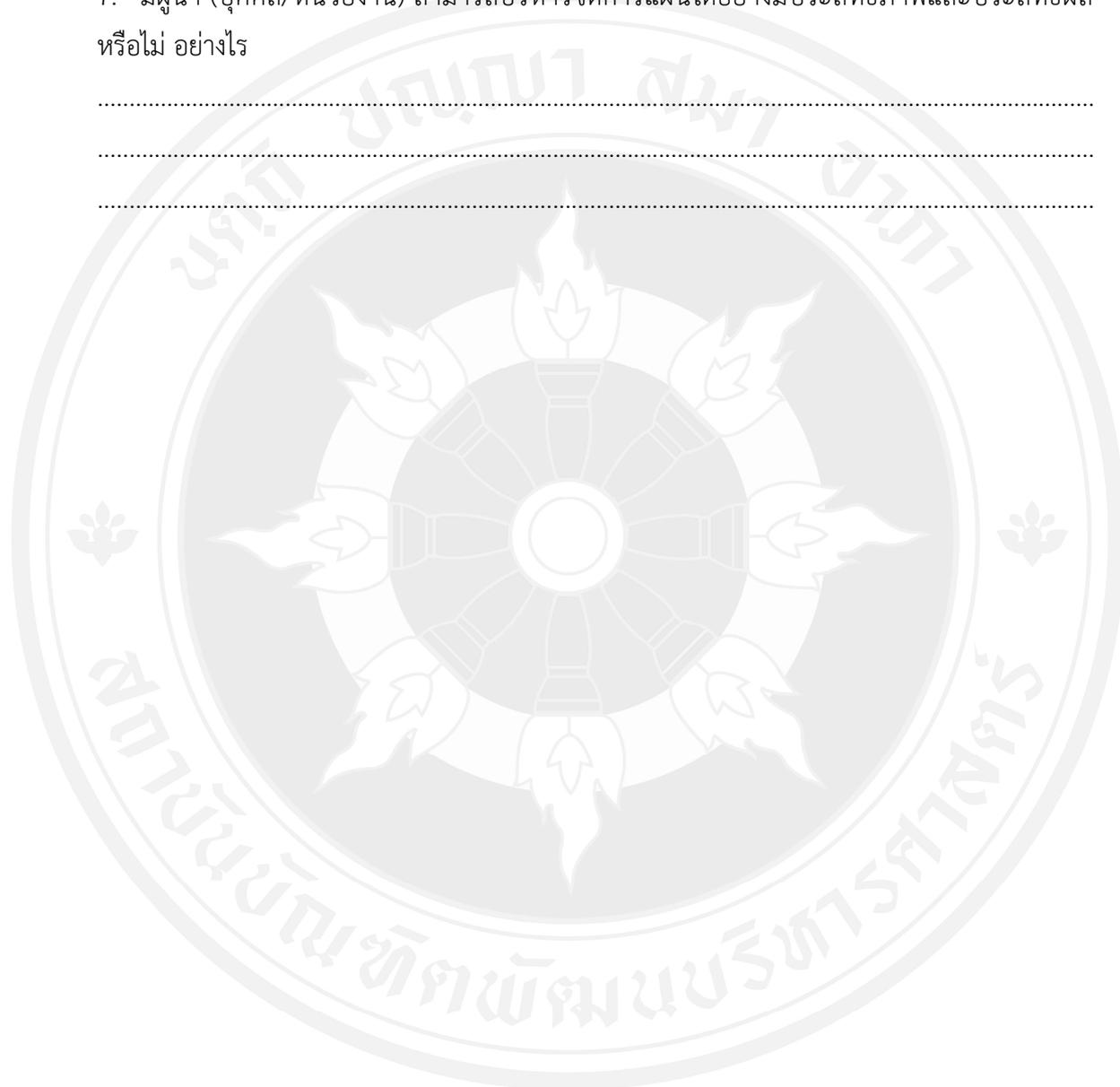
.....

7. มีผู้นำ (บุคคล/หน่วยงาน) สามารถบริหารจัดการแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....



### แบบสัมภาษณ์ (ภาคประชาชน)

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการกีฬาสู่เมืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล”

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....หมายเลขโทรศัพท์.....

ตำแหน่ง.....

กลุ่ม/องค์กร.....

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

1. ท่านทราบหรือไม่ ใคร (บุคคลหรือหน่วยงาน) เป็นผู้นำที่ริเริ่มให้เกิดบุรีรัมย์โมเดล

.....

.....

.....

2. ท่านทราบถึงแนวทางการพัฒนาโดยการนำกีฬามาพัฒนาจังหวัดหรือไม่

.....

.....

3. ท่านมีส่วนได้ส่วนเสียกับการสร้างบุรีรัมย์โมเดลหรือไม่

.....

.....

4. ท่านมีเชื่อมั่นต่อบุรีรัมย์โมเดลที่เกิดขึ้นหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

5. แผนงานดังกล่าว ทำให้ท่านต้องเข้าไปมีส่วนร่วมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

6. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร ในปัจจุบันที่บุรีรัมย์กลายเป็นเมืองท่องเที่ยวทางด้านกีฬา

.....

.....

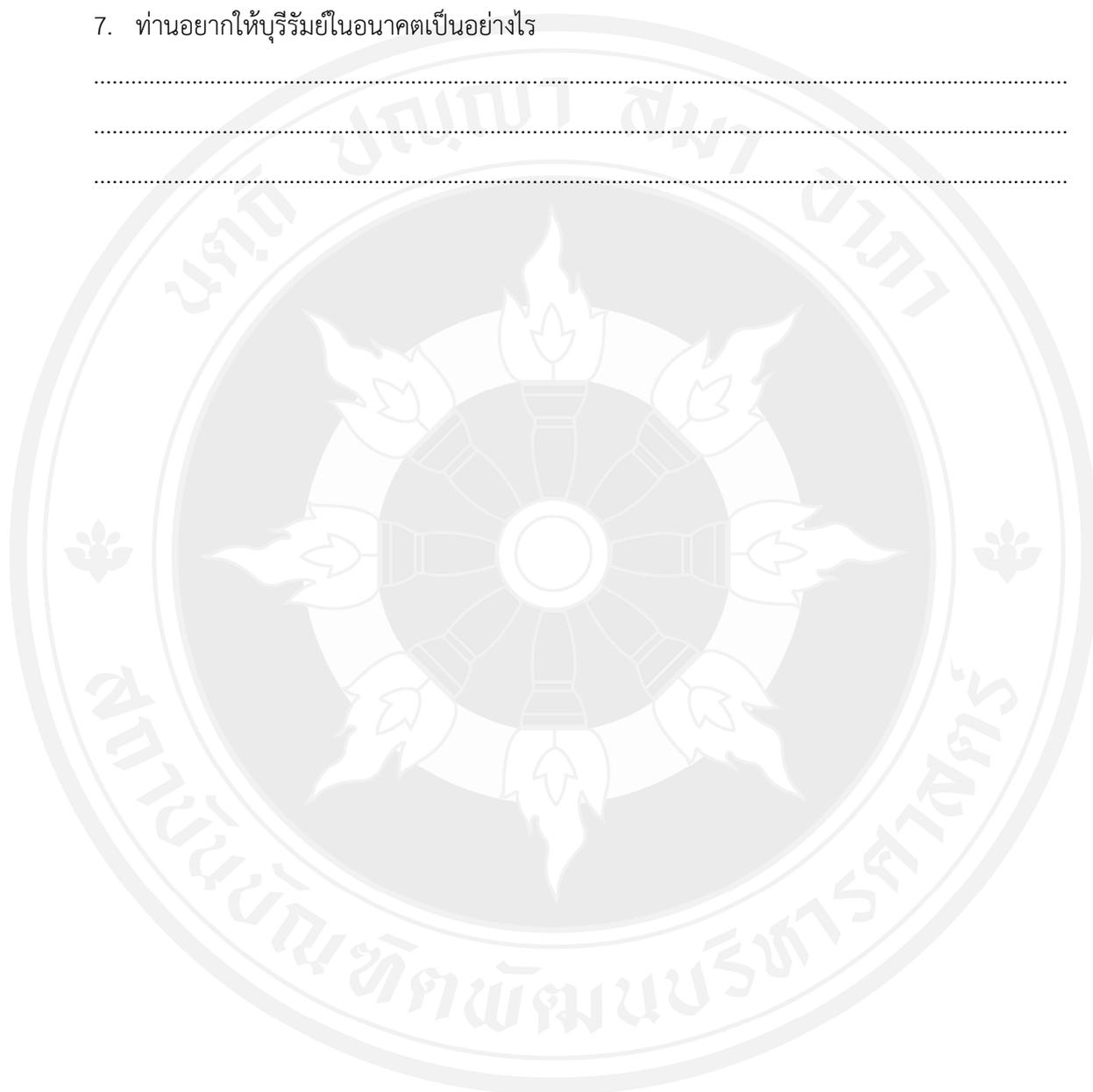
.....

7. ท่านอยากให้บุรีรัมย์ในอนาคตเป็นอย่างไร

.....

.....

.....



### แบบสัมภาษณ์ (นักวิชาการ)

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการกีฬาสู่มืองท่องเที่ยว กรณีศึกษา บุรีรัมย์โมเดล”

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....หมายเลขโทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 หน่วยงาน/สำนักงาน.....  
 วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

1. จังหวัดบุรีรัมย์มีวิวัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ในมุมมองของนักวิชาการ

.....  
 .....

2. ในมุมมองของนักวิชาการ ท่านคิดว่า สาเหตุใดเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์

.....  
 .....

3. การพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ มีความเกี่ยวข้องอย่างไรในทางทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

.....  
 .....

4. หากกล่าวถึง บุรีรัมย์โมเดล ในมุมมองของนักวิชาการท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

.....  
 .....

5. บุรีรัมย์โมเดลส่งผลกระทบต่อด้านใดบ้าง และแก้ไขปัญหาได้อย่างไร โดยใช้หลักการทางรัฐประศาสนศาสตร์

.....

.....

.....

6. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร ในการต่อยอดบุรีรัมย์โมเดลให้ยั่งยืน

.....

.....

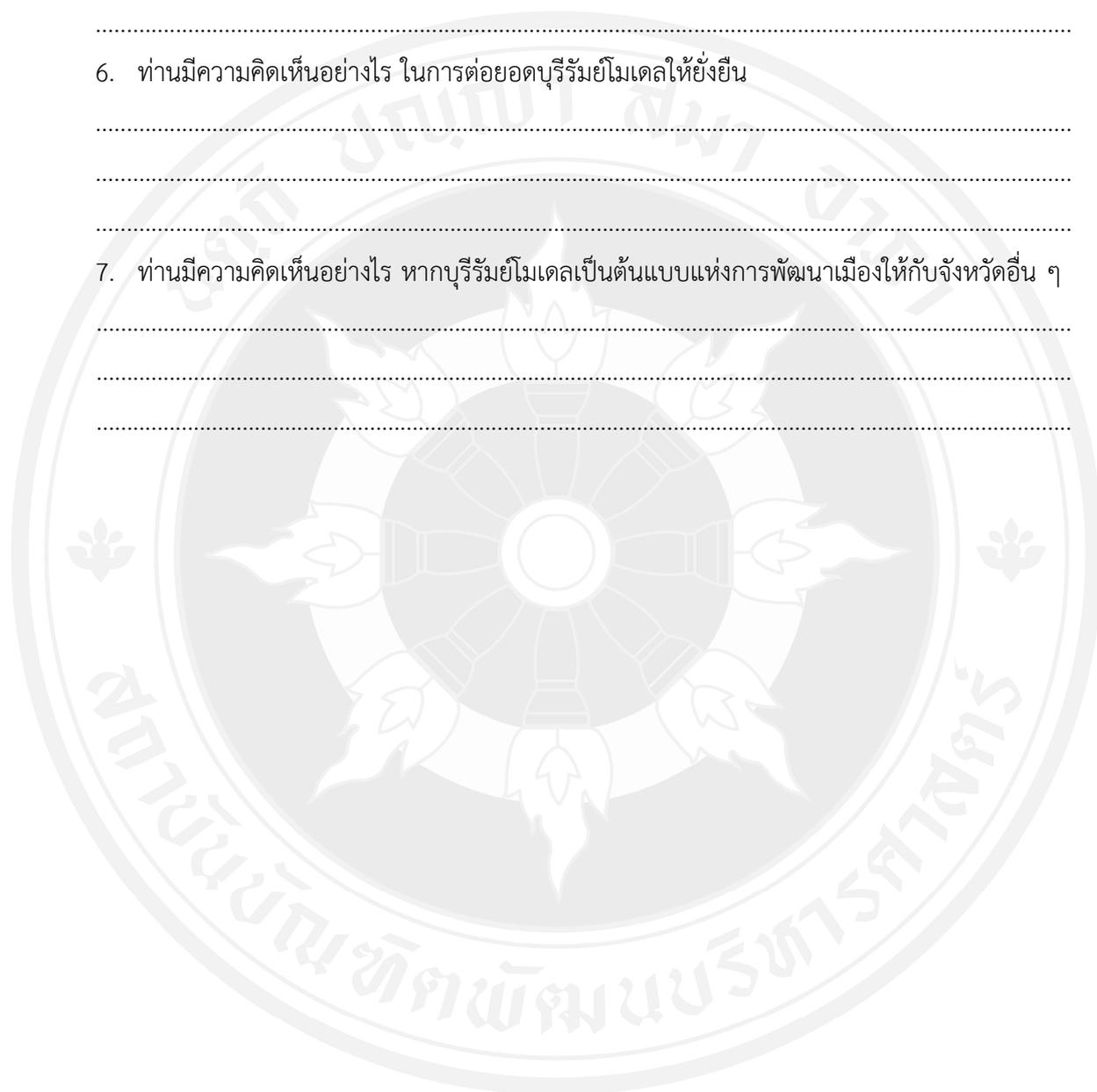
.....

7. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร หากบุรีรัมย์โมเดลเป็นต้นแบบแห่งการพัฒนาเมืองให้กับจังหวัดอื่น ๆ

.....

.....

.....



## ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-นามสกุล                      จินตนา แผลงผึ้ง
- ประวัติการศึกษา                      รัฐศาสตรบัณฑิต  
วิทยาลัยการเมืองการปกครอง  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ประสบการณ์การทำงาน              - ทูตส่งเสริมการศึกษาประเภทที่ 1 (Full Scholarship)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
- ทูตพัฒนาบัณฑิตศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564

