



ผลกระทบของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย

ดิฏฐชัย จันทร์คุณา¹ อัศวิน จันทรธรรม¹ กรรณิกา อินชนะ²

ฉัตรพงษ์ สุขดี³ และ นิลมณี ศรีบุญ⁴

¹สาขาการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ คณะศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตชลบุรี

²สาขาการบริหารจัดการกีฬา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตชลบุรี

³สาขาพลศึกษาและกีฬา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตชลบุรี

⁴สาขาการจัดการการกีฬา คณะสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบมากมายต่อการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬา บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย และเพื่อนำเสนอวิธีการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยตามแนวคิดระบบนิเวศกีฬา การเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย ตามกลุ่มธุรกิจ 5 กลุ่ม ได้แก่ กีฬาและการออกกำลังกาย กีฬาอาชีพ การศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ท่องเที่ยวเชิงกีฬา และผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา มีการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล (Digital transformation) การบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยตามแนวคิดระบบนิเวศกีฬาควบรวมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างยั่งยืนใน 3 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาองค์การเพื่อรองรับชีวิตวิถีใหม่ให้เกิดประสิทธิผล การพัฒนานวัตกรรมหรือวิธีการบริหารจัดการที่ดี และการบูรณาการทุกภาคส่วน

คำสำคัญ: โควิด-19 อุตสาหกรรมกีฬา ระบบนิเวศกีฬา ชีวิตวิถีใหม่



IMPACT OF COVID-19 ON SPORT INDUSTRY IN THAILAND

Dittachai Chankuna¹, Assawin Chanthonsarasom¹,
Kannika Inhana², Thitipong Sukdee³, and Nilmanee Sriboon⁴

¹Division of Sports and Recreation Management, Faculty of Liberal Arts,
Thailand National Sports University Chonburi Campus

²Division of Sports Management, Faculty of Liberal Arts,
Thailand National Sports University Chonburi Campus

³Division of Physical Education and Sports, Faculty of Education,
Thailand National Sports University Chonburi Campus

⁴Division of Sport Management, Faculty of Allied Health Science, Thammasat University

Abstract

COVID-19 pandemic was inducing a large impact in sport industry management. This article was aimed to study the spreading impact of COVID-19 on sport industry in Thailand and to propose Thailand sport industry managing practice based on sport ecosystems concept. Data collection consist of reviewing of literatures and interviewing. The result was found that sport industry in Thailand, which categorized into 5 groups named; Sports and exercise, Professional sports, Educational and sports science, Sport tourism and Sport product entrepreneur, have organizational rapidly change in terms of technology or Digital transformation. Managing of Thailand sport industry based on sport ecosystems could sustainably prepare for future change in 3 areas; organizational developing to support New normal for effectiveness, developing for innovation or best management and integrating all stakeholders.

Keywords: COVID-19, Sport industry, Sport ecosystems, New normal



บทนำ



โรคโควิด-19 หรือไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ถือเป็นโรคระบาดที่สร้างผลกระทบร้ายแรงต่อมนุษยชาติ ในรอบ 100 ปี การสูญเสียชีวิตประชากรโลกที่ร้ายแรงเกิดขึ้นล่าสุดเมื่อ ค.ศ.1918 - 1920 จากการแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สเปน ซึ่งคร่าชีวิตประชากรโลกไปประมาณ 40 - 50 ล้านคน จากการรายงานของสำนักข่าวบีบีซี และเนชั่นแนล จีโอกราฟิก (Walsh, 2020; Strohlic & Champine, 2020) โดยองค์การอนามัยโลกยืนยันว่า โรคโควิด-19 มีศูนย์กลางการแพร่ระบาดที่เมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีน และเริ่มแพร่ระบาดตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2562 (ค.ศ. 2019) ไปหลายประเทศทั่วโลก (World Health Organization, 2020)

กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รายงานการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จนถึงวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ.2563 เวลา 20.05 น. มีจำนวนผู้เสียชีวิตทั่วโลกทั้งสิ้น 347,166 คน พบผู้ติดเชื้อจากทั่วโลกสะสมจำนวน 5,529,649 คน รักษาหายแล้ว 2,318,029 คน โดยประเทศสหรัฐอเมริกาได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ มีจำนวนผู้เสียชีวิต 99,348 คน (คิดเป็นร้อยละ 28.62 ของผู้เสียชีวิตทั่วโลก) ผู้ติดเชื้อสะสมจำนวน 1,688,709 คน (คิดเป็นร้อยละ 30.54 ของผู้ติดเชื้อสะสมทั่วโลก) รักษาหายแล้ว 451,745 คน (คิดเป็นร้อยละ 38.78 ของผู้รักษาหายแล้วทั่วโลก) สำหรับในประเทศไทย มีจำนวนผู้เสียชีวิตทั้งสิ้น 57 คน (คิดเป็นร้อยละ 0.02 ของผู้เสียชีวิตทั่วโลก) ผู้ติดเชื้อสะสมจำนวน 3,042 คน (คิดเป็นร้อยละ 0.06 ของผู้ติดเชื้อสะสมทั่วโลก) รักษาหายแล้ว 2,928 คน (คิดเป็นร้อยละ 0.25 ของผู้รักษาหายแล้วทั่วโลก) จนถึงปัจจุบัน การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทั่วโลกยังไม่มีแนวโน้มลดลงดังแสดงในภาพที่ 1 (Department of Disease Control, 2020)

รัฐบาลทั่วโลกใช้หลายมาตรการเพื่อตอบสนองการแพร่ระบาด เริ่มตั้งแต่การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าพื้นที่ การรณรงค์ให้สวมหน้ากากอนามัย (Face mask) การปิดพื้นที่หรือล็อกดาวน์ (Lock down) โดยประกาศปิดหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ เพื่อให้ทุกคนใช้ชีวิตอยู่ที่บ้านหรือทำงานจากที่บ้าน (Work from home) การประกาศพื้นที่ควบคุมโรค (State Quarantine) รวมทั้งการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) (World Health Organization, 2020)

รัฐบาลไทยมีการตอบสนองต่อการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 คล้ายคลึงกับมาตรการของรัฐบาลหลายประเทศ โดยเมื่อวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ.2563 คณะรัฐมนตรีมีมติให้สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรีจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ใช้ชื่อย่อว่า ศบค. มีชื่อภาษาอังกฤษว่า Center for COVID-19 Situation Administration (CCSA) (Drug and Medical Supply Information Center, Ministry of Public Health, 2020) สำหรับมาตรการหรือนโยบายที่สำคัญได้แก่ การประกาศใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน เมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ.2563 การรณรงค์ให้อยู่บ้านหยุดเชื้อเพื่อชาติ มาตรการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ของสถาบันการเงิน การเยียวยาประชาชน เกษตรกร ผู้ประกอบการ บุคลากรทางการแพทย์ และกลุ่มผู้ใช้แรงงาน รวมทั้งการคัดกรองบุคคลในช่วงที่มีการผ่อนปรนหรือปลดล็อกกฎปฏิบัติตามพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉินระยะที่ 1 เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ.2563 และระยะที่ 2 เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ.2563 (Royal Thai Government, 2020)



ภาพที่ 1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทั่วโลก
ณ วันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ.2563 เวลา 20.05 น.
(ที่มา : Department of Disease Control, 2020)

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สร้างผลกระทบต่อโลกมากมายหลายมิติ คณะกรรมการโอลิมปิกสากล (ไอ.โอ.ซี.) และองค์การสหประชาชาติ (ยูเอ็น) รายงานผลกระทบการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในมิติกีฬา การพัฒนาสังคม กิจกรรมทางกาย และความเป็นอยู่ที่ดี ในมิติผลกระทบต่อกีฬาและการพัฒนาสังคม พบว่า มหกรรมกีฬาที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของมวลมนุษยชาติ คือ โอลิมปิกและพาราลิมปิกต้องเลื่อนการแข่งขันเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งจะเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก และพาราลิมปิก ในปี ค.ศ.2020 ต้องเลื่อนการแข่งขันเป็นปี ค.ศ.2021 เพื่อความปลอดภัยของนักกีฬาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนี้ การแข่งขันกีฬาทุกระดับตั้งแต่ระดับนานาชาติ ระดับภูมิภาค และระดับชาติ หลายรายการต้องถูกระงับไม่จัดการแข่งขันหรือเลื่อนการแข่งขันออกไปอย่างไม่มีกำหนด (IOC, 2020; Bas, Martin, Pollack and Venne, 2020) ซึ่งการเลื่อนการแข่งขันนี้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมกีฬา

อุตสาหกรรมกีฬา (Sport Industry) หมายถึง กลุ่มของตลาดที่ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์และบริการด้านการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ ซึ่งสามารถอยู่ในรูปแบบของกิจกรรม สินค้า บริการ บุคลากร สถานที่ หรือแนวคิด (Pedersen & Thibault, 2019; Masteralex, Barr & Hums, 2012; The Commissioner of The National Reform Steering Assembly in Sports, Arts, Cultures, Religion and Ethics, 2016) ในภาวะปกติ อุตสาหกรรมกีฬาโลกมีมูลค่าประมาณ 756 พันล้านเหรียญสหรัฐ (หรือประมาณ 2.5 แสนล้านบาท) ต่อปี ซึ่งแบ่งเป็นสัดส่วนจากผลิตภัณฑ์ค้าปลีก ร้อยละ 36 โครงสร้างพื้นฐาน อาหารเครื่องดื่ม และการพนัน ร้อยละ 26 กีฬาอาชีพ ร้อยละ 21 และสถานออกกำลังกายหรือฟิตเนส ร้อยละ 15 เมื่อมีการเลื่อนการจัดการแข่งขันกีฬาจึงส่งผลกระทบต่อมูลค่าของอุตสาหกรรมกีฬาของโลก เช่น การเลิกจ้างงานพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการแข่งขัน การยกเลิกการเดินทางของนักกีฬา ผู้ชม และผู้มีส่วนร่วมในการจัดการแข่งขันกีฬา การสูญเสียรายได้ของกลุ่มให้บริการสื่อสารมวลชน ลิขสิทธิ์ทางการกีฬาและกีฬาอาชีพ รวมทั้งนักกีฬาที่ต้องเผชิญกับความกดดันในการปรับเปลี่ยนตารางการฝึกซ้อม ซึ่ง



ต้องทำการฝึกซ้อมด้วยตนเองอยู่ที่บ้านเพื่อรักษาระดับความสามารถทางการกีฬาให้อยู่ในระดับที่ยังได้รับการสนับสนุนจากผู้ให้การสนับสนุนหรือเป็นไปตามสัญญา (IOC, 2020; Bas, Martin, Pollack and Venne, 2020; Pedersen & Thibault, 2019; EU Office, 2020; Signe, 2020) จะเห็นได้ว่าโรคโควิด-19 สร้างผลกระทบต่ออุตสาหกรรมกีฬาโลกเป็นมูลค่ามหาศาล

นอกจากนี้ การเลื่อนการแข่งขันกีฬายังส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของสังคมในระดับโลกและภูมิภาค กล่าวคือ การแข่งขันกีฬาส่งผลให้เกิดการรวมตัวกันของคนในสังคมเพื่อมาชมกีฬาและการท่องเที่ยวเชิงกีฬาตั้งแต่การเดินทางระหว่างประเทศ การเข้าพักโรงแรม การรับประทานอาหารและเครื่องดื่ม และการซื้อสินค้าหรือของที่ระลึกประจำการแข่งขัน เป็นต้น (IOC, 2020; Lee, 2013) การแข่งขันกีฬายังสร้างบรรยากาศความตื่นตัวให้กับผู้ชม และสังคม ในขณะที่นักกีฬาซึ่งทำการแข่งขันกีฬาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการเสริมสร้างสุขภาพร่างกาย การแข่งขันกีฬาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม รวมทั้งยังเกิดการถ่ายทอดไปยังคนรุ่นต่อไป (IOC, 2020; Bas, Martin, Pollack and Venne, 2020; EU Office, 2020; Signe, 2020) หากมาตรการเฝ้าระวังดังกล่าวข้างต้นยังไม่คลี่คลายหรือปลดล็อกหรือได้รับการบริหารจัดการที่อาจเกิดผลกระทบต่อสังคมมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สำหรับมิติกิจกรรมทางกายและความเป็นอยู่ที่ดี พบว่า มาตรการเพื่อรับมือการแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ส่งผลให้รัฐบาลในแต่ละประเทศประกาศปิดกิจการสถานออกกำลังกายชั่วคราว ไม่ว่าจะเป็นสนามกีฬา ศูนย์ออกกำลังกาย ยิม ฟิตเนสเซ็นเตอร์ สระว่ายน้ำ รวมทั้งศูนย์กายภาพบำบัด ซึ่งส่งผลให้ผู้คนไม่สามารถออกกำลังกายหรือมีกิจกรรมทางกายได้ตามปกติ จึงมีความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะขาดการออกกำลังกายจนส่งผลให้สมรรถภาพทางกายถดถอย ภูมิคุ้มกันโรคบกพร่อง เกิดความเครียด หลับยากหรือหลับไม่ปกติ น้ำหนักเพิ่ม ไปจนถึงเกิดโรคเช่นเดียวกับการมีวิถีชีวิตนั่งโต๊ะทำงาน (Sedentary life style) ได้มากมาย เช่น น้ำตาลในเลือดสูง เบาหวาน ความดันโลหิตสูง กระดูกเปราะบาง โรคหลอดเลือดหัวใจ และโรคเส้นเลือดในสมองแตกหรือตีบตัน เป็นต้น นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาที่ต้องหยุดการจัดการเรียนการสอนเช่นเดียวกับสถานออกกำลังกาย ผลกระทบนี้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาครัฐและเอกชน เริ่มตั้งแต่เด็กและเยาวชน ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ผู้บริหารสถาบันการศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการรวมถึงอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาซึ่งเกี่ยวพันกับอุตสาหกรรมกีฬาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาที่มีบุคลากรทางการกีฬานักกีฬาหรือผู้ฝึกสอนหรือผู้ตัดสินกีฬา (Bas, Martin, Pollack and Venne, 2020; McArdle, Katch, & Katch, 2014) อย่างไรก็ตาม ยังขาดการรวบรวมหลักฐานทางวิชาการถึงผลกระทบของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย ที่สำคัญ องค์การหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมกีฬาที่ได้รับผลกระทบควรเตรียมแผนบริหารจัดการเพื่อตอบสนองและฟื้นฟูผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังการหยุดแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เพื่อให้เกิดความยั่งยืน

ระบบนิเวศกีฬา (Sport Ecosystems) ถูกนำเสนอเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อประโยชน์ทั้งในมิติกีฬา การพัฒนาสังคม กิจกรรมทางกาย และความเป็นอยู่ที่ดี (Bas, Martin, Pollack and Venne, 2020) โดยระบบนิเวศกีฬาได้รับการยอมรับว่าในอุตสาหกรรมกีฬามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่าง 6 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ผลิต (Producers) ผู้ถ่ายทอด (Broadcasters) แฟน/ผู้ชม (Fans) กลุ่มธุรกิจ (Businesses) เจ้าของธุรกิจ/ผู้ประกอบการ (Owners) และผู้เล่น/นักกีฬา (Players) ซึ่งหากมีการพัฒนาวัฏกรรมหรือวิธีการบริหารจัดการที่ตีบนพื้นฐานของความปลอดภัยของทุกกลุ่มแล้ว แฟน/ผู้ชมไม่จำเป็นต้องออกไปภายนอกระบบนิเวศหรือนอกบ้านก็สามารถได้รับประโยชน์ครบถ้วน (da Silva & Casas, 2017)

ระบบนิเวศกีฬาถูกนำไปใช้ในบริบทอุตสาหกรรมกีฬาที่หลากหลาย เช่น อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศอินเดีย ซึ่งจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ หน่วยงานกีฬาภาครัฐ การค้นหาพรสวรรค์และฝึกนักกีฬา การฝึกซ้อม



กีฬา โครงสร้างพื้นฐานทางกีฬา อุปกรณ์กีฬา ลีคและการแข่งขันกีฬา และผลตอบแทนความสามารถ (KPMG, 2014) การแข่งขันกีฬา ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ ผู้ชม นักกีฬา สนามแข่งขัน และสปอนเซอร์ (Rudh & Gottfridsson, 2015) กีฬาเพื่อความบันเทิง ให้ความสำคัญกับผู้จัดการแข่งขันบนพื้นฐานองค์ประกอบของสิทธิประโยชน์ และลิขสิทธิ์ทางการกีฬา (Maltese & Dangle, 2014) และการแข่งขันกีฬาและการเงิน ประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 กลุ่ม ได้แก่ นักกีฬา สื่อมวลชน ลีค แฟน/ผู้ชม ตราสัญลักษณ์ และสปอนเซอร์ (Collignon & Sultan, 2014) แต่ในประเทศไทย ยังไม่มีหลักฐานทางวิชาการที่บ่งชี้ว่าระบบนิเวศกีฬาถูกนำไปใช้ในอุตสาหกรรมกีฬา โดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย
2. เพื่อนำเสนอวิธีการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยตามแนวคิดระบบนิเวศกีฬาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย

อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องตามมูลค่าอุตสาหกรรมกีฬาโลก ระหว่างปี พ.ศ.2553 - 2558 มีอัตราเจริญเติบโตเป็น 2 เท่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) กล่าวคือ มีมูลค่าเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5.6 ต่อปี ในขณะที่อัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 2.8 ต่อปี โดยผลประกอบการของอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาในปี พ.ศ.2557 มีผลรวมสูงสุดประมาณ 73,033 ล้านบาท ซึ่งจำแนกเป็นผลประกอบการจากธุรกิจการผลิตชุดและอุปกรณ์กีฬามากที่สุด กับธุรกิจดำเนินการสถานที่ออกกำลังกาย การแข่งขันกีฬาในสัดส่วนรวมกันมากกว่าร้อยละ 78 (The Commissioner of The National Reform Steering Assembly in Sports, Arts, Cultures, Religion and Ethics, 2016) และในปี พ.ศ.2559 ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกีฬามีกำไรสุทธิรวม 15,458.89 ล้านบาท (Department of Business Development, 2018)

อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยจึงถือเป็นกลไกสำคัญที่มีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และได้รับความสำคัญจากรัฐบาลในการจัดทำแผนปฏิรูปด้านการบริหารจัดการการกีฬา เรื่อง การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา ควบคู่กับการจัดทำโครงการแผนพัฒนาเศรษฐกิจการกีฬาของประเทศไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2562 - 2564) คณะกรรมการสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ด้านกีฬา ศิลปะ วัฒนธรรม การศาสนา คุณธรรม และจริยธรรม เป็นคณะทำงานที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬา ได้พิจารณาผลการศึกษาร่วมของหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกีฬาและกำหนดกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการกีฬาและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาได้รวม 12 กลุ่ม พร้อมกับจัดหมวดหมู่ของกลุ่มที่มีลักษณะธุรกิจที่มีการประกอบการอย่างใกล้ชิดซึ่งกันและเชื่อมโยงกันเป็น กลุ่มธุรกิจ (Cluster) รวม 5 กลุ่มธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจทั้ง 5 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 กลุ่มให้บริการสถานบริการออกกำลังกายและสปอนเซอร์กีฬาสมัครเล่น ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสถานที่บริการออกกำลังกาย กลุ่มสปอนเซอร์กีฬาสมัครเล่น กลุ่มที่ 2 กลุ่มให้บริการสื่อสารมวลชน ลิขสิทธิ์ทางการกีฬาและกีฬาอาชีพ ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสื่อสารมวลชน กิจกรรมการตลาดและโฆษณา การประชาสัมพันธ์ทางการกีฬา กลุ่มการจัดการสิทธิประโยชน์และลิขสิทธิ์ทางการกีฬา และกลุ่มกีฬาอาชีพ กลุ่มที่ 3 กลุ่มวิชาการทางการกีฬาและผู้ผลิตบุคลากรทางการกีฬา ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มการบริการทางวิทยาศาสตร์การกีฬา กับกลุ่มสถาบันการศึกษาผู้ผลิตบุคลากรด้านการศึกษา กลุ่มที่ 4 กลุ่มธุรกิจเพื่อการท่องเที่ยว และการจัดการแข่งขัน ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มการจัดการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ



กับกลุ่มการจัดการแข่งขันกีฬา และ กลุ่มที่ 5 กลุ่มผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้นำเข้า และส่งออกทางการกีฬา ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ค้าปลีกและค้าส่งอุปกรณ์กีฬา กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา และกลุ่มผู้นำเข้าและส่งออกทางการกีฬา (The Commissioner of The National Reform Steering Assembly in Sports, Arts, Cultures, Religion and Ethics, 2016) ทั้งนี้ เพื่อให้ชื่อกลุ่มธุรกิจมีความกระชับและสื่อถึงประเภทธุรกิจ ผู้เขียนจะใช้ชื่อกลุ่มธุรกิจใหม่ในบทความเพื่อให้มีความกระชับและเข้าใจได้อย่างกว้างขวางตามลำดับดังนี้ กลุ่มกีฬาและการออกกำลังกาย กลุ่มกีฬาอาชีพ กลุ่มการศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา กลุ่มท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ และกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา

กลุ่มธุรกิจทั้ง 5 กลุ่ม ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จากการเลื่อนการจัดการแข่งขันกีฬาและการปิดธุรกิจชั่วคราวในช่วงการปิดพื้นที่หรือล็อกดาวน์ (Lock down) เช่น การเลื่อนการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 36 ช้างขาวเกมส์ ณ จังหวัดตราด ซึ่งมีกำหนดการเดิมคือ 19 – 29 มีนาคม พ.ศ.2563 (NNT, 2020) ส่งผลให้กลุ่มกีฬาและการออกกำลังกาย ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ต้องปรับเปลี่ยนปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปี กลุ่มกีฬาอาชีพ ได้แก่ หน่วยงานเอกชนที่ให้การสนับสนุนการแข่งขันกีฬา หน่วยงานด้านสื่อสารมวลชนและลิขสิทธิ์ ต้องปรับเปลี่ยนแผนการตลาดเพื่อหารายรับให้เพียงพอกับต้นทุนการดำเนินธุรกิจ กลุ่มการศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ มหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำความเข้าใจความสะอาดสถานที่ให้มีความสะอาดปลอดภัย กลุ่มท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ ได้แก่ โรงแรม ที่พัก ร้านอาหาร สถานที่ท่องเที่ยวและนันทนาการ ร้านขายสินค้าและของที่ระลึก ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร หรือลดจำนวนพนักงานเนื่องจากถูกยกเลิกการจองที่พักและขาดรายได้ กลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา ได้แก่ บริษัทผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา บริษัทจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มทางการกีฬา ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจำหน่ายสินค้า โดยเน้นการจำหน่ายสินค้าในระบบออนไลน์มากขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ นักกีฬา ซึ่งถือเป็นส่วนประกอบสำคัญของกลุ่มธุรกิจทั้ง 5 กลุ่ม ก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการและตารางการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อให้สอดคล้องกับการเลื่อนการจัดการแข่งขันกีฬาและธุรกิจที่ปิดชั่วคราวอีกด้วย

จะเห็นได้ว่าผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่อกลุ่มธุรกิจทั้ง 5 กลุ่มในอุตสาหกรรมกีฬาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) องค์กรอย่างรวดเร็ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเกิดขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยทั่วไป การเปลี่ยนแปลงขององค์กรมักจะใช้กระบวนการและระยะเวลายาวนานโดยมีตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change agent) เช่น ผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Kotter, 1996; Certo, 1977; Dittachai Chankuna, 2018; Dittachai Chankuna, 2020) แต่เมื่อมีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจทั้ง 5 กลุ่ม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากสภาพแวดล้อมโดยไม่มีตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Kotarba, 2018) นั่นคือ โรคโควิด-19 เป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจนคือ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียดดังนี้

การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นส่วนมากในอุตสาหกรรมกีฬาได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล (Digital transformation) ที่เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานและการดำเนินธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Grab, Olaru & Gavril, 2019; Kotarba, 2018) การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลของกลุ่มธุรกิจทั้ง 5 กลุ่มที่สำคัญในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 รวมทั้งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีดังนี้

กลุ่มกีฬาและการออกกำลังกาย พบตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล ใน 3 องค์กร ได้แก่ สถานออกกำลังกาย และฟิตเนสเซ็นเตอร์หลายแห่งปรับปรุงรูปแบบการสอนออกกำลังกาย ทั้งแบบส่วนบุคคลและแบบกลุ่ม เป็นการถ่ายทอดสดออนไลน์ด้วยแพลตฟอร์มและชื่อที่แตกต่างกัน เช่น Fitness at Home และ Group Fitness at Home



โดยฟิตเนสเฟิร์ส หรือ PT Training Online Face to Face โดยวีฟิตเนสโซไซตี้ (Chutima Musikacharoen, 2020; Brandage, 2020) สมาคมกีฬาโอลิมปิกแห่งประเทศไทย จัดโครงการเตรียมร่างกายนักกีฬาสู่การคัดเลือกนักกีฬาวอลเลย์บอลหญิงทีมชาติไทยด้วยการฝึกในรูปแบบสถานี (Circuit training) และใช้โปรแกรม ZOOM เป็นสื่อกลางให้ผู้ฝึกสอนและนักกีฬาสามารถติดตามและปรับปรุงการฝึกซ้อมของนักกีฬาแบบออนไลน์ (Thai News Agency, 2020) และสมาคมกีฬาเพาะกายและฟิตเนสแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาเพาะกายและฟิตเนสแห่งประเทศไทย จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ประชาชนคนไทย หันมาใส่ใจดูแลสุขภาพภายใต้ชื่อโครงการ ปิดเทอมนี้มี Six Pack Online โดยให้ผู้เข้าร่วมการแข่งขันเก็บคะแนนการออกกำลังกายและรายงานการรับประทานอาหารเช้าในเวลา 45 วัน ผ่านแพลตฟอร์ม (Platform) ที่กำหนด ซึ่งมีประชาชนให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมจาก 77 จังหวัดทั่วประเทศไทยจำนวนกว่า 6,300 คน (Thailand Bodybuilding & Physique Sports Association, 2020)

กลุ่มกีฬาอาชีพ พบตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลที่สำคัญคือ การจัดงานและแถลงข่าวแบบไลฟ์สตรีมมิ่ง (Live streaming) การสัมภาษณ์แหล่งข่าวทางโทรศัพท์ และสัมภาษณ์แหล่งข่าวผ่านสื่อออนไลน์ เช่น บริษัท เอไอเอส (AIS) (ผู้สนับสนุนลีกฟุตบอลอาชีพ ดิวิชั่น 2 และสโมสรฟุตบอลอาชีพหลายทีม) ให้ทีมประชาสัมพันธ์เปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดงานแถลงข่าวเป็นแบบถ่ายทอดสด (Live broadcast) บนกลุ่มเฟสบุ๊ก (Facebook group) บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา (Allianz Ayudhya) (เคยจัดกิจกรรม อลิอันซ์ อยุธยา จูเนียร์ ฟุตบอล แคมป์ 2015 สนามเด็กไทย ไปเยือนสโมสรบาร์เยิร์น มิวนิค) เปลี่ยนจัดการแถลงข่าวให้นักข่าวรับชมเป็นแบบผ่านเฟสบุ๊ก ไลฟ์ (Facebook live) เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงของการรวมตัวกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถือได้ว่าเป็นการจัดแถลงข่าวเสมือนจริง (Virtual press conference) ครั้งแรกของประเทศไทย และบริษัท ลาซาด้า (Lazada) (เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ในการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาหลายประเภท) จัดสัมมนาผู้ขายครั้งใหญ่ (Mega seller conference) ผ่านไลฟ์สตรีมมิ่งเป็นครั้งแรก โดยเปลี่ยนรูปแบบการจัดงานสัมมนาในชื่อ “Lazada Ignite 2020 MEGA Seller Conference” ซึ่งเปลี่ยนสถานที่การเข้าร่วมงานที่ไบเทค บางนา เป็นการรับชมการถ่ายทอดสดผ่านช่องทางออนไลน์ของลาซาด้า (Techsauce, 2020) ที่สำคัญ เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ.2563 ผู้สื่อข่าวโทรทัศน์พีพีทีวีเฮตตี36 (PPTVHD36) สัมภาษณ์โรเบิร์ต เลวานดอฟสกี (Robert Lewandowski) ซึ่งเป็นนักฟุตบอลอาชีพสโมสรบาเยิร์น มิวนิค ในประเทศเยอรมันนี ผ่านโปรแกรม ZOOM (PPTVHD36, 2020)

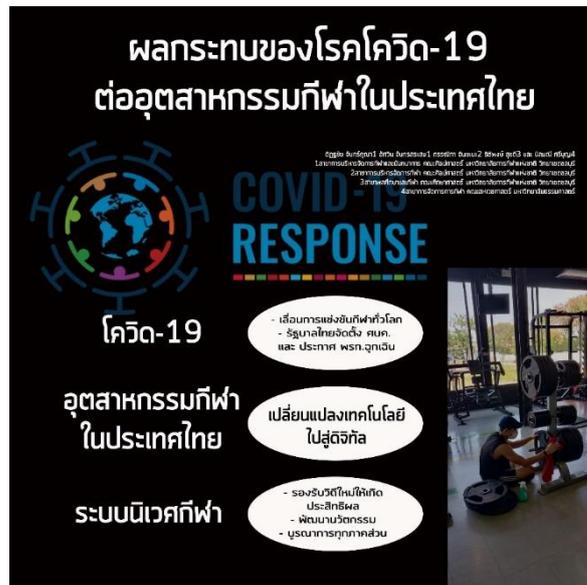
กลุ่มการศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลที่สำคัญ คือ สถาบันการศึกษาจัดการเรียนการสอน และการสอบแบบออนไลน์ เช่น คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตชลบุรี เริ่มจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ เมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ.2563 โดยให้อาจารย์ผู้สอนใช้แพลตฟอร์มที่นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ง่ายตามความต้องการของนักศึกษา และบันทึกรายละเอียดการสอนออนไลน์ด้วยกูเกิ้ลชีต (Google sheet) รวมทั้งเปลี่ยนแปลงการสอบคัดเลือกบุคคลที่เข้าศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ ปีการศึกษา 2563 เป็นแบบออนไลน์ คือ กำหนดให้ผู้มีสิทธิ์สอบคัดเลือกนักศึกษาต่อระดับปริญญาโทสอบสัมภาษณ์แบบระบบประชุมทางไกล (Teleconference) เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ.2563 (Dittachai Chankuna, Interview, 2020) สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินการสอบสมิทธิภาพทางภาษาสำหรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา (ภาษาอังกฤษสำหรับบัณฑิตศึกษา) เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ.2563 ผ่านระบบประชุมทางไกล (Teleconference) โดยให้ผู้เข้าสอบทำและส่งข้อสอบผ่านกูเกิ้ลฟอร์ม (Google form) (Thanatpong Sukwong, Interview, 2020)

กลุ่มท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ พบตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลในกรมพลศึกษา โดยศูนย์นันทนาการ กรมพลศึกษา จัดกิจกรรมภายใต้แคมเปญ “เก็บตัวอยู่บ้าน ก็นันทนาการได้ กับศูนย์นันทนาการ ฝ่าภัยโควิด” กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมสอนนันทนาการออนไลน์ มีกิจกรรมการสอนที่ใช้เครื่องดนตรีที่หลากหลายได้แก่ กีตาร์

คีย์บอร์ด ร้องเพลง นาฏศิลป์ ศิลปะ ต้นประกอบเพลง และลีลาศ ผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมสามารถเข้าชมคลิปการสอนออนไลน์ได้ทางแฟนเพจ “ศูนย์นันทนาการ กรมพลศึกษา” (Matchonline, 2020) นอกจากนี้ สวมนงนุช พัทยา ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการแห่งหนึ่งใน จ.ชลบุรี ที่มีพื้นที่ 1,700 ไร่ มีการมาตราบการตั้งรับประคองธุรกิจในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เพื่อเตรียมพัฒนาองค์การในการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล เช่น LINE OA ชำระค่าบริการด้วยระบบการโอนเงินผ่านโมบายแบงก์กิ้ง (Mobile banking) หรือการจองบริการ และห้องพักผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น (Siamrath, 2020)

สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา มีแนวโน้มสูงที่จะเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นความนิยมในอีสปอร์ต (Esports) ของอุตสาหกรรมกีฬาโลก อีสปอร์ตได้รับการพัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence : AI) และให้ผู้เล่นมีส่วนร่วมในสตรีมมิ่งเสมือนจริง (Virtual Streaming) มากขึ้น ตัวอย่างอีสปอร์ตที่ได้รับความนิยมได้แก่ กีฬาฟุตบอล เช่น FIFA20 PES2020 กีฬาแข่งรถสูตรหนึ่ง (F1) เช่น Virtual GP และกีฬาเทนนิส เช่น Mutua Madrid Open Virtual Pro เป็นต้น (Metha Punwaratorn, 2020)

ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่า ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย คือ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล (Digital transformation) ทั้งนี้ ควรมีวิธีการบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน โดยบทสรุปของผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย
(ที่มา : ผู้เขียน)

วิธีการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยตามแนวคิดระบบนิเวศกีฬาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน

ระบบนิเวศกีฬา (Sport Ecosystems) มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่าง 6 กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ผลิต (Producers) ผู้ถ่ายทอด (Broadcasters) แฟน/ผู้ชม (Fans) กลุ่มธุรกิจ (Businesses) เจ้าของธุรกิจ/ผู้ประกอบการ (Owners) และผู้เล่น/นักกีฬา (Players) (Bas, Martin, Pollack and Venne, 2020; da Silva



& Casas, 2017) ซึ่งอาจจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ที่มีความสอดคล้องกับกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ผู้ผลิต องค์ประกอบที่ 2 ผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ และองค์ประกอบที่ 3 สถานที่สภาพแวดล้อม สำหรับ องค์ประกอบที่ 1 ผู้ผลิต หมายถึง กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกีฬาและการออกกำลังกาย กลุ่มกีฬาอาชีพ กลุ่มการศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา กลุ่มท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ และกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา องค์ประกอบที่ 2 ผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ หมายถึง ผู้มีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการจากผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ ผู้ชมกีฬา หรือ ลูกค้าของสถานออกกำลังกายหรือฟิตเนสเซ็นเตอร์ โดยมีข้อแลกเปลี่ยนทางการค้าจากการเข้าร่วมกิจกรรม การเข้าชมกีฬา และความพึงพอใจจากการใช้บริการ และองค์ประกอบที่ 3 สถานที่สภาพแวดล้อม หมายถึง สถานที่ในการจัดกิจกรรม สภาพแวดล้อมและโครงสร้างความเป็นพื้นฐานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนบรรยากาศในการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและมีความสุขที่ได้มีส่วนเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1 (Nilmanee Sriboon, Interview, 2020)

ตารางที่ 1 องค์ประกอบระบบนิเวศกีฬาและกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย

ชื่อองค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวอย่าง
องค์ประกอบที่ 1 ผู้ผลิต	กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกีฬาและการออกกำลังกาย กลุ่มกีฬาอาชีพ กลุ่มการศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา กลุ่มท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ และกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา	ผู้ผลิต (Producers) ผู้ถ่ายทอด (Broadcasters) กลุ่มธุรกิจ (Businesses) เจ้าของธุรกิจ/ผู้ประกอบการ (Owners)
องค์ประกอบที่ 2 ผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ	ผู้มีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการจากผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ ผู้ชมกีฬา หรือ ลูกค้าของสถานออกกำลังกายหรือฟิตเนสเซ็นเตอร์ มีข้อแลกเปลี่ยนทางการค้าจากการเข้าร่วมกิจกรรม การเข้าชมกีฬา และความพึงพอใจจากการใช้บริการ	แฟน/ผู้ชม (Fans) ผู้เล่น/นักกีฬา (Players) ผู้ใช้บริการสถานออกกำลังกายหรือฟิตเนสเซ็นเตอร์
องค์ประกอบที่ 3 สถานที่สภาพแวดล้อม	สถานที่ในการจัดกิจกรรม สภาพแวดล้อมและโครงสร้างความเป็นพื้นฐานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนบรรยากาศในการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและมีความสุขที่ได้มีส่วนเข้าร่วมกิจกรรม	สนามกีฬา ฟิตเนสเซ็นเตอร์ แหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬา ถนน ระบบการคมนาคม

การบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาดำเนินการตาม 3 องค์ประกอบดังกล่าวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน ผู้ผลิตควรพัฒนาองค์การโดยคำนึงถึง ผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ และสถานที่สภาพแวดล้อมเพื่อรองรับชีวิตวิถีใหม่ให้เกิดประสิทธิผล ตั้งแต่วิสัยทัศน์ การวางแผน และจัดองค์การ การบริการและผลิตภัณฑ์ คำนึงถึงพฤติกรรมผู้บริโภค กลยุทธ์การตลาด ลูกค้าสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ การบริหารงานบุคคล และเส้นทางอาชีพของพนักงาน (Dittachai Chankuna, 2020) ตัวอย่างเช่น การจัดการแข่งขันกีฬาฟุตบอลซึ่งมีการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การใช้เสียงเชียร์จำลองในสนามแข่งขัน เนื่องจากมีข้อกำหนดให้นักกีฬาแข่งขันโดยไม่มีผู้ชมในสนาม จึงเป็นผลให้มีการติดป้ายรูปกองเชียร์จำลองในอัฒจันทร์เพื่อสร้างให้สนามแข่งขันมีบรรยากาศเสมือนกับมีผู้ชมในสนามจริง การผลิตผลิตภัณฑ์กีฬาใหม่ที่เน้นความปลอดภัยทุกขั้นตอน เช่น หน้ากากเฉพาะนักกีฬาฟุตบอลซึ่งมีฟิลเตอร์กรองอากาศ N95 ป้องกันการติดเชื้อได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังมีวาล์วปิดเปิดได้ 6 ระดับ ทำให้นักกีฬาฟุตบอลหายใจได้เต็มทีขณะแข่งขัน (Metha Punwaratorn, 2020) และวิถีปฏิบัติเพื่อสุขภาพอนามัยที่ดี ได้แก่ กติกาการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ห้ามนักฟุตบอลสวมกอดกันเพื่อแสดงความดีใจ ห้ามนักกีฬาสัมผัสมือกัน มาตรการคัดกรองผู้เกี่ยวข้องเข้าสู่สนาม เช่น การ

ตรวจอุณหภูมิ การทำความสะอาดลูกฟุตบอล การเพิ่มอายุของนักเก็บบอลที่ต้องมีอายุมากกว่า 18 ปี หรือ การจำกัดจำนวนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะนั่งอยู่ในสนามแข่งขัน เป็นต้น (Metha Punwaratorn, 2020) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลที่เน้นระบบออนไลน์น่าอาจจะเป็นวิธีการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลและความยั่งยืน (Nilmanee Sriboon, Interview, 2020)

การบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อความยั่งยืน ควรพัฒนานวัตกรรมหรือวิธีการบริหารจัดการที่ดีบนพื้นฐานของความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อให้ผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการได้รับคุณค่าและประโยชน์จากการใช้บริการสินค้าหรือบริการแม้ว่าจะอยู่ที่บ้าน ดังนั้น ผู้ผลิต จำเป็นต้องมีกระบวนการที่ทำให้เกิด ความตระหนัก ความสนใจ ความต้องการ และการตัดสินใจซื้อหรือการเข้ารับบริการ รวมถึงการบริหารจัดการการประกันคุณภาพ การให้บริการและผลิตภัณฑ์ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีการพึ่งพากันเพื่อทำให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างสมดุล และมีความสุข ตามวัฒนธรรม พฤติกรรมการบริโภคของผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ บริบทที่เกิดสถานที่สภาพแวดล้อม รวมทั้งกฎกติกาของแต่ละชนิดกีฬาและกิจกรรมการบริการที่มีอยู่ (Nilmanee Sriboon, Interview, 2020)

นอกจากนี้ ควรมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบซึ่งบูรณาการทุกภาคส่วน เริ่มตั้งแต่ระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ของประเทศ และแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องในระดับกระทรวง เพื่อให้มีการปรับสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมและพร้อมที่จะมีการปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการสร้างบุคลากรทางการกีฬาในแต่ละส่วนจากระบบพื้นฐานและมวลชนเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศและเพื่อการอาชีพให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและมีการให้ความรู้ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยมอบหมายให้องค์การที่รับผิดชอบนำไปดำเนินการไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกันตั้งแต่ระดับประเทศ ภูมิภาค จังหวัด และท้องถิ่น บนพื้นฐานขององค์ความรู้และการวิจัยที่ทันสมัยเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นพลวัตเท่าทันความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงที่คาดไม่ถึงในอนาคตต่อไป (Nilmanee Sriboon, Interview, 2020)

โดยสรุปแล้วการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยตามแนวคิดระบบนิเวศกีฬาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน ผู้ผลิตควรพัฒนาองค์การโดยคำนึงถึง ผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ และสถานที่สภาพแวดล้อมเพื่อรองรับชีวิตวิถีใหม่ให้เกิดประสิทธิผล อีกทั้งควรพัฒนานวัตกรรมหรือวิธีการบริหารจัดการที่ดีบนพื้นฐานของความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และควรมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบซึ่งบูรณาการทุกภาคส่วนตั้งแต่ระดับประเทศจนถึงระดับท้องถิ่น

บทสรุป

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่ออุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย ตามกลุ่มธุรกิจ 5 กลุ่ม ได้แก่ กีฬาและการออกกำลังกาย กีฬาอาชีพ การศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ท่องเที่ยวเชิงกีฬา และผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กีฬา คือ เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล (Digital transformation) โดยวิธีการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย ตามแนวคิดระบบนิเวศกีฬาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน ควรคำนึงถึง 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 การพัฒนาองค์การเพื่อรองรับชีวิตวิถีใหม่ให้เกิดประสิทธิผล ประเด็นที่ 2 การพัฒนานวัตกรรมหรือวิธีการบริหารจัดการที่ดี และ ประเด็นที่ 3 การบูรณาการทุกภาคส่วน ซึ่งควรพัฒนาไปสู่งานวิจัยที่ทันสมัยต่อไป

ข้อเสนอแนะ

อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยควรพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิผล และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตบนพื้นฐานของการวิจัยในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลกระทบด้านเศรษฐกิจของการแพร่ระบาดของโรคต่อการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกีฬา การบริหารจัดการเพื่อป้องกันผลกระทบ



จากการแพร่ระบาดของโรค หรือการบริหารจัดการที่ดีเพื่อฟื้นฟูธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค เป็นต้น

References

- Bas, D., Martin, M., Pollack, C., & Venne, R. (2020). *The Impact of COVID-19 on Sport, Physical Activity and Well-being and Its Effects on Social Development*. United Nation Department of Economic and Social Affairs: Author.
- Brandage, (2020). *We Fitness Society Debuts "PT Training Online Face to Face" via Line VDO Call*. Retrieved from <http://www.brandage.com/article/18776/WE-Fitness>
- Certo, S. C. (1977). *Modern Management* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Chutima Musikacharoen. (2020). *EIC SCB points COVID-19 Critically Changing Point of Exercise Business*. Retrieved from <https://thestandard.co/covid-19-the-turning-point-of-the-fitness-business/>
- Collignon, H., & Sultan, N. (2014). *Winning in the Business of Sports [Report]*. Retrieved from <https://www.atkearney.com/documents/10192/5258876/Winning+in+the+Business+of+Sports.pdf/ed85b644-7633-469d-8f7a-99e4a50aad8>
- Da Silva, E. C., & Casas, A. L. L. (2017). Sports ecosystems: Assumptions for incorporating marketing strategies in sports clubs. *The Marketing Review*, 17(4), 409-426.
- Department of Business Development. (2018). *Sports business: Business analysis September 2018*. Department of Business Development: Author.
- Department of Disease Control. (2020). *Situation*. Retrieved from <https://ddcportal.ddc.moph.go.th/portal/apps/opsdashboard/index.html#/20f3466e075e45e5946aa87c96e8ad65>
- Dittachai Chankuna. (2018). Confirmatory factor analysis of effective fitness centers in Bangkok Metropolitan Region. *Academic Journal Institute of Physical Education*, 10(1), 65-76.
- Dittachai Chankuna. (2020). Structural equation model of effective fitness centers in Bangkok Metropolitan and Vicinity Region. *Academic Journal of Thailand National Sports University*, 12(1), 85-96.
- Dittachai Chankuna, (2020, 1 June). *Interview by Thitipong Sukdee*. Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University, Chonburi Campus.
- Drug and Medical Supply Information Center, Ministry of Public Health. (2020). *Establishing the Center for COVID-19 Situation Administration (CCSA)*. Retrieved from <http://dmsic.moph.go.th/index/detail/8064>
- EU Office. (2020). *Position Paper on the Impact of the COVID-19 Crisis on the Sport Sector*. Retrieved from https://www.euoffice.eurolympic.org/files/position_paper_COVID-19%20final_revision.pdf
- Grab, B., Olaru, M., & Gavril, R. M. (2019). The impact of digital transformation on strategic business management. *Ecoforum*, 8(1).



- IOC. (2020). *IOC and Tokyo 2020 joint statement - framework for preparation of the Olympic and Paralympic games Tokyo 2020 following their postponement to 2021*. Retrieved from <https://www.olympic.org/news/ioc-and-tokyo-2020-joint-statement-framework-for-preparation-of-the-olympic-and-paralympic-games-tokyo-2020-following-their-postponement-to-2021>
- Kotarba, M. (2018). Digital transformation of business models. *Foundations of Management*, 10(1), 123-142.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- KPMG. (2014). *Business of sports: Shaping a successful innings for the indian sports industry*. Retrieved from <http://www.smri.in/wp-content/uploads/2015/02/Business-of-Sports-KPMG.pdf>
- Lee, T. H. (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism Development. *Tourism Management*, 34(1), 607-610.
- Maltese, L., & Danglade, J. P. (2014). *Marketing du Sport et Événementiel Sportif [Marketing of Sports and Sporting Events]*. Paris: Dunod.
- Masteralexis, L. P., Barr, C. A., & Hums, M. A. (2012). *Principle and Practice of Sport Management* (4th ed.). Sudbury, MA: Jones & Barlett Learning, LLC.
- Matichononline. (2020). *Department of Physical Education Invites to Join Online Recreation Center Fight Crisis Covid-19 Activity*. Retrieved from https://www.matichon.co.th/sport-slide/news_2087761
- McArdle, W. D., Katch, F. I., & Katch, V. I. (ed.). (2014). *Exercise Physiology: Energy, Nutrition, and Human Performance* (8th ed.). Philadelphia: Lippincott William & Wilkins.
- Metha Punwaratorn. (2020). *5 New Styles New Normal of Covid-19 Sports Era*. Retrieved from <https://thestandard.co/5-new-normal-for-sport-style-in-coronavirus-era/>
- Nilmanee Sriboon, (2020, 27 May). *Interview by Dittachai Chankuna*. Teleconference
- NNT. (2020). Postponed the 36th National Youth Sports Competition and the 3rd National Senior Sports Competition "Trat Games". Retrieved from <http://thainews.prd.go.th/th/news/detail/TCATG200305175335458>
- Pedersen, P. M., & Thibault, L. (2019). *Contemporary Sport Management* (6th ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- PPTVHD36. (2020). *PPTVHD36 Thai Press Representative Interview "Lewandowski"*. Retrieved from <https://www.pptvhd36.com/sport/news/125364>
- Royal Thai Government. (2020). *News*. Retrieved from <https://www.thaigov.go.th/news/contents/index/1220>
- Rundh, B., & Gottfridsson, P. (2015). Delivering sports events: The arena concept in sports from network perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(7), 785-794.



- Siamrath. (2020). *“Kampol Tunsajja” Shows Vision Leads Nongnuch Garden Fight COVID-19*. Retrieved from <https://siamrath.co.th/n/143576>
- Signe, H. (2020). *The host cities’ perspective: An overview of the impact of COVID-19 on sporting events*. Retrieved from <https://bcw-sport.com/wp-content/uploads/2020/04/Host-City-Survey-Impact-of-COVID-19-April-2020.pdf>
- Strochlic, N., & Champine, R. D. (2020). *How Some Cities ‘Flattened the Curve’ during the 1918 Flu Pandemic*. Retrieved from <https://www.nationalgeographic.com/history/2020/03/how-cities-flattened-curve-1918-spanish-flu-pandemic-coronavirus/>
- Techsauce. (2020). *New Choice for Event Organizing in COVID-19 Situation via Live Streaming*. Retrieved from <https://techsauce.co/news/covid-19-event-live-streaming>
- Thai News Agency. (2020). *Online Weight Training with Thai Women Volleyball Players*. Retrieved from <https://www.mcot.net/viewtna/5ec62f5de3f8e40af9448cfd>
- Thailand Bodybuilding & Physique Sports Association. (2020). *45-Day Six-Pack Challenge*. Retrieved from <http://tbpa.or.th/page/2/>
- Thanatpong Sukwong, (2020, 22 May). *Interview by Dittachai Chankuna*. Teleconference.
- The Commissioner of the National Reform Steering Assembly in Sports, Arts, Cultures, Religion and Ethics. (2016). *Report of The Commissioner of The National Reform Steering Assembly in Sports, Arts, Cultures, Religion and Ethics: Sport Industry Promotion*. Bangkok: author.
- Walsh, B. (2020). *Covid-19: The History of Pandemics*. Retrieved from <https://www.bbc.com/future/article/20200325-covid-19-the-history-of-pandemics>
- World Health Organization. (2020). *WHO Timeline – COVID-19*. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline-covid-19>

Received: June, 2, 2020

Revised: June, 26, 2020

Accepted: June, 29, 2020