

การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร



นางอรุณี จิระพลังทรัพย์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT MODEL  
OF BANGKOK METROPOLIS

Mrs. Arunee Geraplansub



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Sports Science

Faculty of Sports Science

Chulalongkorn University

Academic Year 2015

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร
โดย	นางอรุณี จิระพลังทรัพย์
สาขาวิชา	วิทยาศาสตร์การกีฬา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิลป์ชัย สุวรรณธาดา

---

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ชัย อินทราภรณ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิลป์ชัย สุวรรณธาดา)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด)

.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.สาริษฐ์ กุลธวัชวิชัย)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษม นครเขตต์)

อรุณี จิระพลังทรัพย์ : การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT MODEL OF BANGKOK METROPOLIS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ.เทพประสิทธิ์ กุศลวัชวิชัย, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ผศ. ดร.ศิลป์ชัย สุวรรณธาดา, 310 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร วิธีดำเนินการวิจัยเป็นแบบผสม ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ขั้นตอนการวิจัยมี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) ทบทวนวรรณกรรมเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) ศึกษาพฤติกรรม และความต้องการได้รับบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร จำนวน 948 คน และศึกษาสภาพ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 45 คน และความคิดเห็นของผู้บริหาร จำนวน 9 คน 3) การสร้างและพัฒนารูปแบบฯ 4) การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน 5) ได้รูปแบบฯ ที่ได้พัฒนาแล้ว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยสรุปดังนี้

1. ชนิดกีฬาหรือการออกกำลังกายที่ผู้ใช้บริการชอบเล่นส่วนใหญ่ 5 อันดับ ได้แก่ 1) วิ่ง 2) ฟิตเนส 3) เดิน 4) แบดมินตัน 5) วายน้ำ เหตุผลสำคัญที่เลือกใช้บริการส่วนใหญ่ 5 อันดับ ได้แก่ 1) อัตราค่าบริการถูก 2) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการอย่างดี 3) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด 4) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน 5) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง และมีความต้องการได้รับการบริการเรียงจากด้านที่มากที่สุดถึงน้อยสุด ได้แก่ 1) ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครือข่าย 4) ด้านประชาสัมพันธ์ 5) ด้านบุคลากร ตามลำดับ

2. รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในองค์กรกีฬาของกรุงเทพมหานคร มีลักษณะส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) สิ่งนำเข้า 2) กระบวนการ 3) สิ่งนำออก 4) ผลสะท้อนกลับ และประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร องค์ประกอบที่ 2 ทรัพยากรการจัดการ องค์ประกอบที่ 3 ความต้องการของผู้ใช้บริการ องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE และองค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร

สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การกีฬา

ลายมือชื่อนิสิต .....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....



# # 5378965239 : MAJOR SPORTS SCIENCE

KEYWORDS: MODEL / RECREATIONAL SPORT / SPORT ORGANIZATION / PHYSICAL ACTIVITY

ARUNEE GERAPLANGSUB: A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT MODEL OF BANGKOK METROPOLIS. ADVISOR: ASSOC. PROF.TEPPRASIT GULTHAWATVICHAI, CO-ADVISOR: ASST. PROF.SILPACHAI SUWANTHADA, Ph.D., 310 pp.

The purpose of the research was to develop a recreational sport management model of Bangkok Metropolis. It was processed by a mixed method research which was quantitative research and qualitative research. The research was conducted by 5 steps as following: 1) To review related literatures to determine the conceptual framework 2) To study the recreational sport behaviors and services needs of the 948 participants in sports centers, youth centers and sports grounds in Bangkok Metropolis, and to study the situation and the way of recreational sport management from 45 personnel and 9 administrators. 3) To create and develop the draft model. 4) To evaluate the model by 6 experts 5) To obtain the developed model. The research instruments comprised of questionnaires, semi constructed interview and focus group. Data analysis included descriptive statistics and content analysis. The research results were as follow:

1. The five types of the popular recreational sports were mostly to be 1) jogging 2) fitness 3) walking 4) badminton 5) swimming. The five mostly important reasons in recreational sports participation were 1) inexpensive service fees 2) staff friendly and good service 3) a variety of recreational sport activities 4) location near home or workplace 5) easily accessible location. The participant needs of recreational sport services were in order 1) equipment and facilities 2) budget 3) networks 4) public relation 5) personnel.

2. A development of recreational sport management model in Bangkok Metropolis was created by 4 components which were 1) inputs 2) process 3) outputs 4) feedback. It consisted of 5 major constructs. There were 1) organizational environment 2) management resources 3) participants needs 4) management function 5) organizational outputs and outcomes.

Field of Study: Sports Science

Academic Year: 2015

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

Co-Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยความเอาใจใส่ความเมตตาจาก รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิลปชัย สุวรรณธาดา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ร่วม) ที่คอยให้กำลังใจ และชี้แนะแนวทางในการทำวิจัยและสามารถพัฒนางานวิจัยจนสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ กาญจนกิจ และรองศาสตราจารย์ ดร. ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธ์ ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งให้กำลังใจผู้วิจัย อยู่เสมอมา จนงานวิจัยประสบความสำเร็จ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษม นครเขตต์ ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทางด้านแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมถึงวิธีการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้แนวความคิดมาใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และให้ความเมตตากรุณาแก่ผู้วิจัยตลอดเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย บุญรอด และอาจารย์ ดร. สารีขุฑู กุลธวัชวิชัย กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ และแนวทางที่เป็นประโยชน์ ในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ นพ. สมศักดิ์ จิระพลังทรัพย์ และบุคคลในครอบครัวทุกคน นางสาว อੰณา จิระพลังทรัพย์ และเด็กชาย อานัน จิระพลังทรัพย์ ที่คอยเข้าใจ ให้กำลังใจสนับสนุนและช่วยเหลือผู้วิจัยจนกระทั่งงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์ อีกทั้งบุคคลในครอบครัวกิติกังสตาโร ที่เป็นกำลังใจในการเรียนระดับดุษฎีบัณฑิตนี้

ขอขอบพระคุณเพื่อนๆ นิสิต ร่วมแขนงวิชาวิทยาการบริหารจัดการกีฬาและ นันทนาการและเจ้าหน้าที่ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ และเป็นกัลยาณมิตรในการทำวิจัยครั้งนี้

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ.....	9
2. แนวคิดเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการ.....	18
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ .....	29
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรกีฬาของรัฐ.....	55
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	87
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การพัฒนา รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร .....	88

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบ .....	88
ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร โดยการประชุมสนทนากลุ่ม .....	103
ขั้นตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการ พิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	104
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	106
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการ กีฬา เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการของกรุงเทพมหานคร .....	106
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับ การบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการ จัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร .....	107
2.1 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับ การบริการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของ กรุงเทพมหานคร.....	107
2.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของ กรุงเทพมหานคร.....	117
2.3 ผลการวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญจากการให้คำสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริหารในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร .....	128
ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ในการสร้างและ พัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร.....	179
3.1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร.....	179

3.2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาใช้ในการ สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ....	180
3.3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ในการสร้างและ พัฒนาเพื่อพัฒนารูปแบบการที่มีส่วนประกอบและองค์ประกอบของรูปแบบการ จัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร .....	191
ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ .....	192
ตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณา จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ .....	193
ส่วนที่ 1 ลักษณะของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร.....	194
ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ....	196
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	206
สรุปผลการวิจัย.....	207
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการ จัดการกีฬา เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการ กีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร .....	207
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการ ได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร แบ่งข้อมูล ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ .....	208
ตอนที่ 2.1 ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการ ได้รับการบริการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ของกรุงเทพมหานคร.....	208

ตอนที่ 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของ กรุงเทพมหานคร .....	209
ตอนที่ 2.3 ข้อมูลจากการให้คำสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการ และ นโยบายการสนับสนุนทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการของผู้บริหารในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของ กรุงเทพมหานคร .....	211
ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้สร้างและพัฒนา ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร .....	215
ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ .....	222
ตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการ พิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ .....	223
ส่วนที่ 1 ลักษณะของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร มีส่วนประกอบประกอบ 4 ส่วน คือ .....	223
ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร มี 5 องค์ประกอบ คือ .....	224
การอภิปรายผลการวิจัย .....	227
ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร .....	227
ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร .....	228
ส่วนที่ 3 รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬากรุงเทพมหานคร .....	233
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย .....	234
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	234
รายการอ้างอิง .....	235

ภาคผนวก.....	245
ภาคผนวก ก. รายงานผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม.....	246
ภาคผนวก ข. รายงานผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม.....	248
ภาคผนวก ค. ตารางการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 9 คน.....	250
ภาคผนวก ง. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	282
ภาคผนวก จ. เอกสารการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	299
ภาคผนวก ฉ. เอกสารการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในงานวิจัย.....	302
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	310



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	กลยุทธ์การพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ .....	64
ตารางที่ 2	กลยุทธ์การพัฒนาการบริการการกีฬาและการออกกำลังกาย .....	66
ตารางที่ 3	ศูนย์กีฬากรุงเทพมหานคร จำนวน 10 แห่ง เรียงตามจำนวนผู้ใช้บริการ.....	89
ตารางที่ 4	ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร จำนวน 38 แห่ง เรียงตามจำนวนผู้ใช้บริการ .....	90
ตารางที่ 5	ลานกีฬากรุงเทพมหานคร จำนวน 1,233 แห่ง จำแนกตามเขตและเรียงตาม ผู้ใช้บริการ.....	91
ตารางที่ 6	ประเภทศูนย์กีฬาและศูนย์เยาวชนแบ่งตามผู้ใช้บริการ และลานกีฬาแบ่งตามพื้นที่ .....	94
ตารางที่ 7	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใช้บริการ .....	95
ตารางที่ 8	กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร .....	100
ตารางที่ 9	ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ.....	108
ตารางที่ 10	พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ .....	109
ตารางที่ 11	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร .....	111
ตารางที่ 12	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านบุคลากร .....	112
ตารางที่ 13	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านงบประมาณ ...	113
ตารางที่ 14	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านประชาสัมพันธ์ ..	114
ตารางที่ 15	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านเครือข่าย.....	115
ตารางที่ 16	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก.....	116
ตารางที่ 17	ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน .....	117
ตารางที่ 18	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน.....	119



ตารางที่ 19	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากร .....	120
ตารางที่ 20	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ .....	120
ตารางที่ 21	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์.....	121
ตารางที่ 22	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านเครือข่าย .....	121
ตารางที่ 23	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก.....	122
ตารางที่ 24	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน.....	123
ตารางที่ 25	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน .....	124
ตารางที่ 26	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดองค์กร .....	125
ตารางที่ 27	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการนำ.....	126
ตารางที่ 28	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษา เชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผล.....	127
ตารางที่ 29	คำถามข้อที่ 1 ท่านมีความต้องการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการหรือไม่ อย่างไร.....	130
ตารางที่ 30	คำถามข้อที่ 2 นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการ ของท่านเป็นอย่างไร .....	131
ตารางที่ 31	คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการ ในแต่ละด้านเป็นอย่างไร.....	132

ตารางที่ 32	คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้าน เป็นอย่างไร.....	140
ตารางที่ 33	ความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ.....	147
ตารางที่ 34	นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ.....	148
ตารางที่ 35	ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนาการจัดการกีฬา เชิงนันทนาการในด้านบุคลากร .....	150
ตารางที่ 36	ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนาการจัดการกีฬา เชิงนันทนาการในด้านงบประมาณ.....	153
ตารางที่ 37	ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนาการจัดการกีฬา เชิงนันทนาการในด้านประชาสัมพันธ์.....	156
ตารางที่ 38	ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนาการจัดการกีฬา เชิงนันทนาการในด้านเครือข่าย .....	159
ตารางที่ 39	ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนาการจัดการกีฬา เชิงนันทนาการในด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก .....	163
ตารางที่ 40	แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการวางแผน .....	167
ตารางที่ 41	แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการจัดองค์กร.....	170
ตารางที่ 42	แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการนำ.....	172
ตารางที่ 43	แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการประเมินผล .....	175

## สารบัญรูปร่างภาพ

หน้า

รูปภาพที่ 1	แผนภาพแสดงวงจรการพัฒนาแผนโปรแกรม .....	13
รูปภาพที่ 2	แสดงการจัดแบ่งแนวคิดของกิจกรรมกีฬาและไม่เป็นกิจกรรมกีฬา.....	20
รูปภาพที่ 3	แสดงรูปแบบการจัดการกีฬาที่มีลักษณะเป็นผู้เข้าร่วมและผู้ชม .....	26
รูปภาพที่ 4	แสดงระดับความแตกต่างของการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการ.....	27
รูปภาพที่ 5	แสดงระบบของการจัดการองค์กร.....	31
รูปภาพที่ 6	แสดงรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถการจัดการองค์กร (Conceptual Model of Organizational Capacity).....	32
รูปภาพที่ 7	แสดงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ระดับต่างๆ .....	50
รูปภาพที่ 8	แสดงระบบของโปรแกรม (A system view of a program) .....	51
รูปภาพที่ 9	แสดงแนวคิดของประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร (Effectiveness and Efficiency in Organizations).....	53
รูปภาพที่ 10	แสดงวงควบคุม (A control loop).....	54
รูปภาพที่ 11	แสดงภาพรูปแบบ (Model) ที่ใช้ในการร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ.....	180
รูปภาพที่ 12	รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬากรุงเทพมหานคร.....	195

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้า ขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ การพัฒนาให้คนมีสุขภาพ พลานามัย ที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ สามารถเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการใช้กีฬาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในสังคม ส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างถูกต้องจนเป็นวิถีชีวิต มีสุขภาพ สมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีน้ำใจนักกีฬา และมีความสามัคคีสมานฉันท์เป็นหนึ่งเดียว มีการบริหารจัดการกีฬาทุกมิตี อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างอาชีพสร้างรายได้และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ แนวคิดการพัฒนาการกีฬาให้มีความเจริญก้าวหน้าจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคคลและประเทศ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในฐานะที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบด้านการกีฬาของประเทศ ได้เล็งเห็นความสำคัญของกีฬาที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาการกีฬาของประเทศ โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่มุ่งพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกระดับ ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม พัฒนาประเทศสู่ความสมดุลในทุกมิติอย่างบูรณาการและเป็นองค์รวม รวมทั้งกรอบความร่วมมือในการรวมตัวทางเศรษฐกิจเพื่อเตรียมก้าวสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปีค.ศ. 2015 (2558) การผลักดันแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วนในระดับต่างๆ ตั้งแต่ ระดับส่วนกลาง โดยมีการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นหน่วยงานหลักในการประสานการขับเคลื่อน ระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด โดยมีสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเป็นหน่วยงานหลัก และระดับท้องถิ่น โดยมีองค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยาเป็นหน่วยงานหลักในการนำเป้าหมาย มาตรการและแนวทางไปบรรจุไว้ในแผนการปฏิบัติการของหน่วยงาน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2554 : ออนไลน์)

ปัจจุบันแนวโน้มและกระแสการให้ความสนใจต่อสุขภาพ การก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ การตื่นตัวเกี่ยวกับการเล่นกีฬาและออกกำลังกายของคนทั่วโลกเพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง และด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้ข่าวสารด้านการกีฬาทั่วโลกเข้าถึงประชาชนได้อย่าง

ทั่วถึง ทำให้ได้ดูการแข่งขันและนำมาสู่แรงบันดาลใจ การสร้างกระแสค่านิยม และวัฒนธรรมการเล่น กีฬาและออกกำลังกายมากขึ้น สำหรับการพัฒนาด้านกีฬาของประเทศไทยพบว่า ยังต้องมีการ ปรับปรุงด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการแข่งขัน ด้านอุปกรณ์กีฬา และองค์ความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬา สถานที่ออกกำลังกายของประชาชนทั่วไปยังมีอยู่อย่าง จำกัดและไม่เอื้อต่อการออกกำลังกาย ขาดแคลนพื้นที่สาธารณะที่เหมาะสมต่อการออกกำลังกาย สถานที่ออกกำลังกายที่เป็นของหน่วยราชการก็มีข้อจำกัดในการให้บริการ หรือไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้าไปใช้บริการ และจากผลการประเมินการนำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ลงสู่ภาคปฏิบัติ พบว่า การสร้างค่านิยมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา การดูกีฬา และนันทนาการจนเป็นวิถีชีวิต ทำได้บ้างแต่ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากการรณรงค์ยังทำได้ไม่ทั่วถึง ขาด เจ้าหน้าที่ในการดูแล และขาดการเชื่อมโยงและประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งการบริหาร จัดการกีฬาที่มีระบบบูรณาการทรัพยากรจากทุกภาคส่วน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ยังทำ ได้ไม่สมบูรณ์ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2554) สอดคล้องกับการสำรวจพฤติกรรมการเล่น กีฬาหรือออกกำลังกายของประชากรปี 2554 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า อัตราการเล่นกีฬา หรือออกกำลังกายของประชากรปี 2547 2550 และ 2554 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในเล็กน้อยในปี 2550 และลดลงในปี 2554 คือ ร้อยละ 29.1 ร้อยละ 29.6 และร้อยละ 26.1 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณา อัตราการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายของประชากรในเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่า มีแนวโน้มลดลง คือ ร้อยละ 33.5 ร้อยละ 33.4 และร้อยละ 31.5 ตามลำดับ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2554)

กรุงเทพมหานครในฐานะเป็นเมืองหลวงและเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ระดับมหานคร เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่รับนโยบายจากคณะกรรมการนโยบายการกีฬา แห่งชาติไปปฏิบัติ มีสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เป็นหน่วยงานในสังกัดที่มีหน้าที่ รับผิดชอบหลักในการกิจด้านการพัฒนากีฬาและนันทนาการ ได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬา กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งเป็นแผนงานหลักในการกำหนดแผนปฏิบัติราชการ ของกรุงเทพมหานครสำหรับกลุ่มเขตและสำนักต่างๆ ในด้านกีฬาและนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนทั่วไปมีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายจนเป็นส่วนหนึ่งของ วิถีชีวิต เพื่อสร้างเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้แข็งแรง และเป็นกลไกในการพัฒนาครอบครัวให้ มีความอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง การส่งเสริมให้ประชาชนทั่วไปได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างถูกต้อง จนเป็นวิถีชีวิตมีความรู้ ความเข้าใจตระหนักถึงความสำคัญของการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย มากขึ้น (สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร, 2555 : ออนไลน์) ดังพระบรม ราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชที่ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานเนื่องในวันกีฬาแห่งชาติ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2531 ความตอนหนึ่งว่า การกีฬาเป็นสิ่งที่ มี จุดประสงค์พื้นฐานเพื่อที่จะส่งเสริมให้ร่างกายแข็งแรง และสามารถที่จะแสดงฝีมือในเชิงกีฬาเพื่อ

ความสามัคคีและเพื่อให้คุณภาพของมนุษย์ดีขึ้น เวลานี้การกีฬาก็นับว่ามีความสำคัญในทางอื่นด้วยคือ ในทางสังคมทำให้คนในประเทศชาติได้หันมาปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ในทางสุขภาพของร่างกายและจิตใจ ทำให้สามารถที่จะอยู่เป็นสังคมอยู่เย็นเป็นสุขทั้งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเจริญของบ้านเมือง (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2531) อีกทั้งกรุงเทพมหานครได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ดังจะเห็นได้จากการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและประมาณการสัดส่วนของ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานครในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 โดยมีแหล่งงบประมาณจากกรุงเทพมหานครและเงินอุดหนุนของรัฐบาล ในยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนา กรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม หรือทรัพยากร มนุษย์ มีสัดส่วนงบประมาณรายจ่ายสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 42.42 ของทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การสร้าง เสริมความเข้มแข็งของครอบครัว สังคมและสวัสดิการสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาด้านการกีฬาและ นันทนาการ การพัฒนาการแพทย์และสาธารณสุข การพัฒนาด้านความมั่นคงปลอดภัยและความเป็น ระเบียบเรียบร้อยของเมือง และการเสริมสร้างเสน่ห์กรุงเทพมหานครเพื่อเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2555 : ออนไลน์)

นอกจากนี้ กรุงเทพมหานครมีจุดแข็งที่มีสถานที่ให้บริการด้านกีฬาและนันทนาการ ได้แก่ ศูนย์ กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ที่มีลักษณะเป็นองค์กรกีฬาของรัฐกระจายอยู่ตามเขตต่างๆ จำนวน 50 เขต และผู้บริหารของกรุงเทพมหานครมีนโยบายที่สำคัญส่งเสริมและพัฒนาด้านกีฬาและนันทนาการ ด้วยมาตรการ คือ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของสถานบริการด้านการกีฬาและนันทนาการ ได้มาตรฐาน ส่งเสริมการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพให้กับประชาชนทุกกลุ่มและทุกวัย พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและได้ มาตรฐาน และเผยแพร่การประชาสัมพันธ์ด้านการกีฬาและนันทนาการอย่างทั่วถึง รวมทั้งส่งเสริม และพัฒนาด้านการบริการจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการให้ประชาชนมีความรู้ ทักษะและ ประสบการณ์เพิ่มขึ้น และเห็นความสำคัญของการใช้เวลาว่างที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์อย่างมีคุณค่า แต่ อย่างไรก็ตาม จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกรุงเทพมหานครปี 2552-2555 ในยุทธศาสตร์ที่ 4 พบว่า การดำเนินงานพัฒนาด้านกีฬาและนันทนาการขององค์กรที่ผ่านมายังพบปัญหาด้านต่างๆ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญด้านกีฬาและนันทนาการ ขาดการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และการประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณด้านกีฬาและนันทนาการไม่เพียงพอ ขาดการบริหาร จัดการที่ดี การบริหารจัดการไม่เป็นไปตามแผน ขาดรูปแบบการบริการครบวงจร วัสดุอุปกรณ์เพื่อให้ บริการมีไม่เพียงพอ การจัดกิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการยังมีน้อยและไม่ต่อเนื่อง (สำนักยุทธศาสตร์ และประเมินผล, 2555 : ออนไลน์)

จากปัญหาการพัฒนาด้านกีฬาและนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ซึ่งความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง กิจกรรมทางกายประเภทการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายที่มีการจัดบริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการใน ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานครที่ผู้เข้าร่วมใช้ช่วงเวลาว่างและมีอิสระในการเลือกชนิดกีฬา ตามความสมัครใจของตนเอง และผลจากการเข้าร่วมทำให้มีความสุข มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ และเป็นกีฬาที่เหมาะสมกับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกวัย ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่ากรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานของรัฐระดับปฏิบัติการที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครหันมาสนใจเล่นกีฬาและออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอจนเป็นวิถีชีวิตนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการองค์กรกีฬาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ได้แก่ หน่วยงานของรัฐ เอกชน/ธุรกิจ สมาคม และชมรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา มีการจัดการทรัพยากรด้านต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุด การพัฒนารูปแบบการจัดการที่มีลักษณะเฉพาะตน โดยนำทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการที่ได้รับการยอมรับเป็นมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ ศึกษาสภาพการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รับฟังข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และตอบสนองความต้องการของประชาชนให้มากที่สุด ตลอดจนพัฒนาให้ได้รูปแบบการจัดการกีฬาที่มีส่วนประกอบและองค์ประกอบที่สำคัญสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

### วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

### วัตถุประสงค์รอง

1. เพื่อศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

### คำถามการวิจัย

1. สภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครควรมีลักษณะ และแนวทาง เป็นอย่างไร
3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้ พัฒนาขึ้นเป็นอย่างไร

### ขอบเขตของการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการวิจัย ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต บทความทางวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบ

**ส่วนที่ 1** ศึกษาพฤติกรรมกรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา จำนวนทั้งสิ้น 43,934,885 คน

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬา ประเภทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 9 แห่ง โดยวิธีแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) และวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) 2) ผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ชนิดละ 400 คน รวมทั้งหมด 1,200 คน โดยวิธีคำนวณหา กลุ่มตัวอย่างแต่ละประเภทเป็นสัดส่วนกับจำนวนหน่วยทั้งหมดในชนิดนั้น (Proportion to size) และเลือกแบบโควต้า (Quota sampling)

ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย พฤติกรรมกรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ



**ส่วนที่ 2** ศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ สภาพ ทรัพยากรและบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการสร้างรูปแบบ

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) เพื่อให้ได้ผู้รู้เรื่องหรือมีข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวกับประเด็นที่กำลังศึกษาวิจัยเป็นอย่างดี เรียกว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานทั้งเพศชายและเพศหญิง จำนวน 45 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย ทรัพยากรและบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ส่วนที่ 3** ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) เพื่อให้ได้ผู้รู้เรื่องหรือมีข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวกับประเด็นที่กำลังศึกษาวิจัยเป็นอย่างดี เรียกว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ได้แก่ ผู้บริหารทั้งเพศชายและเพศหญิง จำนวน 9 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย ความต้องการ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ขั้นตอนที่ 3** สร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และ ขั้นตอนที่ 2

ขอบเขตการวิจัย ผู้วิจัยร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการดัดแปลงหลักการของวงจรกระบวนการพัฒนาโปรแกรม 4 ขั้นตอนของ (Rossman and Schlatter, 2000)

**ขั้นตอนที่ 4** ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬาในองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวนทั้งหมด 6 คน ประกอบด้วย ตัวแทนนักวิชาการและ/หรืออาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน ผู้บริหารหรือตัวแทนผู้บริหาร จำนวน 1 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ขั้นตอนที่ 5** ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ขอบเขตการวิจัย ผู้วิจัยนำผลวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 4 มาปรับปรุงแก้ไข และให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครด้วยวิธีประเมิน IOC

### **คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย**

**รูปแบบ** หมายถึง แนวทางที่พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายส่วนประกอบและองค์ประกอบสำคัญ และมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นแนวทางในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ และสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินการหรือพัฒนาต่อยอดต่อไปได้

**การพัฒนาารูปแบบ** หมายถึง การสร้างและปรับปรุงแก้ไขรูปแบบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ โดยมีการขั้นตอนการสร้างรูปแบบ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. ศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการ
3. สร้างและพัฒนาารูปแบบ
4. ตรวจสอบ(ร่าง)รูปแบบ
5. ได้รูปแบบที่พัฒนาแล้ว

**กีฬาเชิงนันทนาการ** หมายถึง กิจกรรมทางกายประเภทการเล่นกีฬา (Sports) และ/หรือ การออกกำลังกาย (Exercise) ที่มีการจัดบริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ในลักษณะที่ผู้เข้าร่วมใช้ช่วงเวลาว่างและมีอิสระในการเลือกชนิดกีฬาตามความสมัครใจของตนเอง และผลจากการเข้าร่วมทำให้มีความสุข และสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ

**ทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ** หมายถึง สิ่งที่มีอยู่หรือหามาได้เพื่อนำไปใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ประกอบด้วยทรัพยากร 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านประชาสัมพันธ์ 4) ด้านเครือข่าย 5) ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก

**การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเชิงนันทนาการอย่างเป็นระบบในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำ 4) การประเมินผล

**นโยบาย** หมายถึง แผนงานที่ใช้เป็นกรอบในการพัฒนากีฬาเชิงนันทนาการของศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ได้แก่ แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) แผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร 12 ปี

ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2556-2559) และแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559)

**ศูนย์กีฬา** หมายถึง ศูนย์กีฬาที่เปิดให้บริการด้านกีฬาเชิงนันทนาการ สังกัดกองกีฬา สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร

**ลานกีฬา** หมายถึง ลานกีฬาที่เปิดให้บริการด้านกีฬาเชิงนันทนาการ สังกัดกองกีฬา สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร

**ศูนย์เยาวชน** หมายถึง ศูนย์เยาวชนที่เปิดให้บริการด้านกีฬาเชิงนันทนาการ สังกัดกองนันทนาการ สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้รูปแบบและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันจักเป็นประโยชน์ต่อ ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

2. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและนันทนาการอื่นๆ สามารถนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการไปดัดแปลงใช้ เพื่อการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในชุมชนเมือง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิดเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรกีฬาของรัฐ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

รูปแบบ (Model) หรือมีชื่อเรียกอื่นที่มีความหมายเดียวกัน ได้แก่ แบบจำลอง ตัวแบบ หุ่นจำลอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมาย ประเภท องค์ประกอบ และการพัฒนารูปแบบ มีดังนี้

##### 1.1 ความหมายของรูปแบบ

พูลสุข หิงคานนท์ (2540) กล่าวว่า แบบจำลองหรือรูปแบบ หมายถึง สิ่ง que แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญของเรื่อง que ศึกษาใน Dictionary of Education โดยบรรณาธิการ Good (1973) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ (Model) ไว้ 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ
3. เป็นแผนภาพหรือภาพ 3 มิติ ที่เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการ หรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมตัวเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายด้วยภาษาที่ก็ได้

Bardo and Hartman (1982) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นอะไรบางอย่างที่ เราพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อ

ความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใด จึงเหมาะสมและรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างไร

Keeves (1988) ได้สรุปความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆหรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นอกจากนั้นยังได้กล่าวว่ารูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการคือ

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวมๆ (Associative relationship)
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้ โดยการสังเกตซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร ในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

จากความหมายของรูปแบบของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของรูปแบบได้ว่า รูปแบบหรือแบบจำลอง (Model) หมายถึง สิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อที่แสดงความสัมพันธ์ของส่วนประกอบและองค์ประกอบ หลักการของระบบหรือปรากฏการณ์ของเรื่องราวที่ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

## 1.2 ประเภทของรูปแบบ

เสรี ชัดเข้ม (2538) ได้สรุปประเภทของรูปแบบ จำแนกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น
  - 1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริงแต่มีขนาดย่อส่วน
  - 1.2 รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เช่น รูปแบบที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อน แล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น
2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น
  - 2.1 รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง

2.2 รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ

กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2539) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองเป็น 2 ชนิด ได้แก่ รูปแบบของสิ่งที่เป็นรูปธรรมและรูปแบบของสิ่งที่เป็นนามธรรม

จากการศึกษาความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอธิบายแบบจำลองนั้นๆ

### 1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

สมาน อัครภูมิ (2537) กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบนั้นไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนของรูปแบบมีเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปัจจัยหรือตัวแปรและปรากฏการณ์ที่เราจะศึกษาหรือความต้องการจะออกแบบแนวคิดทฤษฎีหรือหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้นๆเป็นหลัก

Brown and Moberg (1980) ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของแบบจำลอง พบว่าแบบจำลองส่วนใหญ่ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Bardo and Hartman (1982) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสม และรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างไร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว แต่จะขึ้นอยู่กับสิ่งที่จะศึกษาว่า ต้องการทำนายปรากฏการณ์เกี่ยวกับเรื่องอะไร แล้วจึงเลือกองค์ประกอบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

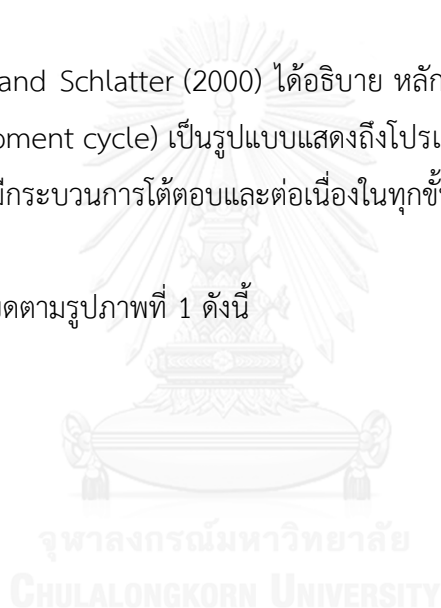
### 1.4 การพัฒนารูปแบบ

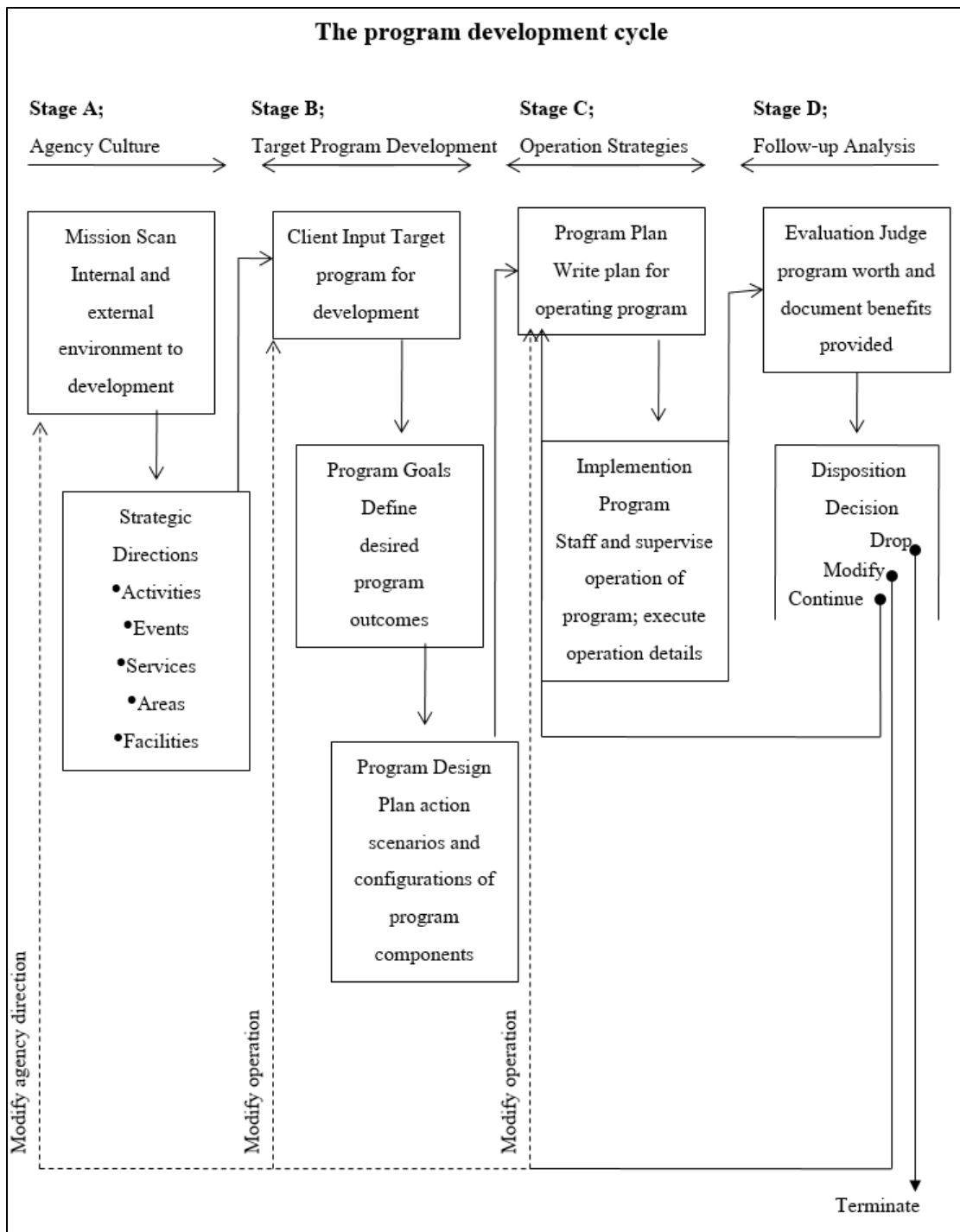
อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลองโดยทั่วไป อาจแบ่งเป็น 2 ตอนที่สำคัญ คือ การสร้างแบบจำลองและการหาความตรงของแบบจำลอง และขั้นตอนการดำเนินงานในรายละเอียดที่สำคัญจะแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การศึกษาสภาพ ระบบ และสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน (การวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัด ให้ชัดเจน)
2. การค้นหาและระบุปัญหา และความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของระบบปัจจุบัน (หาว่าควรปรับปรุงและแก้ไข หรือพัฒนาอะไร)
3. จัดสร้าง จัดทำแบบจำลอง ออกแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลองที่เป็นทางเลือก (Alternative model) สำหรับการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา
4. ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับโดยเฉพาะของคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
5. ปรับต้นแบบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

Rossman and Schlatter (2000) ได้อธิบาย หลักการของวงจรการพัฒนาโปรแกรม (The Program Development cycle) เป็นรูปแบบแสดงถึงโปรแกรมที่ถูกพัฒนาอย่างมีระเบียบวิธี มีขั้นตอนเป็นระบบ และมีกระบวนการโต้ตอบและต่อเนื่องในทุกขั้นตอน มี 4 ขั้นตอน

มีรายละเอียดตามรูปภาพที่ 1 ดังนี้





รูปภาพที่ 1 แผนภาพแสดงวงจรการพัฒนาแผนโปรแกรม (Rossman and Schlatter, 2000)

1. ขั้น A วัฒนธรรมองค์กร (Stage A: Agency Culture) เป็นขั้นตอนการทำความเข้าใจในบริบทและวัฒนธรรมขององค์กร เกี่ยวกับ 1) พันธกิจ ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในภายนอกขององค์กร 2) ทิศทางกลยุทธ์ของการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์



2. ขั้น B: การพัฒนาเป้าหมายของแผน (Stage B: Target Program Development) เป็นขั้นตอนกำหนดเป้าหมายของแผนงานให้สอดคล้องกับความปรารถนาและความต้องการของลูกค้า ทรัพยากรและให้บรรลุตามพันธกิจขององค์กร

3. ขั้น C: กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Stage C: Operation Strategies) เป็นขั้นตอนการนำแผนที่ได้รับการพัฒนาแล้วไปใช้กับลูกค้า ผู้จัดทำแผนทำการตรวจสอบและจัดการดำเนินการตามแผน

4. ขั้น D: วิเคราะห์และติดตาม (Stage D: Follow-up Analysis) เป็นขั้นตอนการประเมินผลของแผนงาน จากข้อมูลการประเมินผล แผนงานอาจมีแนวโน้มที่จะกระทำต่อไปได้ คือนำไปใช้ต่อได้ หรือ ปรับปรุงแก้ไข หรือหยุด

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบหรือแผนควรเริ่มจากมีระเบียบวิธีปฏิบัติ มีกระบวนการอย่างมีระบบและเป็นขั้นตอน และสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ในทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้รูปแบบที่สอดคล้องกับความต้องการ และบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากงานวิจัยการพัฒนารูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาและนันทนาการของผู้วิจัยที่ได้ทำการศึกษาไว้ มีดังนี้

ภูฟ้า เสวกพันธ์ (2549) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบโปรแกรมนันทจิตศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา แบ่งการขั้นตอนการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นการรวบรวมข้อมูล 2) ขั้นการวางแผนจัดดำเนินการโครงการ เป็นการสรุปพฤติกรรมและประสบการณ์ทางนันทจิต เพื่อมาสร้างรูปแบบ 3) ขั้นการนำโครงการไปใช้ เป็นการนำรูปแบบโปรแกรมไปจัดดำเนินการ และ 4) ขั้นการประเมินติดตามผล เป็นการสังเกตวัดผลของรูปแบบ

ไพฑูรย์ กันสิงห์ (2552) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย และแนวทางการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย มีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น 2) การสร้างรูปแบบ 3) การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ 4) การสรุปและนำเสนอรูปแบบ

กุลธิดา เหมพาเพชร (2553) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนพลศึกษาโดยใช้ทฤษฎีพุทปัญญาเป็นฐานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพลศึกษาของนักเรียนระดับประถมศึกษา มีขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนพลศึกษาโดยการสังเคราะห์สาระสำคัญของทฤษฎีพุทปัญญาและเชื่อมโยงกันสาระสำคัญที่ได้กับองค์ประกอบของรูปแบบการเรียนการสอนพลศึกษา ทำการตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบ 2) การทดลองใช้รูปแบบ 3) ประเมินผลการใช้รูปแบบ

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555) ได้ศึกษา เรื่องรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ 3 ขั้นตอน

คือ 1) การศึกษาสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบ 3) การประเมินรูปแบบ

จากการศึกษาการพัฒนาารูปแบบของนักวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปการพัฒนาารูปแบบได้ว่าเป็นกระบวนการในการสร้างรูปแบบขึ้นมาใหม่หรือการพัฒนาารูปแบบที่มีอยู่ก่อนแล้ว และการสร้างหรือการพัฒนาารูปแบบ อาจกำหนดขั้นตอนได้ 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การสร้างหรือการพัฒนาารูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ

### 1.5 การตรวจสอบรูปแบบ

นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบ ดังนี้

การศึกษาแนวคิดในการตรวจสอบหรือการทดสอบรูปแบบของนักวิชาการ Keeves (1988) อุทุมพร จามรมาน (2541) และ รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) สามารถสรุปได้ว่า การทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบมีเป้าหมายสำคัญ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ โดยการตรวจสอบรูปแบบสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะ มักใช้ในการทดสอบแบบจำลองทางสังคมศาสตร์หรือพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปของสิ่งที่ทำการประเมินอย่างเหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบ

2. การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ มักใช้ในการทดสอบรูปแบบทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ โดยการตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ปริมาณมากหรือน้อยของความสัมพันธ์ ความเป็นเหตุผลกัน หรือใช้การตรวจสอบเชิงสถิติ

Eisner (1976) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาและตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (Goal-based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision making model) แต่อย่างไรอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจาร์ณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำงานประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณประโยชน์ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์ต่างๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประเมินผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การตรวจสอบรูปแบบมี 2 ลักษณะ คือ 1) การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะ ใช้ตรวจสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์หรือพฤติกรรมศาสตร์ โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ 2) การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ ใช้ตรวจสอบรูปแบบทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ โดยการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือใช้ข้อมูลเชิงสถิติ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปความหมายและขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

**การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร** หมายถึงแนวทางที่พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายหลักการและองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ และมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นแนวทางในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของศูนย์กีฬา ลานกีฬา และศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานคร

**การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มี 5 ขั้นตอน**  
คือ

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ตำรา ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เอกสาร บทความทางวิชาการผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ และนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์ สังเคราะห์ใช้ในการกำหนด

กรอบแนวคิดในการวิจัยและกำหนดตัวแปรหรือองค์ประกอบต่างๆ และลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรนั้นๆ ในรูปแบบของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบ

**ขั้นตอนที่ 3** สร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และ ขั้นตอนที่ 2

**ขั้นตอนที่ 4** ตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม

**ขั้นตอนที่ 5** ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ



## 2. แนวคิดเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการ

Mull, Bayless, Ross, & Jamieson (1997) นักวิชาการด้านกีฬาและนันทนาการได้อธิบายความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการไว้ว่า เป็นกีฬาภายในสถาบัน (Intramural Sport) การจัดโปรแกรมนันทนาการ (Recreational Programming) กิจกรรมทางกายเชิงนันทนาการ (Recreational Physical Activity) กิจกรรมทางกาย (Physical activity) หรือการจัดโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย (Fitness Programming) และต่อมาทีมงานวิจัยได้รวบรวมความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการไว้ว่า เป็นรูปแบบการใช้เวลาว่าง (Leisure Time) นันทนาการ (Recreation) กิจกรรมทางกายเชิงนันทนาการ (Recreational Physical Activity) และเป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อนันทนาการ และใช้ช่วงเวลาว่างที่มีการจัดการหรือไม่ก็ได้

สรุปได้ว่า กีฬาเชิงนันทนาการ มีความเกี่ยวข้องกับกีฬา (Sport) กิจกรรมทางกาย (Physical activity) นันทนาการ (Recreation ) เวลาว่าง (Leisure) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการอธิบาย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทบทวนศึกษา ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับกีฬา กิจกรรมทางกาย นันทนาการ และเวลาว่าง เพื่อให้เข้าใจความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการให้ชัดเจนมากขึ้น ดังนี้

### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกีฬา (Sport)

#### ความหมายของกีฬา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของกีฬา ไว้ดังนี้

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2541) ได้ให้ความหมายคำว่า กีฬา ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนไหวและลีลาการเล่นภายใต้กติกาอย่างเป็นระเบียบโดยมุ่งหวังการแข่งขันหรือความสนุกสนานเพื่อเกิดประโยชน์ในการพัฒนาร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา

เกษม พันธุ์สะ (2544) ได้ให้ความหมายของกีฬาไว้ว่า กีฬามีความหมายกว้างขวางมาก หมายรวมถึง กิจกรรมการเล่น กิจกรรมยามว่าง เกมการทดสอบ กรื้อ การแข่งขันต่างๆ ที่ทำให้เกิดทักษะความชำนาญ ความแข็งแกร่ง ความอดทน และความสง่างามทางร่างกายของบุคคล ซึ่งได้แก่ กิจกรรมประเภทเดี่ยว ประเภทคู่ และประเภททีม หรือกีฬาทางน้ำ

วรศักดิ์ เพียรชอบ (2548) ให้ความหมายกีฬา คือ กิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เล่นเพื่อความสนุกสนานและเพื่อแสดงออกซึ่งความสามารถและความสวยงามด้วยการเคลื่อนไหว เป็นไปตามกฎกติกาที่วางไว้ โดยไม่หวังผลตอบแทนอย่างอื่น นอกเหนือจากผลที่เกิดขึ้นจากตัวมันเองเท่านั้น

เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย (2554) ได้ให้ความหมายกีฬาของกีฬา หมายถึง กิจกรรมแข่งขันลักษณะเดียวกันกับเกม แต่มีกฎ กติกา และระเบียบการเล่นที่สลับซับซ้อนมากกว่า และต้องเป็นที่สาถลยอมรับ

Pavlich (1966) ให้ความหมายของกีฬาไว้ว่า กีฬา คือ สิ่งที่ต้องความสวยงามและความสง่างามออกมาจากมนุษย์ในรูปแบบของการเคลื่อนไหว อาจจะมีการใช้กำลังของร่างกายมาก หรือน้อยอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อความสนุกสนาน หรือเพื่อนันทนาการในเวลาว่าง ซึ่งอาจจะเป็นในร่ม หรือกลางแจ้งก็ได้

Council of Europe (1992) ให้ความหมายของกีฬา หมายถึง กิจกรรมทางกาย (Physical activity) ทุกรูปแบบที่ผ่านการเข้าร่วมอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการแสดงออกหรือการปรับปรุงด้านสมรรถภาพทางกายและด้านความสุขทางจิตใจ และการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมหรือได้ผลลัพธ์จากการแข่งขันในทุกระดับ

Australian Bureau of Statistics (2005) ได้อธิบายความหมายของกีฬาไว้ว่า เป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับการใช้แรงของร่างกาย ทักษะความสามารถและหรือการทำงานประสานระหว่างตากับมือ อีกทั้งยังเป็นองค์ประกอบของการแข่งขัน ที่มีองค์การจัดการกฎกติกาและรูปแบบของการแข่งขัน

สรุปได้ว่า กีฬา หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนไหวของร่างกาย ใช้กำลังเพื่อการพัฒนาให้ร่างกายมีความแข็งแรงขึ้น และจิตใจมีความสุขสนุกสนานเพลิดเพลิน เป็นกิจกรรมที่มีการจัดการแข่งขันให้เป็นระเบียบภายใต้กฎ กติกาที่ยอมรับกัน หรือเป็นลักษณะการเล่นเกมที่มิชักช้าไม่ซับซ้อน ใช้เวลาว่างเล่นเพื่อความสนุกสนานและเพลิดเพลิน

### ประเภทของกีฬา

นักวิชาการได้ให้แบ่งประเภทของกีฬา ไว้ดังนี้

จุฑา ดิงศภัทย์ (2555) ได้กำหนดการแบ่งประโยชน์ของกีฬาไว้ให้แก่นิสิตที่ศึกษาอยู่ในแขนงวิชาการจัดการกีฬาโดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มดังนี้

1. กีฬาเพื่อสุขภาพ (Health)
2. กีฬาเพื่อการบันเทิง (Entertainment)
3. กีฬาเพื่อสังคม (Social)
4. กีฬาเพื่อการอาชีพ (professional or work)

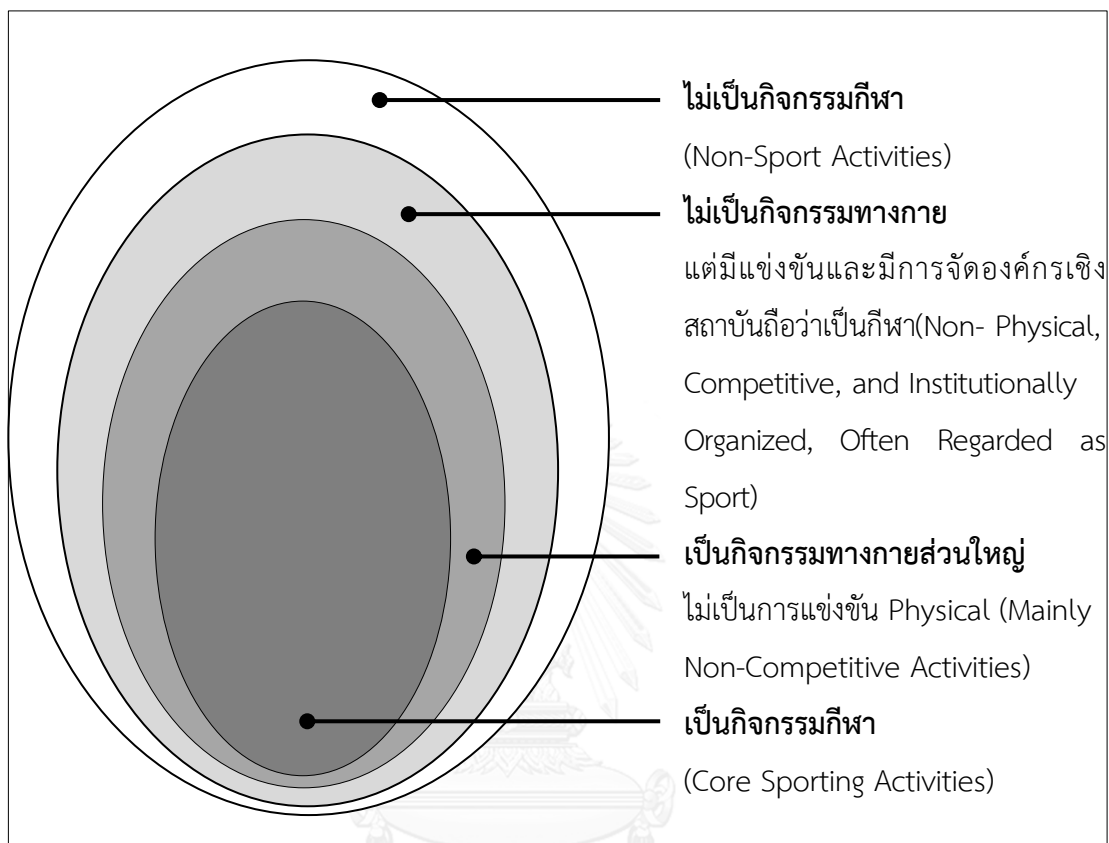
สุพิตร สมานิติ (2556) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกีฬาใน 2 มิติคือ กีฬาสมัครเล่นและกีฬาการอาชีพ

Rogers (1977) ได้กำหนดเกณฑ์พื้นฐานที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบที่ควรมีในกีฬา และสององค์ประกอบแรกควรมีเสมอ ดังนี้

1. กีฬาควรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางกาย
2. ปฏิบัติด้วยวัตถุประสงค์เพื่อนันทนาการ
3. เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการแข่งขัน

#### 4. มีกรอบขององค์กรเชิงสถาบัน

และได้เสนอเป็นแผนภาพวงกลมอธิบายการจัดแบ่งกิจกรรมกีฬาและไม่เป็นกิจกรรมกีฬา ดังนี้คือ



รูปภาพที่ 2 แสดงการจัดแบ่งแนวคิดของกิจกรรมกีฬาและไม่เป็นกิจกรรมกีฬา (Rogers, 1977)

จากรูปภาพที่ 2 เห็นได้ว่า วงกลมภายในสุดแสดงถึงกิจกรรมที่ถูกละเลยว่าเป็นกีฬาในทุกประเทศและตรงตามองค์ประกอบของ Rogers ทั้งหมด วงกลมที่สองแสดงถึงกิจกรรมที่มีสององค์ประกอบที่สำคัญคือ เป็นกิจกรรมทางกายและเพื่อนันทนาการ แต่ไม่มีการจัดการแข่งขันก็ถือว่าเป็นกิจกรรมกีฬา ซึ่งกิจกรรมประเภทนี้จะมีความต่างและความหลากหลายในแต่ละประเทศ เช่น ในประเทศอังกฤษรวมการเดินอยู่ในกีฬา วงกลมที่สามแสดงถึงกิจกรรมที่ไม่เป็นทางกายแต่มีการแข่งขัน มีการจัดการเชิงองค์กร จึงถือว่าเป็นกีฬาเหมือนกัน เช่น ในประเทศอังกฤษรวมปาลูกดอกและสนุกเกอร์เป็นกีฬา และวงกลมสุดท้ายคือไม่ตรงตามองค์ประกอบตามแนวคิดของ Rogers แม้แต่ข้อเดียวแสดงถึงกิจกรรมที่ถือว่าเป็นกีฬา

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของกีฬา สามารถแบ่งได้ตามลักษณะองค์ประกอบของการเล่นกีฬา วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายปลายทางของการเล่นกีฬา ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคคล หน่วยงานหรือ

สถาบันมีความต้องการเล่นกีฬาหรือแบ่งชนิดและประเภทกีฬาประเภทใด เพื่อที่จะจัดการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมทางกาย (Physical activity)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของกิจกรรมทางกายไว้ ดังนี้

Dunn, Anderson and Jakicic (1996) ได้อธิบายความหมายของ กิจกรรมทางกาย โดยรวม (Total physical activity) ไว้ว่า เป็นกิจกรรมที่พัฒนาสุขภาพให้ดีขึ้น กิจกรรมการใช้เวลาว่างหรือการทำงานประกอบอาชีพ การทำงานบ้านที่มีความหนักระดับปานกลางถึงสูง และเป็นกิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่มีการวางแผนหรือไม่ก็ได้

Craig et al. (2003) ได้จัดหมวดหมู่ของกิจกรรมทางกายตามลักษณะของวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแบ่งเป็น 4 ข้อ ดังนี้

1. กิจกรรมทางกายในเวลาว่าง (Leisure time physical activity) ทั้งนี้การทำกิจกรรมในเวลาว่าง แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.1 การทำกิจกรรมนันทนาการ (Recreational activity)

1.2 การเล่นกีฬา (sports)

1.3 การออกกำลังกายหรือการฝึกฝนร่างกาย (Exercise/Exercise training) คือ การเคลื่อนไหวร่างกายที่สร้างขึ้นอย่างเป็นแบบแผนกระทำซ้ำๆโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเสริมสมรรถภาพอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งหมด

2. กิจกรรมทางกายที่เกี่ยวกับการเคลื่อนที่จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง (Transport-related physical activity)

3. กิจกรรมทางกายเกี่ยวกับการทำงานประกอบอาชีพ (Occupational physical activity)

4. กิจกรรมทางกายเกี่ยวกับการทำงานบ้าน งานภายในบ้านและงานสวน (Domestic/Household physical activity)

Australian Bureau of Statistics (2008) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับกิจกรรมทางกาย (Physical activity) หมายถึง การทำกิจกรรมเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกายรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเกิดจากการทำงานของกล้ามเนื้อ หรือกลุ่มของกล้ามเนื้อที่ทำให้มีการใช้พลังงานเพิ่มขึ้นจากภาวะปกติ

สรุปได้ว่า กิจกรรมทางกาย หมายถึง กิจกรรมใดๆ ที่ใช้ร่างกายในการเคลื่อนไหว มีการทำงานของกล้ามเนื้อในร่างกาย เพื่อให้เกิดการใช้พลังงานเพิ่มขึ้นโดยมีความหนักระดับเบา ปานกลาง ถึงสูง



### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับนันทนาการ

นักวิชาการต่างๆ ให้ความหมายเกี่ยวกับนันทนาการไว้ ดังนี้

สมบัติ กาญจนกิจ (2548) ได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับนันทนาการไว้ 4 ข้อ ดังนี้

1. นันทนาการ ในฐานะการทำให้ชีวิตสดชื่น (Refresh) การเสริมสร้างพลังขึ้นใหม่ หลังจากที่เราร่างกายใช้พลังงานแล้วเกิดเป็นความเหนื่อยเมื่อยล้าทางร่างกาย จิตใจ และทางสมอง เมื่อบุคคลเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการจะช่วยขจัดหรือผ่อนคลายความเหนื่อยเมื่อยล้าทางด้านร่างกาย และจิตใจ ในความหมายนี้ นันทนาการจึงเป็นการตอบสนองความต้องการทางกาย และจิตใจของบุคคล และสังคม

2. นันทนาการ ในฐานะกิจกรรมต่างๆ (Activities) ที่บุคคลเข้าร่วมในเวลาว่าง โดยไม่มีการบังคับหรือเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ มีผลก่อให้เกิดการพัฒนาทางอารมณ์สุขรวมทั้งความสนุกสนาน หรือความสงบสุข

3. นันทนาการ ในฐานะกระบวนการ (Process) หรือประสบการณ์สุขที่บุคคลได้รับโดยอาศัยกิจกรรมนันทนาการในช่วงเวลาว่างเป็นสื่อ ก่อให้เกิดการพัฒนาหรือความเจริญงอกงามทางกาย อารมณ์สังคมและสติปัญญาของบุคคล

4. นันทนาการ ในฐานะสถาบันทางสังคมหรือแหล่งศูนย์กลางของสังคม ที่จะให้บุคคลหรือสมาชิกของสังคม ได้เข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการแล้วก่อให้เกิดความเจริญงอกงามทางร่างกายและพัฒนาทางด้านอารมณ์ จิตใจและสังคม

เทพประสิทธิ์ กุศลวิชชัย (2554) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับนันทนาการไว้ว่า เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเวลาว่างที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ มีคุณค่าสำหรับบุคคลที่เข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจและส่งผลโดยตรงต่อผู้เข้าร่วม ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของคุณบุคคล ซึ่งเป้าหมายของนันทนาการ คือ การกระทำทำให้ชีวิตมีคุณภาพ หมายถึงการมีชีวิตที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ นั่นคือมีความสุขที่สมบูรณ์ประกอบด้วยสองส่วนได้แก่ สุขภาพทางกายและสุขภาพจิตใจ นอกจากนี้ ยังมีผลพลอยได้อื่นๆ อีกมากมาย

Neumeyer and Neumeyer (1958) กล่าวว่า นันทนาการ เป็นกิจกรรมที่แสวงหาในระหว่างเวลาว่างของแต่ละบุคคลที่มีอิสระและมีความเพลิดเพลินโดยไม่มีใครบังคับให้ทำ

Miller and Robinson (1963) กล่าวว่า นันทนาการ เป็นขบวนการของการเข้าร่วมกิจกรรมในยามว่าง มีการกำหนดทัศนคติที่ทำให้ได้รับคุณค่าของการใช้เวลาว่าง

Butler (1976) กล่าวว่า นันทนาการ เป็นความรู้สึกของสุขภาวะที่มีผลมาจากประสบการณ์ที่แต่ละคนได้รับจากความเพลิดเพลิน และตอบสนองในการใช้ทางกาย สติปัญญา หรือพลังสร้างสรรค์ นันทนาการจึงเป็นสิ่งจำเป็นของประสบการณ์ที่ทำให้เพิ่มความสุขสนุกสนานและความพึงพอใจโดยตรงต่อผู้เข้าร่วม

Kraus, Barfer and Shapiro (2001) ได้สรุปความหมายของนันทนาการไว้ 3 ข้อ ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมที่ดำเนินภายใต้เงื่อนไขที่แน่นอน หรือแรงจูงใจที่แน่นอน
2. เป็นกระบวนการหรือสถานะที่ดำรงอยู่ บางสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่เข้าร่วมในกิจกรรมที่แน่นอนและให้ประโยชน์
3. เป็นสถาบันทางสังคม เป็นองค์ความรู้หรือเป็นสาขาวิชาชีพ

Jenkins and Pigram (2003) กล่าวว่า คำว่า ‘Recreacyon’ ตามภาษาอังกฤษในช่วงต้นศตวรรษที่ 16 หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (re-creation) การเกิดใหม่ (rebirth) การกระทำสิ่งที่สร้างสรรค์ (action of creating, anew) ยังใช้แทนคำว่า ประสบการณ์นันทนาการการเล่น ประสบการณ์การใช้เวลาว่าง การผ่อนคลาย กีฬาหรือประสบการณ์ของนักท่องเที่ยว และเป็นทั้งผู้ลงมือทำ (active) และผู้ได้รับจากการกระทำ (passive)

Hurd and Anderson (2010) อธิบายว่า นันทนาการ เป็นกิจกรรมที่ประชาชนเข้าร่วมในช่วงเวลาว่าง ทำให้รู้สึกสนุกสนาน มีความสุข และเป็นที่ยอมรับของสังคม นันทนาการมีความหมายไม่เฉพาะเกี่ยวกับเรื่องของบุคคล แต่จะครอบคลุมในภาพรวมของสังคม การจัดกิจกรรมนันทนาการจึงมีหลายรูปแบบ และเปลี่ยนแปลงได้เสมอ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมรวมทั้งนันทนาการ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากกิจกรรมที่เข้าร่วม มีความสุขสดชื่นหรือฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กลับมาเหมือนเดิมช่วยให้ชีวิตมีความสมดุล ดังนั้น นันทนาการจึงถูกใช้เป็นเครื่องมือทางสังคมสำหรับสนับสนุนให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข

สรุปได้ว่า นันทนาการ หมายถึง กิจกรรมที่ทำ หรือเข้าร่วมด้วยความสมัครใจในเวลาว่างเป็นกิจกรรมที่เกิดจากความสนใจ ความถนัดและความต้องการผู้เข้าร่วม ผลลัพธ์ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ ผู้เข้าร่วมจะได้รับความสนุกสนาน เพลิดเพลิน มีความสุข มีสุขภาพร่างกายและจิตใจดีขึ้น รวมทั้งกิจกรรมนันทนาการสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม

#### 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการนันทนาการ (Leisure)

นักวิชาการได้พยายามกำหนดหลักเบื้องต้นในการอธิบายความหมายของนันทนาการไว้สรุปเป็นแนวคิดได้ดังนี้

ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธิ์ (2547) ได้เสนอคำว่า “นันทนาการ” เป็นคำไทยคำใหม่สำหรับคำว่า Leisure และได้เสนอความหมายและความคิดรวบยอดเกี่ยวกับนันทนาการว่า หมายถึง ใจที่ใฝ่หาแต่สิ่งที่ทำให้เกิดความสุขสนุกสนานรื่นเริงยินดี อันเป็นสถานะของจิต (State of mind) ซึ่งมีความหมายมากกว่าคำว่า เวลาว่าง และได้กล่าวถึงความหมายของนันทนาการ 3 ลักษณะคือ

1. นันทนาการในฐานะเวลาที่เหลืออยู่ (Leisure as residual time) หมายถึง เวลาว่าง (Free time) เวลาเพื่อการมีชีวิตอยู่ (Time for existence) และเวลาเพื่อการดำรงชีพ (Time for

subsistence) ระหว่างเวลาทั้งสามนี้จะมีเวลาที่คาบเกี่ยวกัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด

2. นันทนจิตในฐานะกิจกรรม (Leisure as activity) หมายถึง ปฏิบัติการในพฤติการณ์เฉพาะ (Specific deed or act) แม้ว่าพฤติการณ์ของมนุษย์มีมากมาย แต่ก็มีลักษณะที่แน่นอนร่วมกัน

3. นันทนจิตในฐานะภาวะของจิตใจ (Leisure as state of mind) หมายถึง ภาวะจิตใจของแต่ละบุคคลจะเป็นตัวกำหนดว่ากิจกรรมแท้จริงใดเป็นนันทนจิต โดยถือว่าภาวะของจิตใจนั้นเป็นด้านที่สามารถทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความตระหนัก (Awareness) อันส่งผลต่อการคงอยู่ของพฤติกรรมการใช้เวลาว่างที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ในที่สุด

Hurd and Anderson (2010) ได้อธิบายแนวคิดในการให้ความหมายของ Leisure ไว้ 3 ความหมาย คือ

1. ในฐานะที่เกี่ยวกับเวลา (Leisure as Time) สำคัญของการใช้เวลาว่างเกิดขึ้นอย่างอิสระในช่วงเวลาว่าง เป็นเวลาที่เหลือจากเวลาทำงานเพื่อเลี้ยงชีพหรือการทำงาน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง และเวลาใช้ชีวิตส่วนบุคคลเพื่อการดำรงชีวิต เช่น การกิน และการนอน เป็นต้น

2. ในฐานะที่เกี่ยวกับกิจกรรม (Leisure as Activity) ที่เกิดขึ้นในเวลาว่างและไม่เกี่ยวกับการทำหน้าที่การทำงานหรือการใช้ชีวิตส่วนบุคคล ซึ่งแต่ละคนจะมีเหตุผลในการเข้าร่วมกิจกรรมแตกต่างกัน เช่น เพื่อการพักผ่อน เพื่อการแข่งขัน เพื่อการพัฒนา หรือเพื่อความพึงพอใจ

3. ในแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะทางจิต (State of Mind) ความหมายค่อนข้างเป็นนามธรรมที่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกของแต่ละบุคคลในการทำกิจกรรม แนวคิดสำคัญที่จะกำหนดว่าประสบการณ์ใดเป็นประสบการณ์นันทนจิตหรือไม่เป็น ประกอบด้วย 1) อิสระภาพ (Freedom) 2) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) 3) ความสามารถที่รับรู้เข้าใจได้ (Perceived competence) 4) ผลกระทบด้านบวก (Positive affect) ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

3.1 อิสระภาพ (Freedom) หมายถึง การมีอิสระของแต่ละบุคคลในการเลือกกิจกรรมหรือประสบการณ์นันทนจิต โดยปราศจากการถูกบังคับจากผู้อื่นหรือการทำตามหน้าที่

3.2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง บุคคลเข้าร่วมประสบการณ์นันทนจิตโดยเกิดขึ้นจากภายในไม่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก (เช่น คนอื่นหรือรางวัล) และความรู้สึกของบุคคลที่ได้จากผลลัพธ์ของการเข้าร่วมประสบการณ์นันทนจิตคือ ความพึงพอใจความสนุกสนานและความปลื้มปิติ

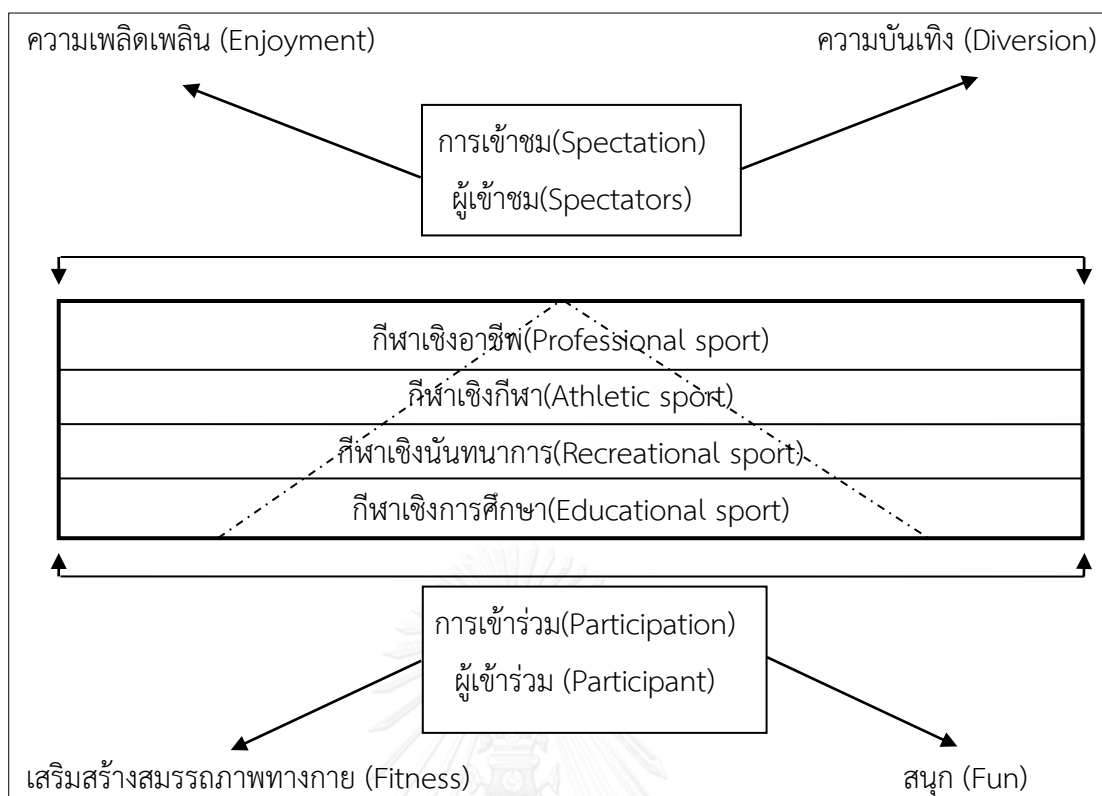
3.3 ความสามารถที่รับรู้เข้าใจได้ (Perceived competence) หมายถึง ทักษะหรือระดับความสามารถที่ตนเองมีหรือสามารถทำได้ในแต่ละประสบการณ์ การรับรู้ถึงความสามารถของตนเองจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในการเข้าร่วมกิจกรรมดั่งนั้น

สัดส่วนของทักษะหรือความสามารถกับกิจกรรมควรมีความเหมาะสมกัน องค์ประกอบข้อนี้จึงมีความสำคัญในความหมายของภาวะจิต

3.4 ผลกระทบด้านบวก (Positive affect) หมายถึงความสนุกสนานที่เกิดจากความรู้สึกที่ตนเองได้เลือกและสามารถควบคุมได้

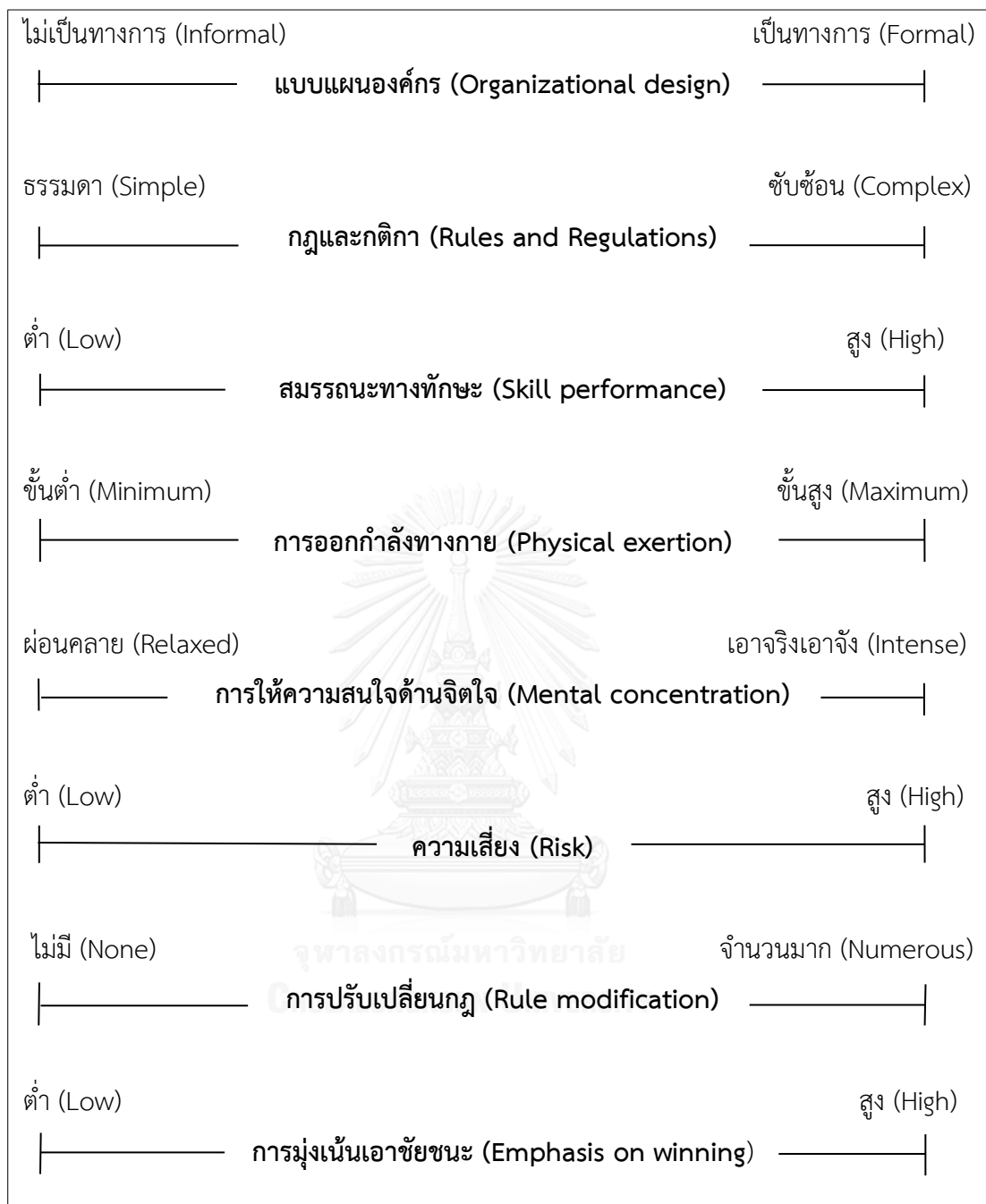
นอกจากแนวคิดเกี่ยวกับกีฬา กิจกรรมทางกาย นันทนาการและนันทนาการจิตของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการ (Recreational sport) ได้อธิบายถึงวิวัฒนาการของกีฬาเชิงนันทนาการว่า เป็นองค์ประกอบหลักของวิถีชีวิตของคนไม่ว่าจะเป็นผู้เข้าร่วมเล่นกีฬาโดยตรง หรือผู้ชมกีฬาโดยทางอ้อมในช่วงเวลาว่าง และได้แสดงรูปแบบการจัดการกีฬาสำหรับผู้เข้าร่วมในประเภทกีฬาและช่วงวัย ตั้งแต่เยาวชนถึงวัยผู้สูงอายุจะผ่านการเข้าร่วมกีฬาเชิงการศึกษา (Educational sport) และกีฬาเชิงนันทนาการ (Recreational sport) และจะเริ่มลดลงจากผู้เล่นเปลี่ยนเป็นผู้ชมการแข่งขันในระดับกีฬานักกีฬา (Athletic sport) และกีฬาอาชีพ (Professional sport) (Mull et. al., 1997) ดังรูปภาพที่ 3 นี้





รูปภาพที่ 3 แสดงรูปแบบการจัดการกีฬาที่มีลักษณะเป็นผู้เข้าร่วมและผู้ชม (Mull. et al., 1997)

และรูปภาพที่ 4 Mull et al. (1997) ได้อธิบายระดับความแตกต่างของการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการ โดยเริ่มที่แต่ละบุคคลสามารถเลือกเข้าร่วมได้เองตามทักษะและความสามารถที่ทำได้ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และจัดการได้ด้วยตัวเอง (Self-directed) จนถึงแบบมีโครงสร้างที่มีการจัดการ เป็นผู้อำนวยการควบคุมในการเข้าร่วม (Structured) ดังนี้



รูปภาพที่ 4 แสดงระดับความแตกต่างของการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการ (Mull. et al., 1997)

จากแนวคิดเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการของ Mull et al. (1997) อาจสรุปได้ว่า กีฬาเชิงนันทนาการ หมายถึง กีฬาเพื่อมวลชน (Sport for All) เนื่องจากโปรแกรมกีฬาเชิงนันทนาการถูกออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นอายุ เชื้อชาติ เพศ และความสามารถทางกีฬา โดยเริ่มจากการเป็นผู้เข้าร่วมใช้ความสามารถในการเล่นกีฬาแต่ละ

ประเภท ในช่วงวัยที่แตกต่างกัน เพื่อให้มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงขึ้น และจากเป็นผู้เข้าร่วมมาเป็นผู้ชมกีฬาเพื่อความสนุกสนานและบันเทิง

ผลจากการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดเกี่ยวกับ กีฬา กิจกรรมทางกาย นันทนาการ นันทนจิตและกีฬาเชิงนันทนาการของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปให้ความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการในการวิจัยครั้งนี้ว่า หมายถึง กิจกรรมทางกาย (Physical activity) ประเภทการเล่นกีฬา (Sports) และการออกกำลังกาย (Exercise) ที่มีการจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เข้าร่วม ในลักษณะที่ผู้เข้าร่วมใช้ช่วงเวลาว่างและมีอิสระในการเลือกชนิดกีฬาตามความสนใจของตนเอง และผลจากการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการทำให้มีความสุข มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ



### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ

#### 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

นักวิชาการที่ทำการศึกษาด้านการจัดการ ได้ให้ความหมายของการจัดการ ไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) ได้สรุปความหมายของการบริหารจัดการไว้ว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคน คือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด และประสิทธิผล (Effectiveness) บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

วินัย ไชยทอง (2547) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า “การจัดการ” หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำ (ผู้บริหาร) ใช้ศิลปะและวิธีการต่างๆ ประสานงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

Robbins, Coulter, and Langton (2006) อธิบายว่า การจัดการเป็นการทำงานประสานงานระหว่างหน้าที่ของงานต่างๆ เพื่อที่จะให้ผลของงานสำเร็จสมบูรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยและด้วยวิธีใช้ทรัพยากรบุคคล

Bateman and Snell (2007) กล่าวว่า การจัดการเป็นการทำงานกับคนและทรัพยากร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่าคำว่า การบริหารและการจัดการมีความหมายแตกต่างกันขึ้นอยู่กับกระบวนการดำเนินงาน และลักษณะของสถาบันหรือองค์กรที่นำไปใช้ สามารถใช้ทดแทนกันได้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ทำหน้าที่ในฐานะการประสานงานกับทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

#### 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ

นักวิชาการให้ความหมายของการจัดการกีฬา ดังนี้

Chelladurai (1985) ให้ความหมายการจัดการกีฬาว่า หมายถึง การจัดการองค์กรทั้งหลายที่มีขอบเขตของการปฏิบัติการ คือ กิจกรรมกีฬาและกิจกรรมเคลื่อนไหวทางกาย ต่อมา



Chelladurai (2001) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า การจัดการกีฬา เป็นสาขาหนึ่งที่ตระหนักถึงการ ทำงานร่วมกันของทรัพยากรบุคคลและวัตถุดิบที่มีอยู่จำกัด เทคโนโลยี และความสามารถคาดเดา ได้ของสถานการณ์ เพื่อการผลิตสินค้าและการแลกเปลี่ยนสินค้าบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

DeSensi, Kelly, Blanton, and Beitel (1990) อธิบายว่า การจัดการกีฬา หมายถึง การจัดการที่ครอบคลุมขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเป็นจำนวนมาก ได้แก่ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โรงแรมและรีสอร์ท สถานที่ให้บริการการสร้างเสริมสมรรถภาพทางกายของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬา พบว่า แนวคิดระบบการจัดการที่ยังมีการนำไปใช้กับการจัดการกีฬาและกิจกรรมทางกาย ได้แก่

**แนวคิดทฤษฎีระบบ (System theory)** เป็นระบบการจัดการที่สร้างขึ้นจากส่วนต่างๆ ของระบบที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และ Bertalanffy, Hempel, Bass, and Jonas (1951) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีระบบ หมายถึง ระบบหนึ่งของส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและทำหน้าที่ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การทำงานของระบบ เริ่มจากการได้มาของสิ่ง นำเข้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ทำสิ่งนำเข้าให้เปลี่ยนแปลงในวิธีการบางอย่าง และได้สิ่งนำออกกลับสู่สิ่งแวดล้อม

Daft (2010) อธิบายว่า ทฤษฎีระบบประกอบด้วย 5 ส่วนประกอบ ได้แก่ 1) สิ่งนำเข้า (Inputs) 2) กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง (Transformation process) 3) สิ่งนำออก (Outputs) 4) ผลสะท้อนกลับ (Feedback) และ 5) สิ่งแวดล้อม (Environment) สรุปรายละเอียด ดังนี้

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ ด้านบุคคล ด้านการเงินหรือด้าน ข้อมูลข่าวสารนำไปใช้ผลิตสินค้าและบริการ

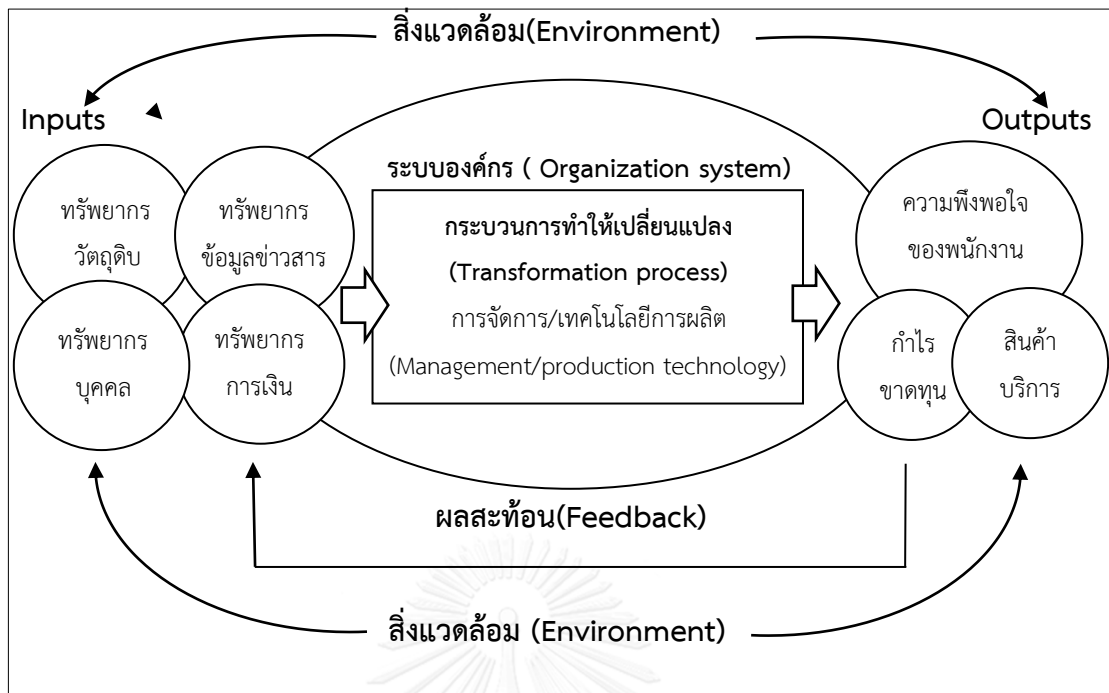
2. กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง (Transformation process) คือ การใช้การจัดการของเทคโนโลยีการผลิต เพื่อเปลี่ยนสิ่งนำเข้าไปสู่สิ่งนำออก

3. สิ่งนำออก (Outputs) หมายถึง สินค้าและบริการขององค์กร

4. ผลสะท้อนกลับ (Feedback) คือ ความรู้จากผลลัพธ์ที่ได้ส่งอิทธิพลต่อการคัดเลือก สิ่งนำเข้าในระหว่างวงจรของกระบวนการครั้งต่อไป

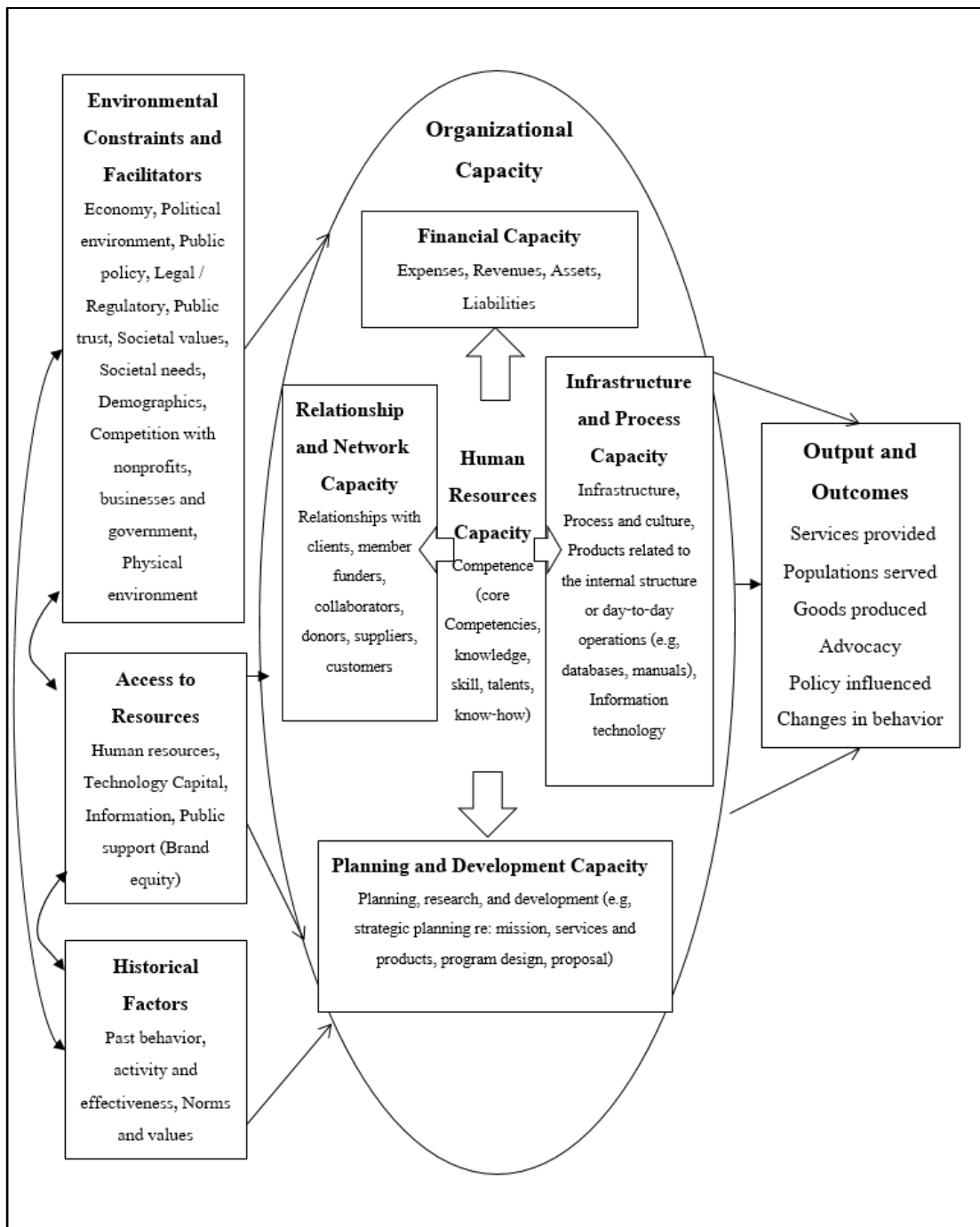
5. สิ่งแวดล้อม (Environment) สิ่งแวดล้อมขององค์กรหมายถึงความรวมถึง สังคม การเมืองและเศรษฐกิจ

แสดงรายละเอียดตามรูปภาพที่ 5 ดังนี้



รูปภาพที่ 5 แสดงระบบของการจัดการองค์กร (Organization system) (Daft, 2010)

นอกจากนี้ ผลการศึกษาเกี่ยวกับการสำรวจขีดความสามารถขององค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรระดับชาติของ Hall et al. (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับ **รูปแบบแนวความคิดขีดความสามารถขององค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไร (A conceptual Model of Nonprofit and Voluntary Organizational Capacity)** ไว้ว่า เป็นความสามารถในการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานหรือการผลิตขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามภารกิจและวัตถุประสงค์ตั้งไว้ และปัจจัยอะไรที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ความหมายขององค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรในงานวิจัยนี้ หมายถึง การจัดการองค์กรกีฬาและนันทนาการ (Sports and Recreation Organizations) ตามการให้ความหมายของ (Febbraro & Parmegiani, 1999)



รูปภาพที่ 6 แสดงรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถการจัดการองค์กร (Conceptual Model of Organizational Capacity) (Hall et al., 2003)

จากรูปภาพที่ 6 Hall et al. (2003) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

และขีดความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กร อันประกอบด้วย ดังต่อไปนี้

1. อิทธิพลภายนอกองค์กร (External Influences) หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ได้แก่

1.1 ข้อจำกัดทางสภาพแวดล้อมและผู้อำนวยความสะดวก (Environmental Constraints and Facilitators) เช่น สิ่งแวดล้อมทางการเมือง นโยบายสาธารณะ กรอบกฎหมาย คุณค่าทางสังคม ความต้องการทางสังคม ข้อมูลทางประชากร การแข่งขันขององค์กรไม่หวังผลกำไร เอกชน และภาครัฐ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เป็นต้น

1.2 การเข้าถึงทรัพยากร (Access to Resources) เช่น การเงิน บุคลากร และ เทคโนโลยี ทุน การสนับสนุน เป็นต้น

1.3 ปัจจัยด้านประวัติศาสตร์ (Historical Factors) เช่น พฤติกรรม กิจกรรมต่างๆ และประสิทธิผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นต้น

2. ขีดความสามารถองค์กร (Organizational Capacities) หมายถึง ความสามารถในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรทุนต่างๆ ขององค์กร 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ขีดความสามารถด้านการเงิน เช่น รายได้ ค่าใช้จ่าย สินทรัพย์ หนี้สินขององค์กร เป็นต้น

2.2 ขีดความสามารถด้านบุคลากร เช่น เจ้าหน้าที่ อาสาสมัคร และความสามารถ ความรู้ ทักษะคติ แรงบันดาลใจ และพฤติกรรมของบุคลากร เป็นต้น

2.3 ขีดความสามารถด้านความสัมพันธ์และเครือข่าย (Relationship and Network Capacity) เช่น ลูกค้า สมาชิก ผู้ให้ทุน หุ้นส่วน รัฐบาล สื่อมวลชน บริษัท ห้างร้าน และ ชุมชน เป็นต้น

2.4 ขีดความสามารถด้านสาธารณูปโภคและกระบวนการ เช่น วัสดุอุปกรณ์และ สถานที่ และข้อมูล คู่มือ ขั้นตอนการดำเนินงาน เป็นต้น

2.5 ขีดความสามารถด้านการวางแผนและพัฒนา เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โปรแกรม พันธกิจ การบริการ การหาแหล่งทุน นโยบาย และการนำเสนอโครงการ เป็นต้น

3. ผลผลิตหรือผลลัพธ์องค์กร (Organizational Outputs or Outcomes) ผลผลิตของ องค์กรมีได้หลายอย่าง เช่น การจัดการให้บริการ การศึกษา การฝึกฝน หรือการสนับสนุนช่วยเหลือ รวมทั้ง การผลิตสินค้า การแจกจ่ายสินค้า ผลลัพธ์ หมายถึง ผลกระทบของผลผลิตนั้นๆ ต่อ ผู้ใช้บริการ

จากแนวคิดของทฤษฎีระบบและรูปแบบแนวความคิดขีดความสามารถขององค์กร ของนักวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำสองแนวความคิดมาพัฒนาดัดแปลงใช้เป็นรูปแบบแนวความคิด

ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ (Conceptual Model of Recreational Sport Management) และได้ให้ความหมายของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในงานวิจัยครั้งนี้ หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและนันทนาการ ได้แก่ ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ในการจัดการประสานและใช้ประโยชน์กับทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

### 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรการจัดการ ได้อธิบายไว้ว่า ทรัพยากรการจัดการเป็นปัจจัยพื้นฐานของการจัดการกิจการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการหรือการจัดการธุรกิจของเอกชน จำเป็นต้องมีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญอยู่ 4 ประการ ที่รู้จักในนามของ 4Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) การที่ถือว่าทรัพยากรดังกล่าวเป็นเสมือนปัจจัย 4 ของการจัดการ เพราะว่าการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการนั้น ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าวเป็นสำคัญ การขาดปัจจัยอย่างใดอย่างหนึ่งไม่อาจทำให้การจัดการมีประสิทธิภาพเต็มที่ (อุทัย คำลั่น, 2545; วนิดา พุฒพิมพ์, 2546; สัจจาล วุฒิสเสลา, 2548; วิภาลักษณ์ ชูดีเดชาณุกุล, 2550)

Mull et al. (1997) อธิบายว่า ระบบสนับสนุนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วยทรัพยากรดังต่อไปนี้ คือ

1. บุคลากร (Personnel) ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ (Operational staff) และเจ้าหน้าที่บริหาร (Administrative staff)
2. งบประมาณ (Budget) ได้แก่ รายได้และค่าใช้จ่ายต่างๆ
3. สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ (Facilities and equipment) ได้แก่ สนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬาต่างๆ

Carmeli (2004) อธิบายว่า ทรัพยากรมีทั้งที่จับต้องได้ (Tangible) เช่น สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ และจับต้องไม่ได้ (Intangible) เช่น แรงจูงใจของพนักงานหรือผู้เล่น องค์กรส่วนใหญ่สามารถจัดหาหรือทำเลียนแบบทรัพยากรที่จับต้องได้มากกว่าทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้จะต้องใช้เวลาในการพัฒนาและทำเลียนแบบได้ยากและเป็นทรัพยากรที่มีศักยภาพได้เปรียบในการแข่งขัน

Chelladurai (2009) กล่าวว่า การจัดการคือการประสานงาน และปัจจัยที่จำเป็นต้องประสานงานในการจัดการกีฬาหรือกิจกรรมทางกาย คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ได้แก่ ผู้ใช้บริการหรือลูกค้า (Clients) ผู้ให้บริการหรือพนักงาน (Employees) และอาสาสมัคร (Volunteers)
2. เทคโนโลยี (Technologies) ได้แก่ ความรู้ด้านต่างๆสำหรับนำไปปฏิบัติ (Knowledge to practical) แนวคิดใหม่ (New ideas) และวัสดุอุปกรณ์ (Materials)
3. หน่วยสนับสนุน (Support units) ได้แก่ การจัดการด้านต่างๆ เช่น บุคคล การเงิน สิ่งอำนวยความสะดวก ประชาสัมพันธ์ อีเวนท์ และกฎระเบียบต่างๆ
4. บริบท (Context) ได้แก่ ลักษณะที่เป็นอิทธิพลภายนอกองค์กร ได้แก่ เครือข่ายระหว่างองค์กร (Interorganizational networks) รัฐบาล (Government) วัฒนธรรม (Culture) ชุมชน (Community)

จากงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรกีฬาชุมชนที่ไม่หวังผลกำไร ได้แก่ สโมสรกีฬาและศูนย์กีฬาของ (Misener and Doherty, 2009; Wicker and Breuer, 2011) ได้ระบุถึงความสำคัญของทรัพยากรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource)
2. ทรัพยากรการเงิน (Financial resource)
3. ความสัมพันธ์และเครือข่าย (Relationships and network)
4. โครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการ (Infrastructure and process)

สรุปได้ว่า ทรัพยากรการจัดการกีฬา หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งจำเป็นที่ช่วยสนับสนุนให้การจัดการองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีลักษณะเป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม เช่น บุคคลหรือสิ่งของ หรือเป็นความรู้ ความรู้สึก ความคิด ทักษะ เป็นต้น

ผลจากการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการองค์กรกีฬาของ (Mull et al., 1997; Chelladurai, 2009; Misener and Doherty, 2009; Wicker and Breuer, 2011) ผู้วิจัยได้นำมาดัดแปลงใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการที่เป็นส่วนสำคัญสนับสนุนให้การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และสถานกีฬา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (Personnel) ได้แก่ เจ้าหน้าที่จัดการ (Managerial staff) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (Operational staff) ผู้ใช้บริการหรือลูกค้า (Clients) และ อาสาสมัคร (Volunteers)
2. ด้านงบประมาณ (Budget) ได้แก่ รายรับและรายจ่าย
3. ด้านประชาสัมพันธ์ (Public relationship) ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ

4. ด้านเครือข่าย (Network) ได้แก่ หน่วยงานภายในที่เป็นพันธมิตรกัน หรือหน่วยงานภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องเป็นเครือข่ายที่ช่วยเหลือกัน

5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility) ได้แก่ อุปกรณ์กีฬา สนามกีฬา สถานที่อำนวยความสะดวกด้านกีฬา

### 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ

นักวิชาการที่ทำการศึกษเกี่ยวกับจัดการ ได้อธิบายความหมายของกระบวนการจัดการว่า เป็นขั้นตอนของกิจกรรม หรือการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีการจัดเรียงไว้อย่างเป็นลำดับ โดยแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมหรือการดำเนินการนั้นๆ ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้เวลาและทรัพยากรน้อยที่สุด นักวิชาการได้ให้ความหมายของกระบวนการจัดการหรือหน้าที่ของการจัดการ ไว้ดังนี้

Gulick and Urwick (1937) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียกว่า POSDCRoB ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดสายงาน (Staffing)
4. การสั่งการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การรายงานผล (Reporting)
7. การเงินงบประมาณ (Budgeting)

Deming (1986) ได้เสนอแนวคิดวงจรการจัดการของ Deming เพื่อการจัดการควบคุมคุณภาพองค์การให้ได้ผล ซึ่งนำมาใช้ในระบบการจัดการของหน่วยงานราชการ ได้แก่

1. การวางแผน (Plan)
2. การปฏิบัติการ (Do)
3. การติดตามตรวจสอบ (Check)
4. การปฏิบัติ (Check)

Chelladurai (2009) อาจารย์ประจำคณะพลศึกษา University of Western Ontario ประเทศ Canada ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการไว้ว่า กระบวนการจัดการมีวิวัฒนาการมาจากพื้นฐานตามแนวคิดของ (Fayol, 1949) มี 5 หน้าที่ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การสั่งการ (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) 5) การควบคุม (Controlling) และได้อธิบายต่อว่า กระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา

และกิจกรรมทางกาย คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การประเมิน (Evaluating) ซึ่งได้สรุปบทบาทหน้าที่ของการจัดการไว้ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการตั้งเป้าหมายสำหรับองค์กรและสมาชิกขององค์กร และระบุลักษณะของการดำเนินงานหรือแผนงานด้วยวิธีไหนที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในการวางแผนต้องมีการระบุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำความเข้าใจกับข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อม และสร้างลักษณะของการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการดำเนินงานทั้งหมดที่ต้องทำให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานกับคนตามที่แผนงานได้ระบุไว้ว่าจะใครควรทำและอย่างไร หน้าที่นี้เป็นการจัดการวางตำแหน่งคนให้ถูกต้องกับงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลหรือการกระตุ้นพนักงานดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายในขั้นตอนของการจัดองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการวางแผน

4. การประเมิน (Evaluating) หมายถึง การวัดการทำงานหรือเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการวางแผน

Daft (2010) นักวิชาการด้านทฤษฎีองค์กร ได้ให้ความหมายของกระบวนการจัดการ หมายถึง การพยายามทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยกระบวนการวิธีการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) กับทรัพยากรขององค์กร แม้ว่านักทฤษฎีด้านการจัดการบางส่วน ได้ระบุหน้าที่ของการจัดการเพิ่มเติม เช่น เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (Staffing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) หรือการกระทำการตัดสินใจ (Decision making) ซึ่งหน้าที่เพิ่มเติมเหล่านั้นสามารถพิจารณาได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การจัดการพื้นฐาน 4 ด้านที่กล่าวมาแล้ว และ Daft (2010) ได้ให้ความหมายของหน้าที่ 4 ด้าน ไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การระบุเป้าหมายสำหรับการทำงานขององค์กร ในอนาคตและตัดสินใจในการทำงานและใช้ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อพยายามให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การวางแผนการจัดการ หมายถึง องค์กรมีทิศทางอยู่ตรงไหนในอนาคตและจะไปให้ถึงตำแหน่งนั้นได้อย่างไร

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสั่งงาน การจัดกลุ่มงานตามแผนก การมอบหมายให้ทำหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร

3. การนำ (Leading) หมายถึง การใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นพนักงานทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรการสร้างค่านิยมและความเชื่อ และความมีคุณค่าร่วมกัน เป้าหมายความสัมพันธ์



ใกล้ชิดร่วมกันกับพนักงานตลอดทั้งองค์กร และมีผลทำให้พนักงานเกิดความซาบซึ้งต้องการทำงานได้ระดับสูงขึ้น

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามการดำเนินงานของพนักงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และทำการแก้ไขให้ถูกต้อง

จากความหมายของกระบวนการจัดการที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้นั้น สรุปได้ว่า เป็นบทบาทหน้าที่ของการจัดการขององค์กรหรือหน่วยงาน ที่มีกระบวนการดำเนินงานเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ แต่ละขั้นตอนมีการกำหนด การดำเนินงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการนำบทบาทหน้าที่ของการจัดการไปใช้นั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและเป้าหมายที่ต้องการ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีการจัดการแบบ POLE ของ (Chelladurai, 2009) เนื่องจากมีความหมายครอบคลุมกระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของกีฬาและกิจกรรมทางกาย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับกีฬาทุกประเภท โดยมีรายละเอียดของกระบวนการจัดการดังนี้

## 1. การวางแผน (Planning)

### ความหมายของการวางแผน

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวางแผน ดังนี้คือ

วิโรจน์ สารัตนะ (2542) กล่าวว่า องค์กรประกอบของกระบวนการวางแผนขององค์กรหนึ่งๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดมุ่งหมาย และแผน โดยภารกิจเป็นการประกาศอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับจุดหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์กร และขอบข่ายงานเฉพาะขององค์กรที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากองค์กรอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคตหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์กรต้องการให้บรรลุ ขณะเดียวกันแผนหมายถึง วิธีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์กร

เสนาะ ติยาวี (2546) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ในแง่ของสถานการณ์การวางแผน เป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอน โดยกำหนดการกระทำขึ้นมาล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับ 2 อย่างคือ จุดหมายปลายทางกับวิธีการ จุดหมายปลายทางก็คือจะอะไร วิธีการก็จะทำอย่างไร

วันชัย มีชาติ (2555) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการแรกในการบริหารงานซึ่งเสมือนเครื่องมือนำทางในการดำเนินการขององค์กร เป็นแผนที่ในการเดินทางขององค์กร และเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้เกิดผลงานขององค์กร

Lussier and Kimball (2004) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และกระบวนการตัดสินใจ และตกลงให้เกิดการหวังดีต่อการจัดการตามวัตถุประสงค์ โดยให้ผู้จัดการกำหนดแผนการทำงานให้เกิดประสิทธิผลและเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน

Robinson, Coulter and Langton (2006) กล่าวว่า การวางแผน เป็นกระบวนการในการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งต้องมีการวางกลยุทธ์โดยรวม มีกระบวนการวางแผนเป็นขั้นเป็นตอน ตลอดจนประสานการทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

Hitt, Black, Porter and Hanson (2007) อธิบายว่า การวางแผน เป็นกระบวนการในการกำหนดอนาคตขององค์กรว่าจะทำอย่างไรเพื่อจะบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

Bateman and Snell (2007) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง ความตระหนักรู้และกระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดจุดมุ่งหมายและกิจกรรมต่างๆ ในอนาคตให้กับบุคคล กลุ่มคน หน่วยงานหรือองค์กรได้ดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ

#### **วัตถุประสงค์ในการวางแผน**

1. เพื่อเป็นกรอบแนวทาง การกำหนดทิศทางในการดำเนินการปฏิบัติ
2. เพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ ทราบหรือกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทาง ผลการดำเนินการที่ชัดเจน
3. เพื่อการดำเนินการ มีขั้นตอนการทำงานและกระบวนการปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการไม่สลับซับซ้อน ลดความเสี่ยง
4. เพื่อการบริหารให้มีการตรวจสอบติดตาม ควบคุมการดำเนินงาน การพัฒนาต่อเนื่อง อย่างมีมาตรฐาน

#### **ประโยชน์ของการวางแผนและความจำเป็นของการวางแผน**

1. ทำให้มีข้อมูลและใช้ข้อมูลในช่วงเวลาต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ผลงานของอดีตงานปัจจุบันและงานที่ทำในอนาคต
2. ใช้เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานโดยช่วยให้สามารถกำหนดวิธีในการดำเนินการ และการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
3. ทำให้ผู้ปฏิบัติช่วยสร้างความมั่นใจในการทำงานโยบรรลุเป้าหมายใหู้้ทำงาน
4. ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างสามารถควบคุมเวลา การใช้ทรัพยากรต่างๆให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. ทำให้หน่วยงานมีความมั่นคง ช่วยลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### ประเภทของแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการที่ผู้วางแผนเป็นผู้กำหนด ซึ่งมีวิธีการต่างกันขึ้นอยู่กับหลายส่วนหลายเหตุผลในการจัดทำ ฉะนั้นลักษณะของแผนจึงมีความแตกต่างกันออกไป ประเภทของแผนจึงมีลักษณะต่างกันออกไป พอสรุปได้ดังนี้

1. ตามระยะเวลา เช่น แผนระยะสั้น (ประมาณ 1 ปี) แผนระยะยาว (ประมาณ 3-5 ปี) (แผนระยะยาว 5-10 ปีขึ้นไป)
2. ตามกิจกรรม เช่น แผนปฏิบัติการหรือแผนดำเนินการ หรือแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์
3. ตามลักษณะการใช้งาน เช่น แผนเฉพาะกิจ หรือแผนประจำ
4. ตามหน้าที่การปฏิบัติงาน เช่น แผนบุคคล แผนการผลิต แผนการตลาด หรือแผนการเงิน
5. ตามพื้นที่หรือเขตปกครอง เช่น แผนระดับประเทศ แผนระดับภาคหรือกลุ่มจังหวัด แผนระดับจังหวัด แผนระดับอำเภอ หรือแผนระดับตำบล
6. ตามสายงานราชการ เช่น แผนระดับชาติ แผนระดับกระทรวง แผนระดับกรม หรือแผนระดับกอง

### กระบวนการจัดการวางแผน

Robinson (2004) อธิบายว่า กระบวนการวางแผนขององค์กร คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ช่วยเป็นแนวทางการปฏิบัติงานและการตัดสินใจขององค์กร 2) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์ SWOT ช่วยให้องค์กรตระหนักถึง จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal strengths and weaknesses) โอกาสและอุปสรรคภายนอก (External opportunities and threats) และ 3) ช่วยให้องค์กรกำหนดบทบาทของเจ้าหน้าที่ได้อย่างชัดเจน จัดสรรทรัพยากรและสนับสนุนให้คำปรึกษากับเจ้าหน้าที่

Chelladurai (2009) ได้แบ่งขั้นตอนในการวางแผนไว้ 8 ขั้นตอน มีดังนี้

1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย (Specifying goals) เป็นขั้นตอนแรกสำหรับการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมายอาจมีได้หลายข้อและมักจะเกี่ยวข้องกับ การทำผลกำไร การเจริญเติบโต สัดส่วนแบ่งทางการตลาด การเป็นผู้นำ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือการรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

1.2 การกำหนดโอกาสที่ดี (Identifying opportunities) ทางเลือกที่จะนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับโอกาสดีต่างๆ ที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น นโยบายการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และประชากรศาสตร์ เป็นต้น

1.3 การกำหนดอุปสรรค (Identifying constraints) อุปสรรคขององค์กรอาจเกี่ยวข้องกับขาดแคลนทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน หรือเวลา เป็นต้น

1.4 การสร้างทางเลือกสำหรับการลงมือปฏิบัติ (Generating alternatives courses of action) เป็นการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ที่คิดค้นอย่างสร้างสรรค์เพื่อสำหรับลงมือทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

1.5 การตั้งเกณฑ์การประเมินทางเลือก (Establishing performance criteria to evaluate alternatives) เป็นการหาแนวทางในการคัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

1.6 การประเมินทางเลือก (Evaluating alternatives) ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินทางเลือกและทางเลือกสำหรับการลงมือปฏิบัติ

1.7 การคัดเลือกทางเลือก (Selecting an alternative) เป็นการเลือกทางเลือกที่ได้คะแนนประเมินสูงสุดและทำให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่สุด

1.8 การนำเสนอแผนงาน (Presenting the plan document) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการวางแผน ซึ่งในแผนงานจะมีการกำหนดงานดังนี้คือ

1.8.1 มีจุดมุ่งหมาย

1.8.2 มีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย

1.8.3 มีการจัดการ

1.8.4 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ระหว่างกัน

1.8.5 มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.8.6 มีวิธีและการวัดการปฏิบัติงาน

1.8.7 มีการควบคุมให้ปฏิบัติตามแผนงาน

Sanderson (1998) ได้อธิบายว่า กระบวนการวางแผนขององค์กรสำหรับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นใช้เป็นแนวทางการจัดการ มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Setting corporate objectives) ซึ่งควรปรึกษากับชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรท้องถิ่น ควรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1.1 กำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจน

1.2 เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นร่วมกันตัดสินใจกับชุมชน

1.3 พิจารณาเหตุการณ์ในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่างๆ

1.4 กระบวนการวางแผนต้องร่วมกันกับแผนงานอื่นๆ ด้วย

1.5 กำหนดการปฏิบัติงานได้

2. พิจารณาหลักพื้นฐานของการปฏิบัติงาน (Fundamental performance reviews) เป็นการกำหนดเกณฑ์เพื่อคัดเลือกการปฏิบัติงานให้ตรงตามเป้าหมาย ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- 2.1 พิจารณาสິงไหนควรจัดให้บริการ
- 2.2 พิจารณาระดับและวิธีการให้บริการ
- 2.3 พิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์กรสัมพันธ์กับการให้บริการ
- 2.4 ประเมินการปฏิบัติงานในการให้บริการจากตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน
- 2.5 ประเมินการแข่งขันการปฏิบัติงานในการให้บริการกับองค์กรที่คล้ายคลึงกัน
- 2.6 ปรึกษากับองค์กรอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการ
- 2.7 ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานหรือตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือประเมินความก้าวหน้าตามที่ตั้งไว้

3. แผนการปฏิบัติงานสำหรับท้องถิ่น (Local performance plans) เป็นร่างแผนงานของชุดวิธีการทำงานที่ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ร่างแผนงานของการปฏิบัติงาน ควรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

- 3.1. สรุปรายงานของเจ้าหน้าที่จากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร
- 3.2. สรุปรายการปฏิบัติงานในปัจจุบัน
- 3.3. เปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานในงบประมาณปีก่อนเพื่อที่จะได้เข้าใจสภาพการปฏิบัติงานปัจจุบัน
- 3.4. สรุปรายแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.5. ทบทวนการจัดโปรแกรม
- 3.6. กำหนดการปฏิบัติงานในอนาคต
- 3.7. วางแผนปฏิบัติการที่กำหนดเป้าหมายและวิธีการทำให้ประสบความสำเร็จ
- 3.8. ให้มีการตรวจสอบ
- 3.9. มีเจ้าหน้าที่ให้การปรึกษา
- 3.10. มีเอกสารทางการเงิน ชัดเจน โปร่งใส

### รูปแบบโครงสร้างของการดำเนินการแผน

เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย (2554) อธิบายว่า รูปแบบโครงสร้างของแผน หมายถึง ระดับของแผนตามลักษณะการดำเนินงาน ตั้งแต่แผนที่เป็นนโยบายจนถึงการดำเนินกิจกรรม โดยลำดับได้ดังนี้

1. แผน (Plan) คือการนำนโยบายมากำหนดแนวทางเพื่อนำไปปฏิบัติ
2. แผนงานหรือโปรแกรม (program) คือ รูปแบบการดำเนินที่เป็นลักษณะเฉพาะโดยมีขอบเขตของเนื้อหาและเวลากำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

3. โครงการ (Project) คือ กระบวนการในการดำเนินการเรื่องต่างๆ ให้บรรลุตามแผนที่ระบุไว้
4. งาน (Task) คือ การดำเนินการตามภารกิจที่กำหนดไว้ในแต่ละงาน
5. กิจกรรม (Activity) คือ การกระทำตามหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

### การวางแผนงบประมาณ

เป็นระบบที่สำคัญและจำเป็นขององค์กรในปัจจุบันทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน เป็นแผนประมาณการใช้จ่ายและการกำหนดที่มาของรายรับในแต่ละปีโดยวิเคราะห์เป็นตัวเลขวงเงินในการดำเนินการ

1. จัดทำงบประมาณ → ยกร่างแผนงบประมาณโดยจัดทำประมาณรายรับ-รายจ่าย
2. อนุมัติงบประมาณ → จัดทำแผนเพื่อพิจารณา
3. บริหารงบประมาณ → ดำเนินการตามระเบียบการเงิน
4. ติดตาม ควบคุม และประเมินผล → ตรวจสอบ วิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการ

วางแผนงบประมาณในปีต่อไป

## 2. การจัดองค์กร (Organizing)

### ความหมายของการจัดองค์กร

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการจัดองค์กร ดังนี้คือ

Child (2005) อธิบายว่า การจัดองค์กร เป็นกระบวนการจัดเตรียมให้การทำงานของแต่ละบุคคล หรือฝ่ายต่างๆ ขององค์กร ที่มีกลุ่มทำงานและหน้าที่ต่างกันเกิดการประสานงานและทำงานร่วมกัน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

Robbins, Coulter and Langton (2006) กล่าวว่า การจัดองค์กร เป็นหนึ่งในหน้าที่ของการจัดการที่กำหนดว่า งานอะไรที่จะต้องทำ ใครจะเป็นคนทำงานนั้น งานจะถูกจัดกลุ่มอย่างไร ใครจะต้องเป็นคนรายงานให้กับใคร และการตัดสินใจจะเกิดขึ้นที่ไหน

Daft (2010) กล่าวว่า การจัดองค์กร หมายถึง การจัดทรัพยากรขององค์กรให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยการแบ่งสายงานออกเป็นแผนกต่างๆ และงานที่เกี่ยวข้องชาญเฉพาะ แบ่งสายความรับผิดชอบต่อหน้าที่งานอย่างเป็นทางการ และกระบวนการขับเคลื่อนสำหรับการทำงานประสานกันของงานที่มีความแตกต่างกันขององค์กร และ Daft ได้อธิบายความหมายโครงสร้างขององค์กร (Organization structure) ไว้ดังนี้

1. เป็นชุดการทำงานที่จัดขึ้นอย่างเป็นระเบียบสำหรับบุคคลและแผนก
2. เสนอความสัมพันธ์ ทิศทางของหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ การจัดระบบ

ตามชั้น และขอบเขตของการจัดการ

3. ออกแบบระบบการทำงานประสานกันระหว่างแผนกและฝ่ายต่างๆ ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการจัดองค์กร

Chelladurai (2009) ได้กล่าวถึง หลักการจัดองค์กรพื้นฐานไว้ดังนี้

1. ความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง (Specialization) คือ การทำงานเฉพาะอย่างมากเท่าที่จะทำได้ เพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถของงานนั้นๆ จนทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

1.1 หลักการควบคุม (Span of control) คือ การกำหนดจำนวนคน หน่วยงานและการปฏิบัติงานที่สามารถจะควบคุมตามระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 การแบ่งเป็นแผนก (Departmentalization) คือ ขบวนการจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะเหมือนกัน มีการแบ่งเป็นแผนกออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1.2.1 การแบ่งตามการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ (Process-oriented or functional)

1.2.2 การแบ่งตามผลิตภัณฑ์หรือเป้าหมาย (Product-or goal-oriented)

1.3 ความเป็นเอกภาพของการสั่งการ (Unit of command) คือ การรับคำสั่งจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีอำนาจหน้าที่สั่งการเพียงคนเดียวเท่านั้น

1.4 ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Responsibility and authority) คือ การให้อำนาจหน้าที่กับพนักงานดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายตามความรับผิดชอบของงาน

### 3. การนำ (Leading)

#### ความหมายของการนำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการนำ ดังนี้คือ

วรารัตน์ เขียวโพรี (2542) กล่าวว่า การนำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารทำให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและด้วยความเต็มใจ องค์กรทุกแห่งเป็นที่รวมของบุคคลซึ่งมาจากพื้นฐานที่แตกต่างกัน ความต้องการ ความสนใจ และเป้าหมาย การหลอมพนักงานกับองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้หน้าที่การสั่งงาน การมอบหมายงาน การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสารทั้งองค์กร การกระตุ้นให้พนักงานมีจิตสำนึกปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด

Greenberg (2005) ได้ให้ความหมายของการนำไว้ว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลทำจิตใจให้บุคคลอื่นๆ ช่วยทำงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

Yukl (2006) กล่าวว่า การนำ หมายถึง กระบวนการจูงใจให้ผู้อื่นเข้าใจ และเห็นด้วยกับงานอะไรที่จะต้องทำและทำอย่างไร รวมทั้งเป็นขบวนการช่วยเหลือความพยายามของกลุ่มหรือบุคคลเพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Hitt, Black, Poter, and Hanson (2007) กล่าวว่า การนำ หมายถึง กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวกับความพยายามจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายบางประการ

Chelladurai (2009) กล่าวว่า ความหมายของการนำ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการเกี่ยวกับพฤติกรรม
2. เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยธรรมชาติ
3. มีจุดมุ่งหมายที่การจูงใจและแรงกระตุ้นให้พนักงานไปให้ถึงเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

Daft (2010) ได้ให้หลักความหมายของทักษะการนำ คือ การระบุปัญหาและการแก้ปัญหาของบุคคล ดังนี้

1. การหาสาเหตุและการเอาชนะสถานการณ์ของปัญหา
2. การปรับพฤติกรรมของบุคคลและทรัพยากรให้ตอบสนองตามความต้องการของสถานการณ์
3. การติดต่อสื่อสารในวิถีทางที่ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับได้

### **ผู้นำ (Leader)**

ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มในการดำเนินการหรือประกอบกิจกรรมใดก็ตามซึ่งอิทธิพลนั้นจะเป็นการกระทำหรือแสดงออกจากตัวผู้นำเอง หรือการกระทำของกลุ่มที่แสดงออกก็ตาม จะส่งผลเรียกว่ามีอิทธิพลต่อการกระทำของผู้อื่น ซึ่งผู้นำแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำที่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่กำหนดไว้หรือมีการกำหนดไว้เป็นหลักการปฏิบัติตามหน้าที่
2. ผู้นำไม่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่แสดงหรือบ่งบอกลักษณะผู้นำของกลุ่มให้เห็นในการปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรม

### **ลักษณะของผู้นำ**

ลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้นำควรมีและเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ ได้แก่

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยความมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตัวเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา



3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นตัวเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)

6. ฐิสภาพการณ์ (Situation) ฐิสภาวะทางจิตใจของคนระดับต่างๆ ฐิฐานะทักษะ ความต้องการ และความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ฐิโนวัตุประสงค้ขององค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

### การจูงใจ (Motivation)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการจูงใจในบริบทของการนำไว้ ดังนี้

Greenberg (2005) อธิบายว่า การจูงใจ เป็นกระบวนการของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระตุ้น การสั่งการ และการรักษาไว้เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย

Clegg, Kornberger and Pitsis (2005) กล่าวว่า การจูงใจ เป็นพลังด้านจิตวิทยาภายในของบุคคลที่กระตุ้นพฤติกรรมของตัวเองไปให้ถึงเป้าหมาย ไม่ว่าจะยากหรือใช้เวลายาวนานเท่าไรที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเหล่านั้น

Hitt, Black, Poter, and Hanson (2007) ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า เป็นอำนาจในการชักจูงหรือโน้มน้าวที่กระตุ้น สั่งการหรือรักษาไว้ของพฤติกรรม อำนาจเหล่านี้อยู่ภายในของบุคคลเรียกว่า แรงผลักดัน หรือ มาจากสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกเรียกว่า แรงดึง

Chelladurai (2009) อธิบายว่า การให้ความหมายของการจูงใจบุคคล ประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการ คือ

1. ความต้องการ แรงผลักดันและแรงกระตุ้นภายในของแต่ละบุคคล
2. พลังที่ทำให้เกิดการกระทำหรือพฤติกรรมขึ้น
3. เป้าหมายที่กำลังค้นหา
4. ความตั้งใจอย่างยิ่งใหญ่ที่จะทำให้สำเร็จ
5. ความพยายามอย่างต่อเนื่องจนทำสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในสถานที่ทำงานนั้น จะมุ่งเน้นเรื่องของความต้องการ (Need) ภายในของบุคคลที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดัน เมื่อความต้องการของบุคคลยังไม่ได้รับการตอบสนอง ก็เกิดแรงจูงใจให้เข้าร่วมในกิจกรรมที่ทำให้ความต้องการได้รับการตอบสนอง และได้

กล่าวว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ (Maslow's need hierarchy theory) (Maslow, 1943) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งมีการสรุปความต้องการของคนไว้ดังนี้

1. ความต้องการของคนสามารถนำมาเรียงลำดับตามความสำคัญได้ จากความต้องการต่ำสุดไปถึงสูงสุด ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการชื่อเสียง ความต้องการให้เกิดความสำเร็จในชีวิต

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นที่จูงใจพฤติกรรมของคนต่อไปอีก แต่จะสามารถจูงใจได้จากความต้องการที่อยู่สูงขึ้นไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

3. ความต้องการของคนจะซ้ำซ้อนกับความต้องการอันหนึ่งอาจจะยังไม่ทั้งหมดไป ความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นมาได้

นอกจากนี้ Chelladurai (2009) ยังได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1943) และอธิบายในบริบทขององค์กรตามลำดับขั้นความต้องการของคนมี 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุด เพื่อความมีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย หากมองในบริบทขององค์กรเกี่ยวกับ การได้รับผลตอบแทนทางการเงินหรือรางวัลอย่างเพียงพอของพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety and security needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น หากมองในบริบทขององค์กร เกี่ยวกับความปลอดภัยจากบริเวณที่ทำงานและสภาพการทำงาน การประกันภัย และสวัสดิการเกษียณอายุทำงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรัก (Love needs) ความรู้สึกที่ตนมีส่วนร่วมและการเข้าหมู่เข้าพวก หากมองในบริบทขององค์กรเกี่ยวกับ เพื่อนร่วมงาน กลุ่มงาน หัวหน้างาน เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการที่ได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem needs) เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตน หากมองในบริบทขององค์กรเกี่ยวกับการเลื่อนขั้น การพิจารณาขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของตน เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนชอบหรือต้องการจะเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ขณะนี้ หากมองในบริบทขององค์กร เกี่ยวกับความท้าทาย นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

#### 4. การประเมินผล (Evaluating)

##### ความหมายของการประเมินผล

พจนานุกรมราชบัณฑิตสถานพ.ศ. 2554 (2556) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประเมินผลไว้ดังนี้

ประเมิน (ก.) หมายถึง การกำหนดหรือให้ค่าหรือราคาเท่าที่ควรจะเป็นตามหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ประเมินผล (ก.) หมายถึง พิจารณาและวัดคุณค่าของกิจการใดๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การประเมินผลที่เป็นกระบวนการการประเมินประกอบด้วย

1. การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน
2. การวิเคราะห์องค์ประกอบการประเมิน
3. การวัดค่าตามรายการองค์ประกอบ
4. การประเมินผลรวบรวมเพื่อสรุปผลการประเมิน

นอกจากการวัดโดยใช้เครื่องมือ แบบวัด หรือแบบทดสอบแล้วยังสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเป็นการประเมินข้อมูล ได้แก่ 1) การสังเกตหรือการสำรวจ 2) การสัมภาษณ์ 3) ใช้แบบสอบถาม 4) การศึกษาเฉพาะราย 5) แบบสอบถามความรู้ 6) แบบสอบถามทัศนคติ 7) แบบสอบถามความถนัด 8) สังคมมิติ เป็นต้น

วันชัย มีชาติ (2555) ได้อธิบายว่า การประเมินทางการศึกษาจะเน้นในการประเมินผลในการจัดการการศึกษา หมายถึง การประมาณค่าการดำเนินการและผลของการดำเนินการทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป โดยมากเป็นหน้าที่ขององค์กรหรือผู้บริหารหรือคณะบริหาร การประเมินทางการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษา ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่ต้องพัฒนา ได้แก่

1. การประเมินผลบุคลากรทางการศึกษา ให้มีศักยภาพทางด้านการศึกษา บุคลากรทางการศึกษาก็คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการศึกษาแล้วแต่มีการรับการประเมินผลทั้งสิ้น เพราะเป็นผู้ที่มีสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาโดยตรงและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการประเมินโดยเฉพาะที่เป็นการประเมินผลเพื่อการพัฒนาการศึกษา

2. การประเมินผลองค์กรศึกษา เพื่อความมั่นคงและการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานและองค์กรสามารถดำเนินการได้โดยการจัดการควบคุม การดำเนินการป้องกันความเสี่ยง ซึ่งต้องมีการประเมินผลทั้งสิ้นเพื่อทราบสถานะความเป็นจริงอันจะนำผลการประเมินไปใช้เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาองค์กรต่อไป

3. การประเมินผลการบริหารและการจัดการการศึกษา เป็นการประเมินการปฏิบัติงานของส่วนต่างๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษา เช่น การจัดการทีมกีฬา การฝึกนักกีฬา การ

คัดเลือกนักกีฬา การจัดการองค์กรกีฬา เป็นต้น ซึ่งกระบวนการจัดการประเมินผลจะขึ้นอยู่กับระบบการบริหารและการจัดการที่เป็นกฎ ระเบียบขององค์กรหรือหน่วยงาน หลักการแนวคิดที่นำมาใช้ปฏิบัติ นโยบายของผู้บริหารหรือขององค์กรเป็นสำคัญ

4. การประเมินผลผลิตทางการกีฬาขององค์กรกีฬาว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เป้าหมายการประเมินผลคือ การบรรลุผลการปฏิบัติ เช่น ผลผลิตทางกีฬา ในธุรกิจกีฬา ผลประกอบการที่เป็นมูลค่า

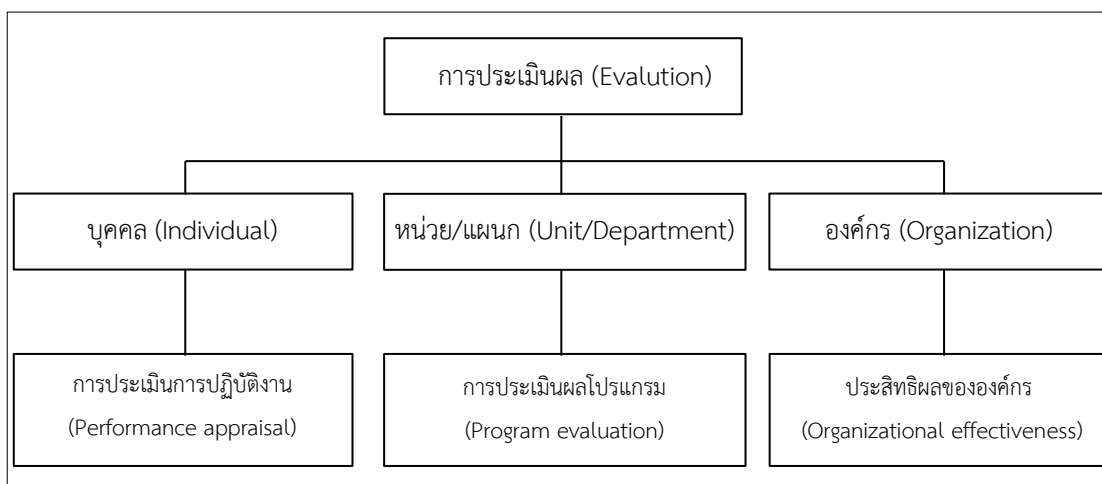
นักวิชาการหลายท่านได้สรุปจุดมุ่งหมายในการประเมินผลการจัดการในองค์กร (Affholter, 1994; Farley, 1984; Kestner, 1996; Royse&Thyer, 1996; Scheirer, 1994; Wholey, 1981) ไว้ดังนี้

1. ภาระหน้าที่และความน่าเชื่อถือ (Accountability/credibility)
2. ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น (Improve performance)
3. ความคุ้มค่าในการลงทุน (Cost- effectiveness)
4. ความปลอดภัยของผู้เข้าร่วม (Safety of participants)
5. ขนาดของโปรแกรม (Breadth of programs)
6. การเข้าถึงโปรแกรม (Accessibility of programs)

Bayle and Madella (2002) ได้ระบุการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรกีฬา แห่งชาติไว้ 6 มิติ ดังนี้

1. มิติทางสถาบัน (institutional) ผลสำเร็จของทีมชาติ และการเพิ่มของจำนวนสมาชิกของสถาบัน
2. มิติทางสังคมภายใน (social-internal) บรรยากาศด้านสังคมภายในองค์กร
3. มิติทางสังคมภายนอก (social-external) ให้บริการสังคมโดยทำให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร
4. มิติทางเศรษฐกิจการเงิน (economic-financial) การได้มาของทรัพยากรและการจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขของสถาบัน
5. มิติทางการโฆษณาส่งเสริม (promotional) เพิ่มการเสนอข่าวทางสื่อและการตระหนักถึงเรื่องกีฬาออกสู่สาธารณะ
6. มิติทางองค์กร (organizational) การจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อม

Chelladurai (2009) อธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ 1) การประเมินที่ระดับบุคคล (Individual) 2) การประเมินที่ระดับหน่วยหรือแผนก (Unit/Department) 3) การประเมินที่ระดับองค์กร (Organization) ตามรูปภาพที่ 7 ดังนี้



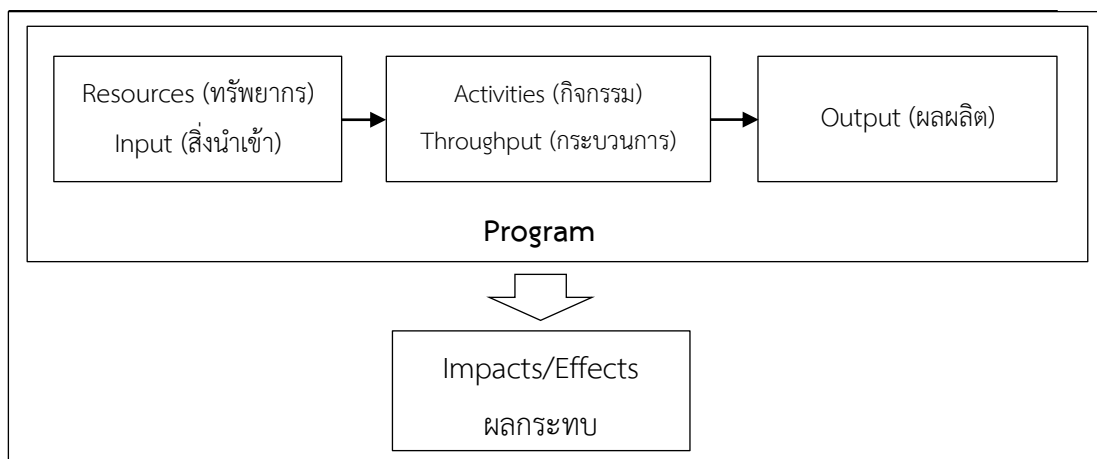
รูปภาพที่ 7 แสดงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ระดับต่างๆ (Chelladurai, 2006)

**1. การประเมินที่ระดับบุคคล (Individual)** เป็นการประเมินประสิทธิผลของการทำงานของคนงาน พนักงานหรือลูกจ้าง (Performance appraisal) มีวัตถุประสงค์ในการประเมินการทำงานอยู่ 2 ข้อ คือ

1.1 เพื่อการพัฒนา (Development purpose) เป็นการประเมินโดย การประเมินการทำงาน การระบุดจุดแข็งจุดอ่อน การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในทิศทางที่ดีขึ้นและการค้นหาวิธีการเอาชนะอุปสรรค

1.2 เพื่อการประเมิน (Evaluative purpose) เป็นการประเมินตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ทั่วไปและเปรียบเทียบกัน ผลที่ได้จากการประเมินนำไปเพื่อพิจารณาการให้รางวัลหรือแรงจูงใจกับพนักงาน เช่น การเลื่อนขั้น โบนัส เป็นต้น

**2. การประเมินผลระดับหน่วยหรือแผนก (Unit/Department)** หน่วยหรือแผนกถูกจัดขึ้นมาเฉพาะเพื่อดำเนินงานหรือทำกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ภายในองค์กร จึงเป็นการประเมินผลกิจกรรมหรือโปรแกรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้



รูปภาพที่ 8 แสดงระบบของโปรแกรม (A system view of a program) (Chelladurai, 2006)

Newcomer and colleagues (1994) กล่าวว่า การประเมินผลโปรแกรม เป็นการประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรมอย่างมีระบบ โปรแกรมไหนที่ทำให้ได้ผลลัพธ์เช่นนั้น รวมทั้งโปรแกรมไหนที่นำไปดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Myers (1999) กล่าวว่า การประเมินผลโปรแกรม เป็นการแสดงผลของการปฏิบัติงาน และให้แนวทางการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น มีจุดสำคัญ 3 ข้อ คือ

1. โปรแกรมและการประเมินผลโปรแกรมมีความสำคัญอย่างมากในองค์กรทุกประเภท รวมทั้งเจ้าของธุรกิจส่วนตัว
2. โปรแกรมเกี่ยวข้องกับการจัดสรรบุคคลเข้าทำงานและการรักษาสุขภาพของลูกค้ำให้คงอยู่ต่อไป รวมทั้งให้การบริการที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อลูกค้ำ
3. สามารถประเมินคนทำงานที่อยู่ในโปรแกรม

Owen (1993) อธิบายว่า การประเมินผลโปรแกรมที่ถูกต้องจะมีประโยชน์คือ

1. ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่ได้เพิ่มขึ้นในการตัดสินใจ
2. จัดโปรแกรมได้ชัดเจนและถูกต้องสำหรับผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการและผู้บริหาร
3. ให้ข้อมูลล่วงหน้าสำหรับการวางแผนโปรแกรมใหม่

Kestner (1996) กล่าวว่า การประเมินผลโปรแกรมก็หาทำให้สามารถระบุปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมโปรแกรม และตรวจสอบความเป็นจริงเกี่ยวกับปริมาณของโปรแกรมเพียงพอต่อผู้ใช้บริการ รวมทั้งความสามารถในการเข้าถึงบริการ

### 3. การประเมินผลระดับองค์กร (Organization)

Cameron (1978) อธิบายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือความสามารถขององค์กร เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่เป็นส่วนสำคัญที่สุด

McCann (2004) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นเกณฑ์ของการบรรลุผลสำเร็จขององค์กรตามจุดมุ่งหมาย

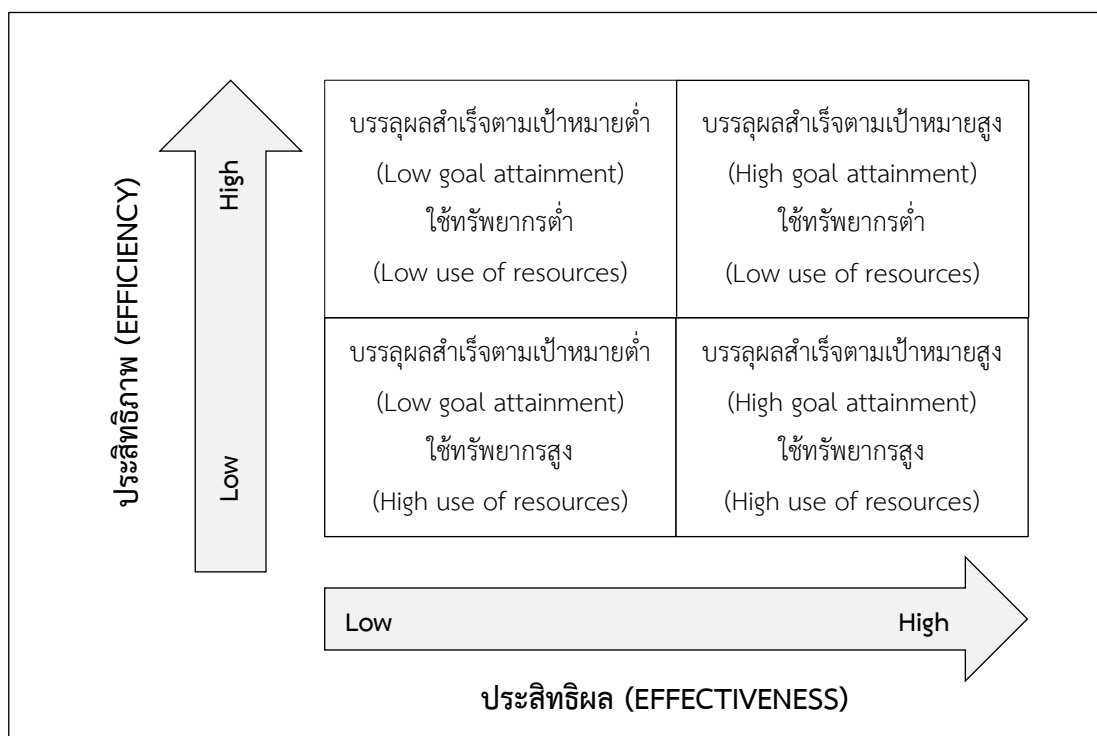
Federman (2006) อธิบายประสิทธิภาพขององค์กรไว้ว่า เป็นการใช้และรับทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร และทำให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

Chelladurai (2009) ได้เสนอแนวทางการวัดประสิทธิภาพขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีระบบไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบทรัพยากรระบบ (System resource model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นความสามารถขององค์กรที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งที่มีอยู่อย่างขาดแคลนและที่มีคุณค่าอย่างสมบูรณ์หรือสอดคล้อง (Seashore, 1967) ประสิทธิภาพขององค์กรใดองค์หนึ่งจะเกิดขึ้นได้ถ้าองค์กรนั้นสามารถต่อรองจัดหาทรัพยากรมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในสภาพสิ่งแวดล้อมเดียวกัน เช่น การได้เงินสนับสนุนจากสปอนเซอร์ เงินบริจาค การได้รับอนุมัติจากผู้สนับสนุนต่างๆ (Endorsements)

2. รูปแบบกระบวนการ (Process model) หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งนำเข้า (Input) เป็นสิ่งนำออก (Output) ต้องอาศัยกระบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Throughput process) ซึ่งหากกระบวนการเหล่านี้ทำตามหลักเหตุผล มีความสอดคล้องกัน และปราศจากความขัดแย้ง จึงกล่าวได้ว่าองค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ

3. รูปแบบเป้าหมาย (Goals model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดมาน้อยเท่าไร

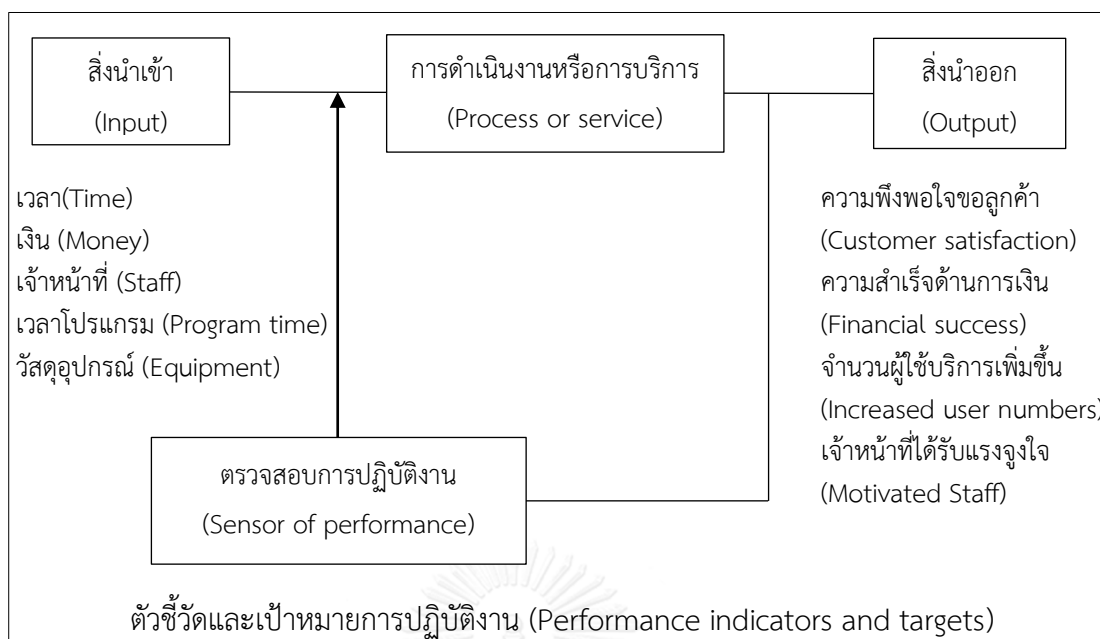


รูปภาพที่ 9 แสดงแนวคิดของประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร (Effectiveness and Efficiency in Organizations) (Chelladurai, 2009)

จากรูปภาพที่ 9 แนวคิดของประสิทธิผลและประสิทธิภาพมีความแตกต่างกัน ต้องหลีกเลี่ยงที่จะใช้เป็นความหมายเดียวกัน การบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องมีการจัดการแผนกหรือสาขาอย่างมีประสิทธิภาพจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิผล

นอกจากนี้ การจัดการองค์กรที่เกี่ยวกับกีฬาและการใช้เวลาว่างของรัฐ (Public sport and leisure service) ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการของการปฏิบัติงาน (Performance management) ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์และการวางแผนที่กำหนดไว้ มีการตรวจสอบและใช้ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (Performance indicators) และ/หรือการเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน (Performance comparison) ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายได้ดังภาพวงควบคุมนี้





รูปภาพที่ 10 แสดงวงควบคุม (A control loop) (Robinson, 2004)

จากรูปภาพที่ 10 วงจรควบคุมการจัดการของการปฏิบัติงาน เริ่มจากการนำทรัพยากรต่างๆ เป็นสิ่งนำเข้าไป มาเข้าสู่การดำเนินงานหรือการบริการ หากผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินงาน หรือการบริการชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้ต้องมีการการปรับสิ่งนำเข้าไป ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ลักษณะนี้เป็นกระบวนการของการตรวจสอบการปฏิบัติงาน (Sensor of performance) การประเมินการปฏิบัติงาน (Performance evaluation) ในองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการด้านกีฬาและการใช้เวลาว่าง จะดำเนินการวัดการปฏิบัติงาน (Performance measurement) โดยใช้ตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ในการจัดการให้บริการได้

Taylor, Robinson, Bovaird, Gratton and Kung (2000) ได้อธิบายความหมายของตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (Performance indicators) (PIs.) และเป้าหมายการปฏิบัติงาน (Performance targets) ไว้ดังนี้

1. ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (Performance indicators) (PIs.) เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงถึงการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเทียบเคียงได้ในขณะนั้น หรือเปรียบเทียบกับองค์กรใกล้เคียง เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้ใช้บริการ จำนวนผู้ร้องเรียน เป็นต้น
2. เป้าหมายการปฏิบัติงาน (Performance targets) คือ มาตรฐานหรือระดับที่สัมพันธ์กับตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน เช่น การเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการอีก 10 เปอร์เซ็นต์

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรกีฬาของรัฐ

เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย (2554) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรกีฬา ไว้ดังนี้

องค์กรกีฬาเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทและทำหน้าที่ในการจัดการดำเนินการให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายทางการกีฬาตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และแนวคิดตามหลักการของการกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีปัจจัยที่ใช้ทรัพยากรการจัดการ มีวิธีการระดมทุนการจัดการที่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีลักษณะที่แตกต่างกันตามลักษณะขององค์กร

##### ลักษณะและชนิดขององค์กรกีฬา

ลักษณะและชนิดขององค์กรกีฬาสามารถแบ่งได้หลายรูปแบบ ลักษณะองค์กรกีฬาโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อการส่งเสริมพัฒนาการกีฬา จะมีการจัดการองค์กรตามบทบาทหน้าที่ของโครงสร้างการบริหารองค์กร (Organization structure) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรกีฬานั้นๆ แบ่งได้ดังนี้

##### แบ่งตามจุดมุ่งหมาย ได้แก่

1. องค์กรกีฬาไม่หวังผลกำไร
2. องค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรมกีฬา
3. องค์กรกีฬาเพื่อมวลชน
4. องค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
5. องค์กรกีฬาเพื่อการอาชีพ
6. องค์กรกีฬาเพื่อสุขภาพ
7. องค์กรกีฬาในสถานศึกษา

##### แบ่งตามการกำกับรับผิดชอบดูแล ได้แก่

1. องค์กรกีฬาของรัฐ
2. องค์กรกีฬาเอกชน

##### แบ่งตามระดับการจัดการ ได้แก่

1. องค์กรกีฬาชุมชนหรือท้องถิ่น
2. องค์กรกีฬาชาติ
3. องค์กรกีฬานานาชาติ

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งตามลักษณะต่างๆ เช่น กีฬาเพื่อนันทนาการหรือเพื่อบันเทิงกีฬาสมัครเล่น เป็นต้น ในส่วนองค์กรกีฬาที่รับผิดชอบกำกับ ดูแล และส่งเสริมที่เป็นองค์กรกีฬาสากล ระดับนานาชาติที่เป็นองค์กรกีฬาหลัก ได้แก่ โอลิมปิกสากล สหพันธ์กีฬานานาชาติ องค์กรกีฬา ระดับชาติ หน่วยงานกีฬาประจำชาติต่างๆ องค์กรกีฬาในสถาบันศึกษา องค์กรกีฬาในกองทัพ จนถึง องค์กรเชิงธุรกิจต่างๆ รวมถึงสมาคมและสโมสรกีฬาชนิดต่างๆ

### โครงสร้างองค์กร (Organizational structure)

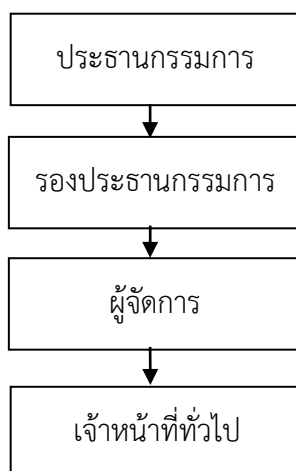
โครงสร้างองค์กรคือ การกำหนดตำแหน่ง สายงาน การบังคับบัญชา บุคคลกรในองค์กร เพื่อให้ปฏิบัติงานถูกต้องตามบทบาทหน้าที่ โครงสร้างการบริหารนอกจากจะระบุหน้าที่ความรับผิดชอบแล้วยังใช้ประโยชน์ในการจัดการส่วนอื่นๆ อีกมากมายเช่น การควบคุมงาน การตรวจสอบ การติดตามงาน การประเมิน เป็นต้น ลักษณะโครงสร้างองค์กร ได้แก่

1. โครงสร้างองค์กรแนวราบ (Vertical Function) เป็นการกำหนดตำแหน่งสายงานเพื่อการบริหารและการจัดการที่มีการบังคับบัญชาเป็นแนวราบ โดยมากแล้วจะพบในหน่วยงานธุรกิจเอกชน โดยจัดให้ตำแหน่งต่างๆอยู่ในฐานที่มีอำนาจหน้าที่ระดับเดียวกัน มีการบังคับบัญชาที่เป็นอิสระ และขึ้นตรงกับเจ้าของกิจการหรือผู้ลงทุน หรือเป็นโครงสร้างการบริหารงานเฉพาะส่วนงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน

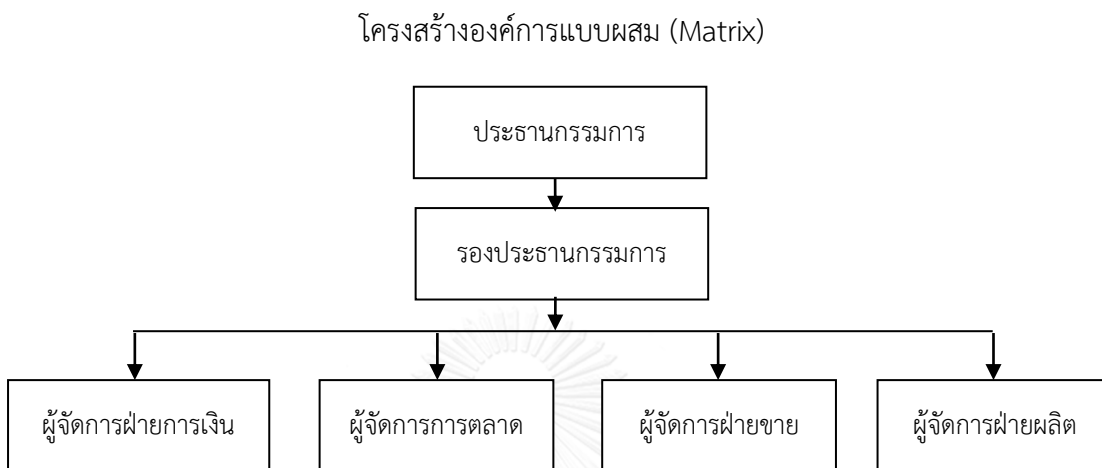


2. โครงสร้างองค์กรแนวตั้ง (Divisional) หรือเรียกว่าแนวตั้ง กำหนดตำแหน่งสายงานเพื่อการบังคับบัญชาลดหลั่นลงจากผู้บริหารสูงสุดจนถึงระดับล่าง และมีอำนาจสั่งการเป็นลำดับชั้น เช่น โครงสร้างการบังคับบัญชาของสายงานบริหารหน่วยงานราชการ เช่น ระดับยศของตำรวจและทหารหรือระดับการบริหารที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาในหน่วยงานทั่วไป

### โครงสร้างองค์กรแนวตั้ง (Divisional)



3. โครงสร้างองค์การแบบผสม (Matrix) เป็นโครงสร้างองค์การที่ใช้กันโดยทั่วไป มีสายงานตำแหน่งบังคับบัญชา เพื่อการบริหารแบบผสมทั้งแนวราบและแนวดิ่ง ในแผนผัง (Chart) เดียวกัน เป็นโครงสร้างองค์การในการบริหารหน่วยงานโดยทั่วไป



#### การวิเคราะห์องค์การกีฬา (Sport Organization Analysis)

องค์การกีฬาเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกีฬาให้บรรลุเป้าหมายทางการกีฬา ซึ่งมีการดำเนินงานไม่แตกต่างกับองค์กรอื่นๆ ทั่วไป ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งรัฐและเอกชน จำเป็นต้องมีการพัฒนา ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม วิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดจนการแข่งขันขององค์กรหรือหน่วยงานกีฬาด้วยตนเอง เพื่อให้องค์กรได้พัฒนามีความก้าวหน้า มีความมั่นคง ในส่วนของนักจัดการจำเป็นต้องค้นคว้า ศึกษา เพื่อนำเสนอแนวคิดเพื่อเป็นแนวปฏิบัติแก่สังคมโดยเฉพาะการบริการและการจัดการได้มีแนวคิด ทฤษฎีในการจัดการองค์การมาโดยลำดับ สำหรับในที่นี้ขอเสนอแนวคิดในการวิเคราะห์องค์การกีฬาเพื่อการพัฒนา ดังนี้

1. ศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินงานขององค์กร
2. วิเคราะห์
  - 2.1 ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น
  - 2.2 ปัญหาภายในและภายนอก เช่น การใช้ทฤษฎีมาวิเคราะห์อุตสาหกรรม
  - 2.3 หลักการ ใช้แนวคิดและทฤษฎีมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์
3. การเสนอแนวทางการพัฒนา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา และสร้างรูปแบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่

นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาการดำเนินการขององค์กรหรือหน่วยงานกีฬาของรัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านกีฬาให้กับประชาชน มีดังต่อไปนี้

การจัดการบริการของรัฐให้กับประชาชนที่ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 ข้อ (Clarke and Stewart, 1987; Local Government Training Board (LTB), 1987) ดังนี้

1. การดำเนินกิจกรรมของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารท้องถิ่นเพื่อบริการประชาชน ไม่ใช่เพื่อตนเอง
2. การประเมินการให้บริการของฝ่ายบริหารท้องถิ่น พิจารณาจากคุณภาพการให้บริการตามทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น
3. การจัดให้บริการมุ่งเน้นให้ได้ประโยชน์อย่างแท้จริงกับประชาชน
4. ประชาชนมีสิทธิที่จะได้รับการบริการตามความต้องการและมีคุณภาพดี
5. คุณภาพการให้บริการต้องสอดคล้องใกล้เคียงกับความต้องการของลูกค้าและประชาชน

Prime Minister (1991) ได้ริเริ่มกฎบัตรประชาชน (Citizen's Charter) ว่าด้วยการนำเสนอการจัดการบริการของรัฐให้มีความน่าเชื่อถือและยกระดับมาตรฐานของการให้บริการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการจัดการ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 7 ข้อ ดังนี้คือ

1. มาตรฐาน (Standards) เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นต้องสร้างมาตรฐานการดำเนินงาน ติดตามกำกับดูแล และประกาศให้ทราบทั่วกัน
2. ความซื่อสัตย์ (Openness) การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการทั้งหมดอย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา
3. ข้อมูลข่าวสาร (Information) การจัดหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริการที่มีอยู่ทั้งหมด และเขียนอธิบายด้วยภาษาที่เข้าใจได้ง่ายและถูกต้อง
4. ทางเลือก (Choice) มีทางเลือกของการให้บริการทุกแห่งเท่าที่เป็นไปได้
5. ไม่มีการแบ่งแยก (Non-discrimination) เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นให้บริการกับประชาชนทุกกลุ่มทุกประเภท
6. การเข้าถึงการให้บริการ (Accessibility) การให้บริการต้องสะดวกสำหรับผู้ใช้บริการ
7. การชดเชย (Redress) มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กระบวนการจัดการเพื่อการทดแทน

DCMS/Strategy Unit (2002) อธิบายว่า โครงสร้างของการจัดให้บริการด้านกีฬาและเวลาว่างในประเทศอังกฤษ ประกอบด้วย 4 องค์การ ดังนี้

- 1 รัฐบาลท้องถิ่น (Local government)
- 2 สถาบันทางการศึกษา (Education establishments)
- 3 อาสาสมัคร (Voluntary)
- 4 เอกชน (Private)

DCMS/Strategy Unit (2002) ได้อธิบายต่อว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารท้องถิ่น (Local authorities) เป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือการจัดให้บริการด้านกีฬาและนันทนาการให้กับชุมชนท้องถิ่น โดยการทำงานร่วมกันกับภาคสถาบันการศึกษา อาสาสมัคร เอกชนและชุมชน รวมเรียกว่าเป็น ภาครัฐบาล (Public sector) ซึ่งมีหน้าที่หลักดังนี้

1. จัดให้บริการด้านกีฬาและเวลาว่างกับประชาชนทุกคน ทุกกลุ่ม และทุกประเภท อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน
2. จัดให้ประชาชนเข้าถึงการได้รับบริการด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และความช่วยเหลือ ด้านค่าใช้จ่าย
3. ส่งเสริมประชาชนให้เข้าร่วมในกิจกรรมกีฬาและเวลาว่างให้มีจำนวนมากขึ้นและจน เป็นวิถีชีวิต

สรุปได้ว่า องค์กรหรือหน่วยงานกีฬาของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการด้านกีฬา กิจกรรมทางกาย และการใช้เวลาว่างให้กับประชาชน มุ่งเน้นส่งเสริม สนับสนุน และดูแลให้ประชาชน ทุกกลุ่มทุกประเภทสนใจเข้าร่วมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพิ่มมากขึ้นจนเป็นวิถีชีวิต โดยเจ้าหน้าที่ ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ขอบเขตพื้นที่ในการศึกษา คือ องค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ ด้านกีฬาและนันทนาการ ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการดำเนินงานของสำนักวัฒนธรรม กีฬาและการ ท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครมีบทบาทเป็นเมืองหลวงของประเทศและเป็นองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษระดับมหานครตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานครพ.ศ. 2558 มีหน้าที่ในการรับผิดชอบความเป็นอยู่ของประชากรกรุงเทพมหานคร โดยหน่วยงานที่สำคัญในการรับผิดชอบแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานครพ.ศ. 2555- 2559 คือ สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว อันมีองค์กรที่ดูแลรับผิดชอบด้านกีฬาและ นันทนาการ ประกอบด้วย ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬา ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการ ดำเนินงานขององค์กรกีฬาดังกล่าว จึงต้องทำความเข้าใจกับแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬา กรุงเทพมหานครฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ใช้เป็นแผนงานหลักในด้านการกำหนดแผนปฏิบัติ ราชการของกรุงเทพมหานครสำหรับกลุ่มเขตและสำนักงานต่างๆในด้านกีฬา แผนแม่บทเพื่อ พัฒนาการกีฬาของกรุงเทพมหานครจึงต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาของชาติ แผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ และแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร เพื่อให้การดำเนินด้านกีฬาของ กรุงเทพมหานครสนับสนุนนโยบายของกรุงเทพมหานคร และการพัฒนากีฬาและนันทนาการของชาติ ดังต่อไปนี้

## 1. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาของประเทศโดยพยายามให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำแผนฯ ฉบับนี้ไปปฏิบัติ ทั้งในระดับนโยบาย ระดับผลักดันแผน และรับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีความเกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและกีฬา รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ แผนฯ ฉบับนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ (กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา, 2555) ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ
5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาและการออกกำลังกาย

จาก 6 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว พบว่า ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาในครั้งนี้ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากีฬาออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน และยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนากีฬาและการออกกำลังกาย ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนากีฬาออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชนมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มได้ออกกำลังกาย และเล่นกีฬาเป็นวิถีชีวิต
2. เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสได้เข้าถึงการบริการด้านการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
3. เพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย คุณธรรม จริยธรรม ความมีน้ำใจนักกีฬา ความสามัคคี และความมีวินัยของคนในชาติ

**ยุทธศาสตร์ที่ 6** การพัฒนากีฬาและการออกกำลังกายมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร บุคลากรและสถานกีฬาทุกระดับของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายให้ทันสมัย
2. เพื่อเชื่อมโยงบูรณาการและประสานความร่วมมือขององค์กรกีฬา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการกีฬาและการออกกำลังกาย

## 2. แผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559)

จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางพัฒนานันทนาการของชาติให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั้งประเทศ โดยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แผนฯ ฉบับนี้ได้กำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนานันทนาการแห่งชาติประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555) ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมเด็ก เยาวชน และประชาชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงคุณค่าของการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และประกอบกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำจนเป็นวิถีชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาบุคลากรในการเป็นผู้นำและการจัดบริการนันทนาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการบริหารจัดการนันทนาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาวะแวดล้อมและการส่งเสริม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรม อย่างยั่งยืนด้วยนันทนาการ

จาก 5 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว พบว่า ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาในครั้งนี้ คือ **ยุทธศาสตร์ที่ 1** การส่งเสริมเด็ก เยาวชน และประชาชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงคุณค่าของการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และประกอบกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำจนเป็นวิถีชีวิต ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนทุกกลุ่ม รวมถึงบุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสให้มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงคุณค่าของการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ตลอดจนเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำจนเป็นวิถีชีวิต **และยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาการบริหารจัดการ ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กรด้านนันทนาการให้เป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ

## 3. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร 12 ปี ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2556-2559)

จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบชี้แนะการบริหารให้กับหน่วยงานระดับสำนักงานเขตและสำนักงานเขตไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้เชื่อมโยงและมีจุดมุ่งหมายในภาพรวมเดียวกัน ได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2555) ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานแบบบูรณาการเพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางภูมิภาค



ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพเมืองเพื่อก้าวทันการแข่งขันทางเศรษฐกิจและเป็นมหานครแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนารุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนารุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร

จาก 5 ยุทธศาสตร์ดังกล่าวพบว่ายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาในครั้งนี้ คือ **ยุทธศาสตร์ที่ 4** พัฒนารุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยให้ความสนใจในประเด็นที่ 2 ได้แก่

1. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวสังคมและสวัสดิการสังคม
2. การพัฒนาด้านการกีฬาและนันทนาการ
3. การพัฒนาสุขภาพและสร้างสังคมแห่งสุขภาวะ
4. การพัฒนาความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของเมือง
5. การสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจมีวิถีชีวิตพอเพียง
6. การเสริมสร้างเสน่ห์กรุงเทพมหานครเพื่อเอกลักษณ์

#### 4. แผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานครฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559)

แผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 มีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้ (สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร, 2555: ออนไลน์)

##### ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเพื่อการอาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย

จากแผนพัฒนากีฬากรุงเทพมหานครดังกล่าว พบว่า ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาในครั้งนี้ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนา

การบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย ประกอบด้วยเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดเพื่อประเมินความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

**เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพได้แก่**

1. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่มออกกำลังกายและหรือเล่นกีฬาได้เหมาะสมตามสภาพร่างกายเป็นประจำสม่ำเสมอ

2. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการออกกำลังกายและหรือเล่นกีฬาอย่างทั่วถึง

3. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครได้รับการส่งเสริมสุขภาพจิตและสมรรถภาพทางกาย **ตัวชี้วัดเพื่อประเมินความสำเร็จของยุทธศาสตร์**

1. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม ร้อยละ 60 ออกกำลังกายและหรือเล่นกีฬาได้เหมาะสมตามสภาพร่างกายเป็นประจำสม่ำเสมอ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที

2. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครในกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มสตรีร้อยละ 60 ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาได้เหมาะสมตามสภาพร่างกายเป็นประจำสม่ำเสมออย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที

3. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครร้อยละ 30 มีกิจกรรมการออกกำลังกาย เล่นกีฬาหรือนันทนาการร่วมกับครอบครัว

4. จำนวนลานกีฬา จำนวนศูนย์กีฬาและศูนย์เยาวชนที่สร้างเพิ่มขึ้นหรือปรับปรุงให้ได้มาตรฐาน

5. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครร้อยละ 60 มีระดับความเครียดและความวิตกกังวลอยู่ในระดับน้อย

6. ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครร้อยละ 70 มีดัชนีมวลกายปกติหรือสมส่วน

**ตารางที่ 1** กลยุทธ์การพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ

กลยุทธ์หลัก	เจ้าภาพหลัก	เจ้าภาพร่วม
1. จัดให้มีการเผยแพร่ความรู้และประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครตระหนักถึงการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน	สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว	สำนักอนามัย
2. จัดให้มีกิจกรรมการออกกำลังกายและกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่องทั้งในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน ลานกีฬา สวนสาธารณะ และสถานศึกษาเพื่อสร้างเสริมให้ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครรักการออกกำลังกายและการละเล่นอย่างไทย	ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น) กองการกีฬา สำนักงานเขต	สำนักการศึกษา สำนักสิ่งแวดล้อม สำนักการโยธา
3. จัดให้มีกิจกรรมการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และนันทนาการภายในชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในครอบครัวเป็นสำคัญ	กองนันทนาการ	สำนักงานเขต สำนักพัฒนาสังคม
4. สนับสนุนให้องค์กรภาครัฐและเอกชนจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกิจกรรมกีฬาภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว	สำนักงานเขต
5. เพิ่มศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาใหม่ให้เพียงพอับความต้องการและอยู่ในทำเลที่มีความปลอดภัยและง่ายต่อการเฝ้าระวัง	สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว	สำนักงานเขต
6. จัดให้มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาประจำชุมชนให้เอื้อต่อกลุ่มผู้สูงอายุสตรี และกลุ่มผู้พิการในการใช้สถานที่ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาได้ทุกแห่ง	สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว	สำนักพัฒนาสังคม
7. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาหรืออาสาสมัครลานกีฬา หรือผู้นำการออกกำลังกายที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการออกกำลังกายและกีฬาอย่างเพียงพอ	สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว สำนักงานเขต	
8. สนับสนุนส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่หรืออาสาสมัครลานกีฬาหรือผู้นำการออกกำลังกายในระดับชุมชนและเขต จัดกิจกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เหมาะสมกับเพศและวัยอย่างพอเพียง	สำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว สำนักงานเขต	สำนักพัฒนาสังคม

**ตารางที่ 1** กลยุทธ์การพัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	เจ้าภาพหลัก	เจ้าภาพร่วม
9. จัดให้มีศูนย์กีฬาและนันทนาการเพื่อเป็นศูนย์กลางบริการด้านกิจกรรมการออกกำลังกาย เล่นกีฬาและกิจกรรมนันทนาการ รวมทั้งอุปกรณ์กีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วนทั่วถึง	ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน กองการกีฬา กองนันทนาการ สำนักงานเขต	สำนักพัฒนาสังคม
10. จัดให้พื้นที่สวนสาธารณะและพื้นที่โล่งแจ้งเพื่อการนันทนาการอย่างเพียงพอ	สำนักสิ่งแวดล้อม สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว	สำนักการโยธา
11. กำหนดให้มีการประเมินสมรรถภาพทางกายโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานของชาติ (National Physical Fitness Test) หรือแบบทดสอบสมรรถภาพเกี่ยวกับสุขภาพ สำหรับประชาชนกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม	กองการกีฬา กองนันทนาการ ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น)	สำนักอนามัย สำนักการศึกษา
12. กำหนดให้มีการประเมินสุขภาพจิต โดยใช้แบบประเมินความเครียดศรีธัญญา (ST-5) สำหรับประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม	กองการกีฬา กองนันทนาการ ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น)	สำนักการศึกษา

**เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกายได้แก่**

1. ระบบการบริหารองค์กรบุคลากรและสถานกีฬาของกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย
2. ยกสถานะกองการกีฬาเป็นสำนักงานการกีฬาสำนักวัฒนธรรมกีฬาและการท่องเที่ยว
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย
4. การเชื่อมโยงบูรณาการและประสานความร่วมมือขององค์กรกีฬาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา

**ตัวชี้วัดเพื่อประเมินความสำเร็จของยุทธศาสตร์**

1. มีระบบกลไกการบริหารจัดการการออกกำลังกาย และการกีฬาของกรุงเทพมหานคร สโมสรกีฬากรุงเทพมหานคร และสโมสรกีฬาเขต
2. มีกระบวนการพัฒนานโยบายการบริหารงานด้านการออกกำลังกาย และการกีฬาของกรุงเทพมหานคร สโมสรกีฬากรุงเทพมหานครและสโมสรกีฬาเขต

3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ของ กองการกีฬา สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร

4. จำนวนหน่วยงานหรือองค์กรที่เข้าร่วมการสนับสนุนกีฬา อย่างน้อย 50 หน่วยงาน หรือองค์กรในปี 2555 และเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10 หน่วยงานหรือองค์กรต่อปี

5. มีการดำเนินการจัดตั้งสำนักงานการกีฬา

## ตารางที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาการบริการการกีฬาและการออกกำลังกาย

กลยุทธ์หลัก	เจ้าภาพหลัก	เจ้าภาพร่วม
1. สนับสนุนการจัดทำคู่มือประกันคุณภาพการบริหารจัดการโครงการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา	กองการกีฬา	สโมสรกีฬาเขต สโมสรกีฬากรุงเทพ
2. สนับสนุนการตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการบริการและการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาและการดำเนินการของคณะกรรมการประกันคุณภาพการบริหารและการจัดการ	กองการกีฬา	สโมสรกีฬาเขต สโมสรกีฬากรุงเทพ
3. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	กองการกีฬา	
4. สนับสนุนการสร้างและการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	กองการกีฬา	สำนักยุทธศาสตร์ ประเมินผล
5. สนับสนุนการปรับปรุงกฎและระเบียบให้มีความคล่องตัวและเป็นมาตรฐาน	กองการกีฬา	สำนักยุทธศาสตร์ ประเมินผล
6. มีการส่งเสริมความร่วมมือการสร้างเครือข่ายภาคีต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชนและภาคธุรกิจในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาด้านการออกกำลังกายและการกีฬาที่มีการบูรณาการ การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า	กองการกีฬา	
7. มีการสร้างภาคีเครือข่ายทั้งในและหรือนอกประชาคมอาเซียนเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการออกกำลังกายและการกีฬา	กองการกีฬา	
8. มีการดำเนินการจัดตั้งสำนักงานการกีฬา กรุงเทพมหานคร	กองการกีฬา	สำนักยุทธศาสตร์ ประเมินผล

ผู้วิจัยสนใจทำวิจัยการจัดการองค์กรหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้าน กีฬาและ นันทนาการของกรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการดำเนินงานของสำนักวัฒนธรรม กีฬาและการ ท่องเที่ยวกรุงเทพมหานครอันประกอบด้วย ศูนย์กีฬา 10 แห่ง ศูนย์เยาวชน 38 แห่ง ลานกีฬา 1,233 ลาน แบ่งเป็น ลานกีฬา A 132 ลาน ลานกีฬา B 196 ลาน และลานกีฬา C 905 ลาน (สำนัก ยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2555) มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการ อนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ ฟื้นฟู บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม สร้างความรู้ ความเข้าใจ และการ ตระหนักในคุณค่าและเอกลักษณ์ที่ดีของความเป็นไทย ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการและจัด กิจกรรมทั้งด้านดนตรี กีฬา ห้องสมุดพัฒนาส่งเสริมการท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้ทางศิลปะ และ วัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนการศึกษา วิเคราะห์วิจัย ปัญหาและแนวทางดำเนินงาน และการพัฒนาด้านกีฬา นันทนาการ ศิลปะและวัฒนธรรม และปฏิบัติ หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานจำนวน 8 ส่วนราชการ ได้แก่ 1) สำนักงานเลขานุการ 2) กองนโยบายและกองแผนงาน 3) กองกีฬา 4) กองนันทนาการ 5) กองการสังคีต 6) กองวัฒนธรรม 7) กองการท่องเที่ยว 8) ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ครั้งนี้ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน คือ 1. กองกีฬา 2. กองนันทนาการ ดังนี้

1. กองกีฬามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการและการ ดำเนินงานด้านกีฬาของกรุงเทพมหานคร การกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินงานด้านกีฬา ศูนย์กีฬา และลานกีฬาที่อยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และการจัดการแข่งขันสนับสนุนและประสาน การดำเนินงานด้านกีฬากับสมาคม และองค์กรเครือข่าย ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานด้าน กีฬา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง กองการกีฬาแบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และกลุ่มงานส่งเสริมกีฬา ซึ่งกลุ่มงานส่งเสริมกีฬา ประกอบด้วย ศูนย์กีฬา จำนวน 10 แห่ง และลานกีฬา จำนวน 1,233 ลาน

2. กองนันทนาการมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการและส่งเสริมของศูนย์ เยาวชนส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อเยาวชนและประชาชนให้บริการกิจกรรมกีฬาและ นันทนาการที่อยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานและปฏิบัติ หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง กองนันทนาการแบ่งการบริหารออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง ฝ่าย บริหารงานทั่วไป กลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน 1 และกลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน 2 ซึ่งกลุ่มงาน พัฒนาศูนย์เยาวชน 1 และกลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน 2 ประกอบด้วยศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร จำนวน 38 แห่ง

กองกีฬา ประกอบด้วยหน่วยงานกลุ่มงานส่งเสริมกีฬา มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบศูนย์กีฬา และลานกีฬา มีรายละเอียดดังนี้

**1. ศูนย์กีฬา** มีจำนวน 10 ศูนย์ และมีการดำเนินการจัดการบริการ ดังนี้

1. ศูนย์กีฬาเฉลิมพระเกียรติ (เขตทุ่งครุ)
2. ศูนย์กีฬาเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา (เขตมีนบุรี)
3. ศูนย์กีฬาประชาชนิเวศน์ (เขตจตุจักร)
4. ศูนย์กีฬารามอินทรา (เขตบางเขน)
5. ศูนย์กีฬาวิริยะเบญจทัศ (เขตจตุจักร)
6. ศูนย์กีฬาบางบอน (เขตบางบอน)
7. ศูนย์กีฬาบางขุนเทียน (เขตบางขุนเทียน)
8. ศูนย์กีฬาบึงหนองบอน (เขตประเวศ)
9. ศูนย์กีฬาอ่อนนุช (เขตสวนหลวง)
10. ศูนย์กีฬามิตรไมตรี

**ศูนย์กีฬาที่มีผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน ประกอบด้วย**

1. ข้าราชการ
  - นักพัฒนาการกีฬาชำนาญการ (ปฏิบัติงานตำแหน่งหัวหน้าศูนย์กีฬา)
  - นักพัฒนาการกีฬาชำนาญการ
  - นักพัฒนาการกีฬาปฏิบัติการ
  - เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
2. ลูกจ้างประจำ
  - พนักงานทั่วไป
  - พนักงานสถานที่
  - พนักงานรักษาความปลอดภัย
3. ลูกจ้างชั่วคราว
  - พนักงานขับรถ
4. อาสาสมัครลานกีฬา
5. อาสาสมัครช่วยปฏิบัติงานศูนย์
6. พนักงานรักษาความสะอาด (จ้างเหมาเอกชนดำเนินการ)

**หน้าที่ของศูนย์กีฬา**

1. ให้บริการด้านการกีฬาแก่สมาชิกและประชาชนทั่วไป
2. ให้การฝึกสอนกีฬาขั้นพื้นฐานแก่สมาชิกและประชาชนทั่วไป

3. จัดหาวัสดุอุปกรณ์กีฬา แนะนำให้ความรู้ วิธีการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาที่ถูกต้อง

4. การฝึกสอนนักกีฬาเพื่อเป็นตัวแทนศูนย์และกรุงเทพมหานคร การให้บริการกิจกรรมประจำวัน

#### การให้บริการกิจกรรมประจำวัน

1. เวลาให้บริการของศูนย์กีฬา วันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 10.00-21.00 น.และวันเสาร์ อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ 13.00 - 21.-00 น.

2. การรับสมัครสมาชิก

- อายุ 5- 18 ปี ขึ้นไป 10 บาท/ปี

- อายุ 19 ปีขึ้นไปค่าสมาชิก 40 บาท/ปี

3. หลักฐานการรับสมัคร

- สำเนาบัตรประชาชน

- สำเนาทะเบียนบ้าน

- รูปถ่ายจำนวน 1 นิ้ว หรือ 2 นิ้ว

- ใบรับรองแพทย์ (กรณีว่ายน้ำ)

4. อัตราค่าบริการ

- ค่าว่ายน้ำ รอบละ 1 ชั่วโมง 30 นาที สมาชิกอายุ 5-18 ปี ค่าบริการ 5บาท/รอบ และสมาชิกผู้ใหญ่อายุ 19 ปีขึ้นไป ค่าบริการ 15 บาท/รอบ

- ค่าคอร์ตแบดมินตัน ค่าบริการคอร์ตละ 25 บาท/ชั่วโมง

#### กิจกรรมที่ให้บริการ

1. ว่ายน้ำ เปิดบริการทุกวันเวลา 10.30 – 20.45 น.

2. แบดมินตัน เวลาให้บริการวันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 10.00 – 20.45 น. และวันเสาร์ อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์เวลา 13.00 – 20. 45 น.

3. แอโรบิกให้บริการทุกวันเวลา 18.00 – 19.00 (ไม่เสียค่าบริการ)

4. เทเบิลเทนนิส ให้บริการวันจันทร์ - ศุกร์ เวลา 10.00 – 20.45 น. วันเสาร์ – อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ เวลา 13.00 – 20.45 น. (ไม่เสียค่าบริการ)

5. สร้างเสริมสมรรถภาพทางกาย ให้บริการวันจันทร์ - ศุกร์ เวลา 10.00 – 20.45 น. วันเสาร์ – อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ เวลา 13.00 – 20.45 น. (ไม่เสียค่าบริการ)

6. เทควันโดให้บริการวันอังคาร – พฤหัสบดี เวลา 17.00 – 20.00 น. (ไม่เสียค่าบริการ)

7. ลีลาศ ให้บริการวันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 16.00 – 20.00 น. (ไม่เสียค่าบริการ)



8. ขับร้องเพลง ให้บริการวันอาทิตย์ เวลา 16.00 – 20.00 น. (ไม่เสียค่าบริการ)
9. ฟุตบอล ให้บริการวันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 10.00 – 20.45 น. วันเสาร์ วันอาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ (ไม่เสียค่าบริการ)
10. บาสเกตบอล 3 คน (สตรีทบาส) เวลาจัดกิจกรรม วันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 10.00 – 18.00 น. วันเสาร์ วันอาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ 13.00 – 20.25 น. (ไม่เสียค่าบริการ)
11. เดิน – วิ่งเพื่อสุขภาพ ให้บริการทุกวัน 05.00 – 20.45 น.
12. โยคะ เวลาจัดกิจกรรม วันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 17.00 – 19.00 น.

### การให้บริการสนับสนุนสถานที่จัดการแข่งขัน

1. รายการแข่งขันกีฬาประจำปีของกรุงเทพมหานคร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปี ประเภทนักเรียนประเภทเยาวชนและประชาชน การแข่งขันฟุตบอลของกรุงเทพมหานครและการแข่งขันกีฬาราชการของกรุงเทพมหานคร
2. ให้การสนับสนุนสำนักงานเขตและโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เช่น
  - การจัดการแข่งขันกีฬาชุมชนเขต
  - การแข่งขันคัดเลือกตัวแทนเขต
  - การแข่งขันคัดเลือกนักกีฬาตัวแทนกลุ่มเขต
  - การแข่งขันกีฬากลุ่มเขต
3. ให้การสนับสนุนจัดส่งเจ้าหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินรวมทั้งการไปเข้าร่วมเป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดการแข่งขันของหน่วยงาน ตามรายการในข้อ 2 และหน่วยงานนอก
4. ให้การสนับสนุนสถานที่ในการจัดอบรมผู้ตัดสินกีฬาต่างๆ และอบรมผู้รักษาความปลอดภัยทางน้ำ
5. ให้ความร่วมมือสนับสนุนให้การจัดการกรรมการกีฬากว่าหน่วยงานของรัฐและเอกชน
6. ให้บริการสนับสนุนใช้สถานที่ เพื่อการแข่งขันกีฬาหรือการจัดกิจกรรมด้านอื่นๆ แก่หน่วยงาน ของภาครัฐและเอกชน

### 2. ลานกีฬา มีการดำเนินการจัดการบริการ ดังนี้

กรุงเทพมหานครได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อคนทั้งมวล (Sport For All) โดยต้องการให้ประชาชนทุกเพศทุกวัยทุกสาขาอาชีพทุกฐานะ สามารถเล่นกีฬาได้อย่างสะดวก ประหยัด ปลอดภัยประการสำคัญคือไม่ไกลบ้าน และนั่นคือจุดกำเนิดของลานกีฬากรุงเทพมหานครเมื่อปี 2541 โดยความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆได้แก่ กรุงเทพมหานคร การเคหะแห่งชาติ การไฟฟ้านครหลวงแห่งประเทศไทย และการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ซึ่งบัดนี้ยังคงได้รับความสืบสาน สนับสนุนต่อเนื่องอย่างจริงจัง และมีความชัดเจนมากขึ้นจนลานกีฬากลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตคนเมือง ด้วยความมุ่งมั่นในการ

ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเป็นนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชากรทำให้การดำเนินงานลานกีฬา รุดหน้าไปอย่างรวดเร็วและมีมาตรฐานขึ้นจากพื้นที่เล็กๆ ที่รกร้างว่างเปล่า ขณะนี้ได้แปรสภาพเป็น ลานกีฬาแหล่งศูนย์รวมของคนรักกีฬาในพื้นที่จำกัดมากขึ้นเช่นการเล่นบาสเกตบอล 3 คน (สตรีท บาสเกตบอล) จึงเป็นข้อพิสูจน์ได้ว่าข้อจำกัดเรื่องพื้นที่มิใช่จำกัดเรื่องการเล่นกีฬา ปัจจุบัน กรุงเทพมหานครมีลานกีฬาเป็นเสมือนสมบัติของชุมชนจำนวน 1,233 ลานแบ่งเป็นลาน A จำนวน 132 ลาน ลาน จำนวน B 196 ลาน C 905 มี (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2555)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดหาสถานที่ให้เยาวชนและประชาชนในกรุงเทพมหานครได้ออกกำลังกาย พักผ่อน ใช้เวลาว่างกับกิจกรรมต่างๆ จากความต้องการ สร้างสรรค์กิจกรรมทางสังคมให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชนของตนอย่างเป็นธรรมชาติ
2. เพื่อเป็นประโยชน์ในการป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น ปัญหายาเสพติด อบายมุข อาชญากรรม การว่างงาน ฯลฯ
3. เพื่อให้ลานกีฬาเป็นศูนย์ย่อยในการส่งเสริมสนับสนุนงานด้านลานกีฬา นันทนาการ พื้นฐานอาชีพตลอดจนการยกระดับฐานะเป็นศูนย์กีฬาต่อไปในอนาคต

### เป้าหมาย

ประชาชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้มีสถานที่ออกกำลังกาย เล่นกีฬานันทนาการ รวมถึงจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างทั่วถึงและเพียงพอ โดยอยู่ในแหล่งชุมชนใกล้ที่พักอาศัย

### คณะกรรมการบริหารลานกีฬา

คณะกรรมการลานกีฬากรุงเทพมหานครหมายถึง คณะบุคคล จำนวน 7-11 คน ที่ได้รับการ แต่งตั้งจากผู้อำนวยการเขต เข้ามาบริหารจัดการลานกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน และคณะกรรมการอาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อทำหน้าที่อื่นใดแทนคณะกรรมการได้

### คุณสมบัติของคณะกรรมการลานกีฬา

1. สัญชาติไทย
2. อายุ 18 ปีบริบูรณ์
3. เป็นผู้ที่พักอาศัยอยู่ในชุมชน ซึ่งมีลานกีฬาตั้งอยู่หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจร่วม เป็นกรรมการได้

### บทบาทและภาระหน้าที่ของคณะกรรมการลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

1. เป็นผู้ดูแลและบริหารลานกีฬา รักษาสิทธิประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับลานกีฬา
  - มีหน้าที่ประสานหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ห้างร้านเพื่อจัดหาเงินทุนให้การสนับสนุนกิจกรรมภายในลานกีฬา

- มีหน้าที่บริการงบประมาณด้านลานกีฬาให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมของลานกีฬาด้วยตนเองได้

- มีหน้าที่ประสานหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีการสนับสนุนเพื่อปรับปรุงลานกีฬาด้านต่างๆ

2. เป็นผู้พัฒนาส่งเสริมกิจกรรมภายในลานกีฬากรุงเทพมหานคร

- เป็นผู้ประสานงานหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อดำเนินกิจกรรมนันทนาการให้เกิดความต้องการของสมาชิกลานกีฬา

- สรรหาบุคคลผู้มีความชำนาญด้านนันทนาการและการกีฬาเพื่อมาอบรมทักษะต่างๆให้สมาชิก

- จัดให้มีการแข่งขันกีฬาระดับลานกีฬาเพื่อคัดเลือกนักกีฬาประเภทต่างๆเป็นนักกีฬาประจำลานกีฬาและเป็นนักกีฬาประจำชมรมกีฬาเขตพื้นที่

3. เป็นนักประชาสัมพันธ์ของลานกีฬา

- เป็นผู้ประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารความเป็นไปภายในลานกีฬาให้แก่สมาชิกและหน่วยงานต่างๆเป็นนักกีฬาประจำลานกีฬา และเป็นกีฬาประจำชมรมกีฬาเขตพื้นที่

- เป็นผู้ประชาสัมพันธ์ลานกีฬาเพื่อให้สมาชิกหรือผู้มาใช้บริการลานกีฬาเพิ่มมากขึ้น

- จัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ข่าวสารแก่สมาชิก

- จัดเก็บสถิติข้อมูลจำนวนผู้มาใช้กิจกรรมภายในลานกีฬาเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาลานกีฬาต่อไป

4. มีหน้าที่ในการจัดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารลานกีฬาใหม่เมื่อครบวาระ

5. จัดให้มีการประชุมและเข้าร่วมประชุมตามวาระ (กำหนดให้มีการจัดการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง)

#### **วาระของคณะกรรมการลานกีฬา**

1. คณะกรรมการลานกีฬาจะอยู่ในการดำรงตำแหน่งในระยะเวลา 2 ปี (ยกเว้นสมาชิก 2 ใน 3 ของคณะกรรมการมีมติให้ออกก่อนหมดวาระ)

2. ในกรณีที่คณะกรรมการตำแหน่งหนึ่งว่างลงให้คณะกรรมการบริหารลานกีฬาพิจารณาเลือกตั้งคณะกรรมการแทนภายในระยะเวลา 15 วัน และให้อยู่ในตำแหน่งภายในระยะเวลาที่เหลือจนครบวาระวันแต่ไม่เกิน 30 วัน

#### **บทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครลานกีฬากรุงเทพมหานคร**

อาสาสมัครลานกีฬาปฏิบัติงานในพื้นที่ความรับผิดชอบของสำนักงานเขตทั้ง 50 เขต ประกอบด้วย

1. อาสาสมัครปฏิบัติงานประจำเขตฯ ละ 1 คน รวม 50 คน มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

- ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดตั้งลานกีฬา
- ประสานงานการดำเนินงานด้านกีฬาระหว่างสำนักงานเขตและสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยวรวมทั้งอาสาสมัครลานกีฬาในพื้นที่
- รวบรวมและสรุปรายงานสถิติข้อมูลผู้ใช้บริการ ปัญหาอุปสรรคและผลการดำเนินงานโดนกำหนดส่งมาที่สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยวภายในวันที่ 5 ของทุกเดือน
- เผยแพร่และประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านลานกีฬาในพื้นที่
- จัดการประชุมคณะกรรมการบริหารลานกีฬาเป็นประจำทุกเดือน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และสรุปรายงานผลการประชุมต่อสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว
- จัดตั้งเครือข่ายด้านกีฬา โดยการประสานงานกับชมรมกีฬาเขตพื้นที่
- ระดมทรัพยากรของเขตในการพัฒนาลานกีฬา
- ติดตาม ประเมินผลและแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านลานกีฬาร่วมกับคณะกรรมการบริหารลานกีฬา อาสาสมัครลานกีฬาในพื้นที่และสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานเขต

2. อาสาสมัครปฏิบัติงานในลานกีฬาในพื้นที่สำนักงานเขต ซึ่งได้กำหนดให้อาสาสมัครลานกีฬาปฏิบัติงานในลานกีฬา ดังนี้

- 2.1 อาสาสมัครผู้ปฏิบัติงานในลานกีฬาประเภท A จำนวน 1 แห่ง
- 2.2 อาสาสมัครผู้ปฏิบัติงานในลานกีฬาประเภท B จำนวน 4 แห่ง
- 2.3 อาสาสมัครผู้ปฏิบัติงานในลานกีฬาประเภท C จำนวน 6 แห่ง

อาสาสมัครผู้ปฏิบัติงานในลานประเภท A, B และ C มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบประกอบด้วย

- ประสานงานการดำเนินงานด้านลานกีฬากับชุมชน อาสาสมัครปฏิบัติงานประจำสำนักงานเขต และสำนักวัฒนธรรมกีฬา และการท่องเที่ยว
- สำรวจพื้นที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดตั้งลานกีฬาในความรับผิดชอบ เพื่อรายงานต่ออาสาสมัครปฏิบัติงานประจำสำนักงานเขต
- รายงานสถิติข้อมูลผู้ใช้บริการ ปัญหาอุปสรรคและผลการดำเนินงานลานกีฬาในความรับผิดชอบ
- เป็นผู้นำกิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการ และการดำเนินการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการภายในลานกีฬา เช่น การฝึกสอนทักษะกีฬา การจัดการแข่งขัน เป็นต้น
- เผยแพร่และประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านลานกีฬาในพื้นที่

- ดูแล รักษาและให้บริการการเบิกจ่ายอุปกรณ์กีฬาแก่ผู้มาใช้บริการ รวมทั้งรายงานความต้องการด้านอุปกรณ์กีฬา

- ระดมทรัพยากรในพื้นที่ในการพัฒนาลานกีฬา
- ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

กองนันทนาการ ประกอบด้วยกลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน 1 และกลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน 2 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบศูนย์เยาวชน มีรายละเอียด ดังนี้

### 3. ศูนย์เยาวชน มีจำนวน 38 ศูนย์ และมีการดำเนินการจัดการบริการ ดังนี้

ด้วยความตั้งใจของกรุงเทพมหานครที่จะทำให้ศูนย์เยาวชนเป็นบริการขั้นพื้นฐานเพื่อคนกรุงเทพมหานคร จึงเปิดโอกาสให้ทุกคน ไม่ว่าจะเป็นเยาวชน สมาชิกในครอบครัวและคนในชุมชนได้ใช้เวลาร่วมกัน เป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมของชุมชน โดยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความมุ่งมั่นทุ่มเท พร้อมให้บริการประชาชนทุกเพศและทุกวัยซึ่งปัจจุบันมีศูนย์เยาวชน 38 แห่ง และกำลังเร่งขยายบริการให้ครบทั้ง 50 เขต ทั่วทั้งกรุงเทพมหานคร

#### อัตราค่าสมาชิก

- สมาชิกอายุ 8-18 ปี ค่าสมัครปีละ 10 บาท
- สมาชิกอายุ 19-24 ปี ค่าสมัครปีละ 20 บาท
- สมาชิกอายุ 25 ปีขึ้นไป ค่าสมัครปีละ 40 บาท

#### หลักฐานการสมัคร

- รูปถ่ายขนาด 1 นิ้ว หรือ 2 นิ้ว จำนวน 2 รูป
- สำเนาทะเบียนบ้าน หรือ สำเนาบัตรประชาชน

#### กิจกรรมกีฬาและนันทนาการที่ให้บริการ

1. กีฬา เช่น วายน้ำ แบดมินตัน เทควันโด โยคะ ฟิตเนส ลีลาศ ศิลปะป้องกันตัว ฯลฯ
2. ดนตรี
3. ศิลปะและนาฏศิลป์
4. คหกรรม
5. การพัฒนาบุคลิกภาพ
6. แอโรบิกเพื่อสุขภาพ
7. ประกวดกิจกรรมและแข่งขันกีฬา
8. ลานชีวิตใหม่ในวันหยุด

นอกจากนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการบริการด้านกีฬาและนันทนาการองค์กรกีฬาระดับเมืองของรัฐในประเทศภูมิภาคเอเชีย 2 ประเทศ ได้แก่ เมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น

และเมืองไทเป ประเทศไต้หวัน เพื่อศึกษาดูแนวทางการจัดการบริการองค์กรกีฬาของรัฐในประเทศอื่น มีรายละเอียดดังนี้

**1. สำนักงานนันทนาการและการท่องเที่ยวของเมืองโอซาก้า ( Osaka City Recreation and Tourism Bureau) ส่วนงานกองกีฬา (Sports Division) มีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาและนันทนาการให้กับประชาชนในเมืองโอซาก้า (Osaka City Hall: ออนไลน์) ดังนี้**

1.1. สนับสนุนการพัฒนาสุขภาพของประชาชนให้ดีขึ้น (Promotion of citizens' health improvement)

มีจุดมุ่งหมายส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนสนใจดูแลสุขภาพ และสมรรถภาพทางร่างกาย โดยจัดเตรียมการบริการข้อมูลเกี่ยวกับกีฬาด้านต่างๆ ให้กับประชาชนที่สนใจเข้าร่วมในกิจกรรมกีฬาพื้นฐานเป็นประจำ อาทิเช่น โอกาสในการเข้าร่วม อุปรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้ฝึกสอนกีฬา และการฝึกสอนกีฬาหลายชนิดสำหรับผู้เริ่มต้น

1.2. ผู้ฝึกสอนกีฬาของเมือง (City sport instructors)

ผู้ฝึกสอนกีฬาของเมืองเป็นลูกจ้างแบบไม่เต็มเวลาของรัฐ มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการดูแลสุขภาพ สมรรถภาพทางร่างกาย และกิจกรรมกีฬาตลอดช่วงวัยของประชาชน ทำงานร่วมกับสมาคมกีฬาและสวัสดิภาพของท้องถิ่น โดยการเข้าร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงาน การทำให้เกิดความคุ้นเคย และการส่งเสริมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการสำหรับประชาชน

สภาผู้ฝึกสอนกีฬาของเมืองโอซาก้า (The Osaka city Sport Instructure Council) เป็นองค์กรผู้ฝึกสอนกีฬาของเมือง มีหน้าที่ดูแล สนับสนุนการจัดงานอีเวนต์กีฬาของเมือง และการเปิดงานสถานที่บริการกีฬาในโรงเรียนของท้องถิ่น รวมทั้ง การแนะนำกีฬาใหม่ให้กับประชาชนได้เข้าร่วม จัดการประชุมสัมมนาต่างๆ และจัดตั้งสโมสรกีฬาของชุมชน

1.3 การจัดองค์กรของอีเวนต์กีฬาต่างๆ (Organization of various sport events)

เมืองโอซาก้าร่วมกับสมาคมกีฬาและสวัสดิภาพเมืองโอซาก้า (Osaka City Sports and Welfare Association) จัดการแข่งขันกีฬาหลายชนิดภายใต้ชื่อของ การแข่งขันกีฬาชิงถ้วยรางวัลนายกเทศมนตรีเมืองโอซาก้า เพื่อสนับสนุนกิจกรรมกีฬาสำหรับประชาชน ตารางการจัดการแข่งขันกำหนดตามเวลาฤดูกาลของกีฬาแต่ละชนิด

1.4 การจัดองค์กรของการแข่งขันกีฬาระดับชาติ (Organization of national-level sport competition)

การจัดการแข่งขันวิ่งมาราธอนระดับชาติเพื่อตอบสนองความสนใจในกีฬาของประชาชนในเมืองที่เพิ่มมากขึ้น และเพื่อสร้างความสนใจในการพัฒนาต่อยอดเป็นกีฬาระหว่างเมือง มี

จุดมุ่งหมายในการจัดการแข่งขันให้เกิดแนวคิด “โอซาก้าเมืองสวรรค์ด้านกีฬา” (Sports Paradise Osaka) โดยจัดให้มีการแข่งขันวิ่งฮาลมารารอนเมืองโอซาก้าเป็นประจำทุกปี ตั้งแต่ปีพ.ศ. 1997

#### 1.5 โครงการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬา (Sport instructor training program)

เมืองโอซาก้ามีการจัดโครงการอบรมกีฬาต่างๆ ให้กับผู้ฝึกสอน โดยร่วมมือกับทางมหาวิทยาลัย องค์กรกีฬา แลภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกีฬา จุดมุ่งหมายของการจัดโครงการอบรม เพื่อตอบสนองความต้องการผู้ฝึกสอนทักษะกีฬาพื้นฐานให้กับผู้เข้าร่วมกีฬา และพัฒนาศักยภาพการสอนของผู้ฝึกสอนเหล่านั้น

#### 1.6 การสนับสนุนด้านการเงินสำหรับองค์กรกีฬา ( Financial support for sport organization)

เมืองโอซาก้าสนับสนุนด้านการเงินให้กับสมาคมกีฬาและสวัสดิภาพเมืองโอซาก้า มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ และรักษาดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจให้กับประชาชน โดยการจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการให้กับประชาชนในเมือง

#### 1.7 การเปิดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาในโรงเรียนสู่สาธารณะ (Opening of school sport facilities to the public)

1.7.1 เมืองโอซาก้าจัดโครงการเปิดบ้านของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาในโรงเรียน เช่น สนามกีฬา โรงยิม และสระว่ายน้ำ เป็นต้น ระดับประถม มัธยมต้นหรือมัธยมปลาย และในโรงเรียนประเภทอื่นๆ ในเมือง จุดมุ่งหมายของโครงการเพื่อ เปิดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาในโรงเรียนสู่สาธารณะโดยไม่ไปกระทบการเรียนการสอนของโรงเรียน และผู้อยู่อาศัยท้องถิ่นสามารถเข้าใช้สถานที่เพื่อเล่นกีฬาและพัฒนาสมรรถภาพร่างกาย

1.7.2 โครงการศูนย์นันทนาการของประชาชน ทุกเย็นของวันธรรมดาเมืองโอซาก้า จะเปิดโรงยิมภายในโรงเรียนให้เป็น ศูนย์นันทนาการของประชาชน และจัดห้องเรียนกีฬาหลายชนิด โดยโครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนพัฒนากีฬา (Sports Advancement Lottery Fund)

#### 1.8 การสนับสนุนจัดตั้งสโมสรกีฬาที่มีพื้นฐานมาจากชุมชน (Fostering of community-based comprehensive sport clubs)

เมืองโอซาก้าสนับสนุนให้คนในชุมชนมีการจัดตั้ง “สโมสรกีฬาที่มีพื้นฐานมาจากชุมชน” ซึ่งผู้อยู่อาศัยในชุมชนไม่ว่ารุ่นไหนก็สามารถเข้าไปเล่นกีฬาตามทักษะความสามารถของตนเองได้ และสนับสนุนให้จัดการดูแลสโมสรกีฬาด้วยวิธีการของชุมชนเองอย่างเป็นอิสระ

#### 1.9 การสนับสนุนกิจกรรมอาสาสมัครกีฬา (Promotion of activities of sport volunteers)

เมืองโอซาก้าส่งเสริมให้ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมสนับสนุนกีฬาของเมืองในฐานะเป็น “อาสาสมัครกีฬา” การเพิ่มอาสาสมัครกีฬาใช้แนวคิดของ “โอซาก้าเมืองสวรรค์ด้านกีฬา” (Sports

Paradise Osaka) คือ “กีฬาสู่การสนับสนุน” (Sports to Support) และ “กีฬาสู่การเปลี่ยนแปลง” (Sports to Exchange)

1.10 ระบบเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลกีฬาและการใช้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา (Network system regarding sport information and facility use)

เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการใช้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาอย่างง่าย เมืองโอซาก้าได้พัฒนาระบบเครือข่ายในปีค.ศ. 1996 เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่และสนามกีฬาต่างๆ สำหรับประชาชน ระบบทำให้ใช้แอปพลิเคชันการใช้สนามกีฬาได้ง่ายและพัฒนาความสะดวกสบายให้กับประชาชน

1.11 สภาการสนับสนุนกีฬา (Sports Promotion Council)

เมืองโอซาก้าได้กำหนดพระราชบัญญัติสภาการสนับสนุนกีฬาเมืองโอซาก้า (Osaka City Sports Promotion Council Act) และก่อตั้งสภาตามกฎหมายการสนับสนุนกีฬา สภาการสนับสนุนกีฬาเป็นองค์กรที่ปรึกษามีหน้าที่ให้คำปรึกษา ตรวจสอบและออกแถลงการณ์มาตรการพื้นฐานสำหรับการส่งเสริมกีฬาของเมือง

**2. องค์กรกีฬาเมืองไทเปของรัฐ (Department of sports, Taipei City Government)** มีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนกีฬาให้กับประชาชนในเมืองไทเป (Department of sports, Taipei City Government, 2012: ออนไลน์)

**มีวัตถุประสงค์ ดังนี้**

1. เพื่อจัดระบบและสร้างศูนย์กีฬาในแต่ละเขตของเมือง ให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงใช้ออกกำลังกาย และสร้างรากฐานที่เข้มแข็งสำหรับแนวคิด “กีฬาเพื่อมวลชน” (Sportd for all) ให้บรรลุผลสำเร็จ

2. เพื่อวางแผนและสร้างสนามกีฬาสำหรับการจัดกีฬาระดับนานาชาติ เพื่ออำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนกันระหว่างประเทศ และสร้างแบบแผนของอุตสาหกรรมกีฬาและการท่องเที่ยวให้มีความก้าวหน้าประสบผลสำเร็จ

3. เพื่อจัดระบบอีเวนท์กีฬาสำหรับประชาชนกลุ่มน้อย ได้แก่ เด็ก ผู้หญิง คนชราและคนพิการทางร่างกาย และกิจกรรมกีฬาประเพณีและพื้นเมือง

4. เพื่อจัดหลักสูตรการฝึกสอนกีฬา งานวิจัย และโปรแกรมบันเทิงสำหรับให้ประชาชนได้มีทักษะกีฬาพื้นฐาน และมีความรู้และตระหนักเกี่ยวกับภารกิจในเรื่อง “การเล่นกีฬาตลอดช่วงวัย” (Life-Long sport)

5. เพื่อสนับสนุนองค์กร สมาคมและกลุ่มทางสังคมในการส่งเสริมให้ประชาชนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและพัฒนาสุขภาพทางร่างกายและจิตใจให้ดีขึ้น



6. เพื่อบูรณาการทรัพยากรทางสังคม จัดองค์กรเพื่อสาธารณประโยชน์ องค์กรไม่หวังผลกำไร และอีเวนต์หรือกีฬาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพเพื่อทำให้ชีวิตของประชาชนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

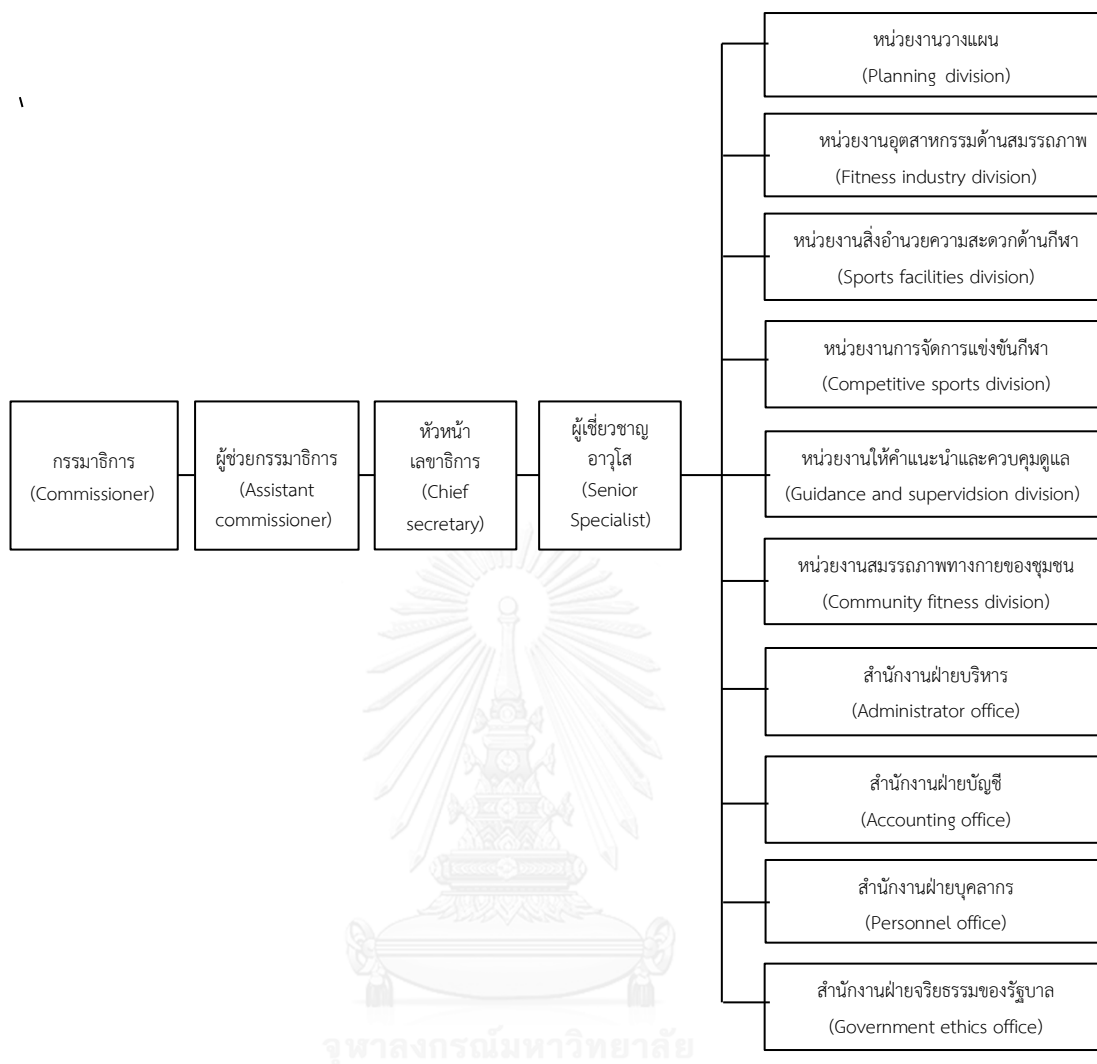
7. เพื่อจัดการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสุขภาพและการออกกำลังกาย และการตรวจร่างกายให้กับประชาชน เพื่อให้แน่ใจมีสุขภาพที่ดี และสนับสนุนให้ประชาชนมีนิสัยออกกำลังกายเป็นประจำ

### มีการแบ่งหน่วยงานและหน้าที่ ดังนี้

1. หน่วยงานวางแผน (Planning division)
  - 1.1 วางแผนและกำหนดนโยบายกิจกรรมทางกายและกีฬาของเมืองไทย
  - 1.2 จัดระบบการฝึกสอนกีฬาให้กับประชาชนทั่วไปในสถานศึกษา มหาวิทยาลัยและโรงเรียน
  - 1.3 สรรหาอาสาสมัครกีฬา
  - 1.4 ให้ความรู้และฝึกฝนผู้จัดการกีฬาให้มีความเชี่ยวชาญ
  - 1.5 กำกับและดูแลการจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร
  - 1.6 วิจัย พัฒนา และประเมินผล
2. หน่วยงานสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา ( Sports facilities division)
  - 2.1 วางแผน สร้าง จัดการ และดูแล บำรุงรักษาสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาของรัฐในเมืองไทย
  - 2.2 จัดตั้งกฎระเบียบ อำนาจและหน้าที่
  - 2.3 กำกับและดูแลการทำงานของหน่วยงานเอกชนภายนอกที่รัฐว่าจ้างมา
3. หน่วยงานการจัดการแข่งขันกีฬา (Competitive sports division)
  - 3.1 เสนอประมวล จัดระบบ และเตรียมการจัดการแข่งกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ รวมทั้ง เอเชียนเกมส์ และ โอลิมปิกเกมส์
  - 3.2 ฝึกฝนและช่วยเหลือให้นักกีฬาที่ถูกคัดเลือก
  - 3.3 เสริมสร้างด้านความรู้ให้แข็งแกร่งขึ้นและนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ให้เป็นประโยชน์
4. หน่วยงานสมรรถภาพทางกายของชุมชน (Community fitness division)
  - 4.1 กำหนดนโยบาย “กีฬาเพื่อมวลชน” (Sports for all)
  - 4.2 เสนอประมวล และจัดการแข่งขันกีฬา
  - 4.3 จัดการงานอีเวนต์กีฬาสำหรับประชาชนกลุ่มน้อย
  - 4.4 ดูแล ควบคุมการพัฒนากีฬาในชุมชนท้องถิ่น
  - 4.5 สำรวจและพัฒนาสมรรถภาพทางกายของประชาชนให้ดีขึ้น

- 4.6 จัดตั้งระบบที่ปรึกษาที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ
5. หน่วยงานให้คำแนะนำและควบคุมดูแล (Guidance and supervision division)
- 5.1 กำหนดนโยบายกีฬาของเมืองไทเป โดยทำงานร่วมกับองค์กรกีฬาที่ไม่เป็นของรัฐ
- 5.2 ให้คำแนะนำ จัดการ การใช้จ่าย และประเมินผลองค์กรกีฬาที่ไม่เป็นของรัฐ
- 5.3 ให้คำแนะนำและควบคุมดูแลองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร
6. หน่วยงานอุตสาหกรรมด้านสมรรถภาพ (Fitness industry division)
- 6.1 ให้คำแนะนำและควบคุมดูแลอุตสาหกรรมด้านสมรรถภาพ และธุรกิจกีฬาของเอกชน
- 6.2 เป็นตัวกลางแก้ไขความขัดแย้งให้ระหว่างผู้บริโภคสินค้ากีฬากับธุรกิจกีฬาของเอกชน
- 6.3 สนับสนุนการดำเนินงานธุรกิจกีฬาของเอกชน
7. สำนักงานฝ่ายบริหาร (Administrator office)
- จัดระบบเอกสาร ไฟล์สำนักงาน การเบิกจ่าย งานสำนักงานทั่วไป การจัดการทรัพย์สิน และรับผิดชอบงานทั่วไป
8. สำนักงานฝ่ายบัญชี (Accounting office)
- จัดทำงบประมาณ ทำบัญชี และทำสถิติ
9. สำนักงานฝ่ายบุคลากร (Personnel office)
- ดำเนินการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
10. สำนักงานฝ่ายจริยธรรมของรัฐบาล (Government ethics office)
- ควบคุมและดูแลหน่วยงานจริยธรรมของรัฐบาล

มีแผนผังโครงสร้างขององค์กรกีฬาเมืองไทเป (Sport organization chart) ดังนี้



สรุปได้ว่า องค์กรกีฬาเมืองของทั้ง 2 ประเทศ มีบทบาทหน้าที่สำคัญส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนในเมืองมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี โดยใช้กีฬาและนันทนาการเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้ประชาชนสนใจเข้าร่วมในกิจกรรมกีฬาและนันทนาการเป็นประจำตลอดช่วงวัย มีการจัดการองค์กรกีฬาและนันทนาการอย่างเป็นระบบ กำหนดบทบาทหน้าที่และแบ่งฝ่ายดูแลรับผิดชอบในด้านต่างๆ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านการจัดกิจกรรมและอีเวนท์กีฬา ด้านข้อมูลข่าวสารกีฬา และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น เพื่อจัดเตรียมบริการและอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และดำเนินการจัดการทรัพยากรด้านต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 ภาษาไทย

ภูฟ้า เสวกพันธ์ (2549) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบโปรแกรมเน้นทฤษฎีการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา แบ่งการขั้นตอนการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการรวบรวมข้อมูล 2) ขั้นการวางแผนจัดดำเนินการโครงการเป็นการสรุปพฤติกรรมและประสบการณ์ทางทฤษฎีเพื่อมาสร้างรูปแบบ 3) ขั้นการนำโครงการไปใช้เป็นการนำรูปแบบโปรแกรมไปจัดดำเนินการและ 4) ขั้นการประเมินติดตามผลเป็นการสังเกตวัดผลของรูปแบบ

พุลย์ชัย ยาวีราช (2550) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและยุทธศาสตร์หรือแนวทางสู่ความสำเร็จ ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบและสร้างรูปแบบการ ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและขั้นตอนที่ 5 นำเสนอรูปแบบ

รัตติกร ผรณสุวรรณ (2552) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานเครือข่ายได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการการมีส่วนร่วม ระยะที่ 2 การศึกษาตัวอย่างการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) แล้วนำดำเนินการร่างรูปแบบการตรวจสอบและการพัฒนารูปแบบ ระยะที่ 3 การนำเสนอกลยุทธ์การขับเคลื่อนรูปแบบ

จักรพันธ์ ชูบโรสง (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานด้านกีฬาของเทศบาลในประเทศไทยและเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านกีฬาของเทศบาลในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นายกเทศมนตรีและพนักงานผู้รับผิดชอบด้านกีฬาของเทศบาล จำนวน 456 คน และสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน พบว่า เทศบาลมีสภาพการดำเนินงานด้านกีฬาอยู่ในเกณฑ์ดีและมีปัญหาการดำเนินงานด้านกีฬาของเทศบาลอยู่ในระดับน้อย แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีปัญหาในด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาและการออกกำลังกายและการจัดการด้านอื่นๆ ที่เทศบาลจะต้องปรับปรุงพัฒนาต่อไป

สมภพ สาครดีและมหาลาภ ป้อมสุข (2553) ได้ศึกษาความต้องการในการออกกำลังกายของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตศรีราชา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นนิสิตระดับปริญญาตรีจำนวน 500 คนผลการศึกษา พบว่า นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตศรีราชามีความต้องการในการออกกำลังกายโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความต้องการในระดับมากที่สุดทางด้าน

สถานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และมีความต้องการด้านการบริการและด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก

## 5.2 ภาษาอังกฤษ

Carroll and Alexandris (1997) ทำการศึกษาปัจจัยขัดขวางที่มีความสัมพันธ์กับการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการ (Recreational sport) ผลการศึกษา สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ขัดขวางการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) บุคคล/จิตวิทยา (Individual/psychological) 2) ขาดความรู้ (Lack of knowledge) 3) สิ่งอำนวยความสะดวก/การบริการ (Facilities/service) 4) การเข้าถึงบริการหรือการเงิน (Accessibility/financial) 5) ขาดผู้ร่วมกระทำ (Lack of partners) 6) เวลา (Time) 7) ขาดความสนใจ (Lack of interest)

Mull et al. (1997) ศึกษาเรื่องการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เข้าใจแนวคิดและสามารถนำไปโปรแกรมและการบริหารจัดการกีฬาเชิงนันทนาการไปใช้ได้และได้เสนอระบบการสนับสนุนการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การประเมิน (Evaluation) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรบริหาร ได้แก่ บุคลากร (Personnel) การเงินรวมถึงแหล่งเงินทุน (Funding sources) และการลดค่าใช้จ่าย (Cost reduction) การจัดการสถานที่และอุปกรณ์ (Managing Facility and Equipment) และได้เพิ่มการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการตลาด (Marketing) เพื่อให้สอดคล้องกับสาขาการจัดการกีฬาปัจจุบัน

Robinson (2004) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการการให้บริการกีฬาและกิจกรรมในช่วงเวลาว่างของภาครัฐ มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอแนวคิดการจัดการกีฬาและกิจกรรมในช่วงเวลาว่างของภาครัฐ และได้วิเคราะห์แนวคิดและหน้าที่ของการจัดการประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การวางแผนและการพัฒนากลยุทธ์ (Planning and strategy development) 2) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) 3) การจัดการด้านการเงิน (Financial management) 4) การจัดการด้านการปฏิบัติการ (Performance management) 5) การจัดการด้านคุณภาพ (Quality management) 6) การจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (The Management of change) และผลการวิเคราะห์พบว่า บทบาทสำคัญของเจ้าหน้าที่ในการสนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชนเข้าร่วมเล่นกีฬาหรือกิจกรรมในช่วงเวลาว่างของภาครัฐนั้น คือ บทบาทของเจ้าหน้าที่ระดับท้องถิ่นไม่ใช่มาจากรัฐบาลส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค และการนำการปฏิบัติที่ดีที่สุดของการจัดการทรัพยากรไปใช้ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลการเงิน การปฏิบัติการและคุณภาพ

Misener and Doherty (2009) ทำการวิจัยเรื่อง กรณีศึกษาขีดความสามารถขององค์กรในกีฬาชุมชนประเภทไม่หวังผลกำไร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและผลกระทบของขีดความสามารถการปฏิบัติงานขององค์กรในสโมสรกีฬาชุมชนเพื่อที่จะระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรในการจัดกีฬาให้แก่ชุมชน การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการ

สัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างกับผู้ที่เกี่ยวข้องสำคัญที่สุดในองค์กร จำนวน 7 คน ได้แก่ สมาชิกของคณะกรรมการสโมสรกีฬา 6 คน และโค้ชสำหรับนันทนาการ 1 คน คำถามที่ใช้สัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็งและอุปสรรคของขีดความสามารถเชิงองค์กร (Organizational capacity) ของ (Hall et al., 2003) ในแต่ละด้านซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human resources) 2) ทรัพยากรด้านการเงิน (Finance resources) 3) ทรัพยากรด้านความสัมพันธ์และเครือข่าย (Relationship and network resources) 4. และทรัพยากรด้านระบบพื้นฐานสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาและแนวทางดำเนินการ (Infrastructure and processes resource) 5) ด้านการวางแผนและการพัฒนา (Planning and development) รวมทั้งความแตกต่างอะไรของแต่ละขีดความสามารถที่ทำให้การจัดการสโมสรกีฬาบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ใช้วิธีการสังเกตการณ์โดยให้ผู้วิจัยเข้าไปเป็นเหมือนสมาชิกของคณะกรรมการเพื่อที่จะได้ข้อมูลเชิงลึก ผลการศึกษา พบว่า การบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล การวางแผนและการพัฒนาเป็นอย่างมาก

Cleland, Ball, Hume et al. (2010) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมทางกายของผู้หญิงที่อาศัยอยู่ในบริเวณที่ด้อยโอกาสทางด้านสังคมและเศรษฐกิจโดยใช้องค์ประกอบของกรอบนิเวศสังคม (Social ecological framework) 3 ด้าน ดังนี้คือ 1) ด้านบุคคล (Individual) ได้แก่ ความสามารถส่วนตัว (Self-efficacy) ความสนุกสนาน (Enjoyment) ความคาดหวังต่อผลลัพธ์ (Outcome expectancies) ความตั้งใจ (Intentions) และทักษะ (Skill) 2) ด้านสังคม (Social) ได้แก่ การดูแลเด็ก (Child care) การสนับสนุนจากครอบครัว (Family) เพื่อน (Friends) หรือเพื่อนร่วมงาน (Colleagues) และการเลี้ยงสุนัข (Dog owner ) 3) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ได้แก่ การรวมตัวกันทางสังคมของเพื่อนบ้าน (Neighbourhood cohesion) สุนทรียภาพบริเวณที่อยู่อาศัย (Neighbourhood aesthetics) ความปลอดภัยส่วนบุคคล (Personal safety) และบริเวณทางสำหรับเดิน (Neighbourhood walking) ผลการศึกษา สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบุคคลและด้านสังคมมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมกิจกรรมทางกายในเวลาว่าง (Leisure time physical activity (LTPA)) ในขณะที่ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ส่งผลทั้งหมดต่อการเข้าร่วมกิจกรรมทางกายที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนที่ (Transport-related physical activity (TRPA))

Grieve and Sherry (2011) ทำการศึกษาเรื่อง ผลประโยชน์ของชุมชนที่ได้รับจากสถานที่ให้บริการกีฬา: ศูนย์กีฬานานาชาติดาเรบิน DISC (The Darebin International Sports Centre) มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบผลประโยชน์ของชุมชนที่ได้รับจากการพัฒนาศูนย์กีฬาใหม่ ในกรณีศึกษา ศูนย์กีฬานานาชาติดาเรบิน (DISC) เมืองเมลเบิร์น ประเทศออสเตรเลีย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการศูนย์กีฬานานาชาติดาเรบิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเรื่อง ผลกระทบที่ไม่ใช่ด้านเศรษฐกิจที่ได้จากสถานที่ให้บริการกีฬาของชุมชน

(Chapin, 2002) ได้แก่ 1) ผลกระทบด้านสังคมหรือจิตใจ 2) ผลกระทบด้านทัศนวิสัยและภาพลักษณ์ของชุมชน 3) ผลกระทบด้านการเมือง 4) ผลกระทบด้านการพัฒนา ผลการศึกษาจากมุมมองของผู้ใช้บริการ พบว่าศูนย์กีฬานานาชาติตาเรบิน (DISC) จัดเตรียมสถานที่และโปรแกรมกีฬาอย่างมีคุณภาพสำหรับประชาชนทุกวัยทุกความสามารถ และให้ผลประโยชน์กับชุมชน เช่น การจัดบริการเข้าถึงประชาชน เพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมเล่นกีฬาและการรวมกลุ่มกันทางสังคม สร้างวิถีการดำเนินชีวิตให้ดีขึ้น รวมทั้งให้ผลด้านบวกกับประชาชนในชุมชนเกี่ยวกับกีฬา เป็นชุมชนกีฬา และได้รับประสบการณ์ด้านกีฬา

Rowe, Shilbury, Ferkins, and Hinckson (2013) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนากีฬาและการส่งเสริมกิจกรรมทางกาย: รูปแบบการบูรณาการเพื่อขยายความร่วมมือและข้อตกลงร่วมกันจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการกีฬาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน โดยส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับกีฬาในฐานะรูปแบบที่ให้ความบันเทิง สนุกสนานกับผู้ชม เนื้อหาเกี่ยวกับการจัดการองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเข้าร่วมในกีฬาและนันทนาการมีค่อนข้างน้อย ดังนั้นการศึกษานี้ มุ่งค้นหางานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการกีฬาและกิจกรรมทางกายเพื่อที่จะหาความเหมือนและศักยภาพสำหรับการบูรณาการ การประสานกันและการทำงานร่วมกัน ผลการศึกษานี้จึงได้ กรอบแนวความคิดที่เป็นรูปแบบการบูรณาการระหว่างสังคมวิทยากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับกิจกรรมทางกายและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการกีฬาที่มีทิศทางความพยายามในการส่งเสริมการเข้าร่วมในกีฬา นันทนาการและกิจกรรมทางกายเวลาว่างเพื่อความอยู่ดีมีสุขของชุมชน

Wicker, Hallmann, and Breuer (2013) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาผลกระทบของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาต่อการเข้าร่วมกีฬา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ตัวแปรด้านส่วนบุคคล และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกีฬาทั่วไป และในสโมสรกีฬา พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เมืองมิวนิค ประเทศเยอรมันนี การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสำรวจประชากรที่อยู่อาศัยทางโทรศัพท์จำนวน (n = 11,175) และเก็บข้อมูลด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เวลาทำงาน เวลาในการดูแลครอบครัว ระดับการศึกษา เพศ อายุ และประวัติการย้ายที่อยู่อาศัยมีผลกระทบด้านบวกต่อการเข้าร่วมกีฬาทั่วไปและในสโมสรกีฬา สำหรับตัวแปรด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ สระว่ายน้ำมีผลกระทบด้านบวกต่อการเข้าร่วมกีฬาทั่วไป และพื้นที่ของสนามกีฬามีผลกระทบด้านบวกกับการเข้าร่วมกีฬาในสโมสรกีฬา

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ มีขั้นตอนหลักในการดำเนินการพัฒนารูปแบบ 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ 2) พัฒนาร่างรูปแบบ 3) ตรวจสอบและได้รูปแบบที่พัฒนาแล้ว ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์

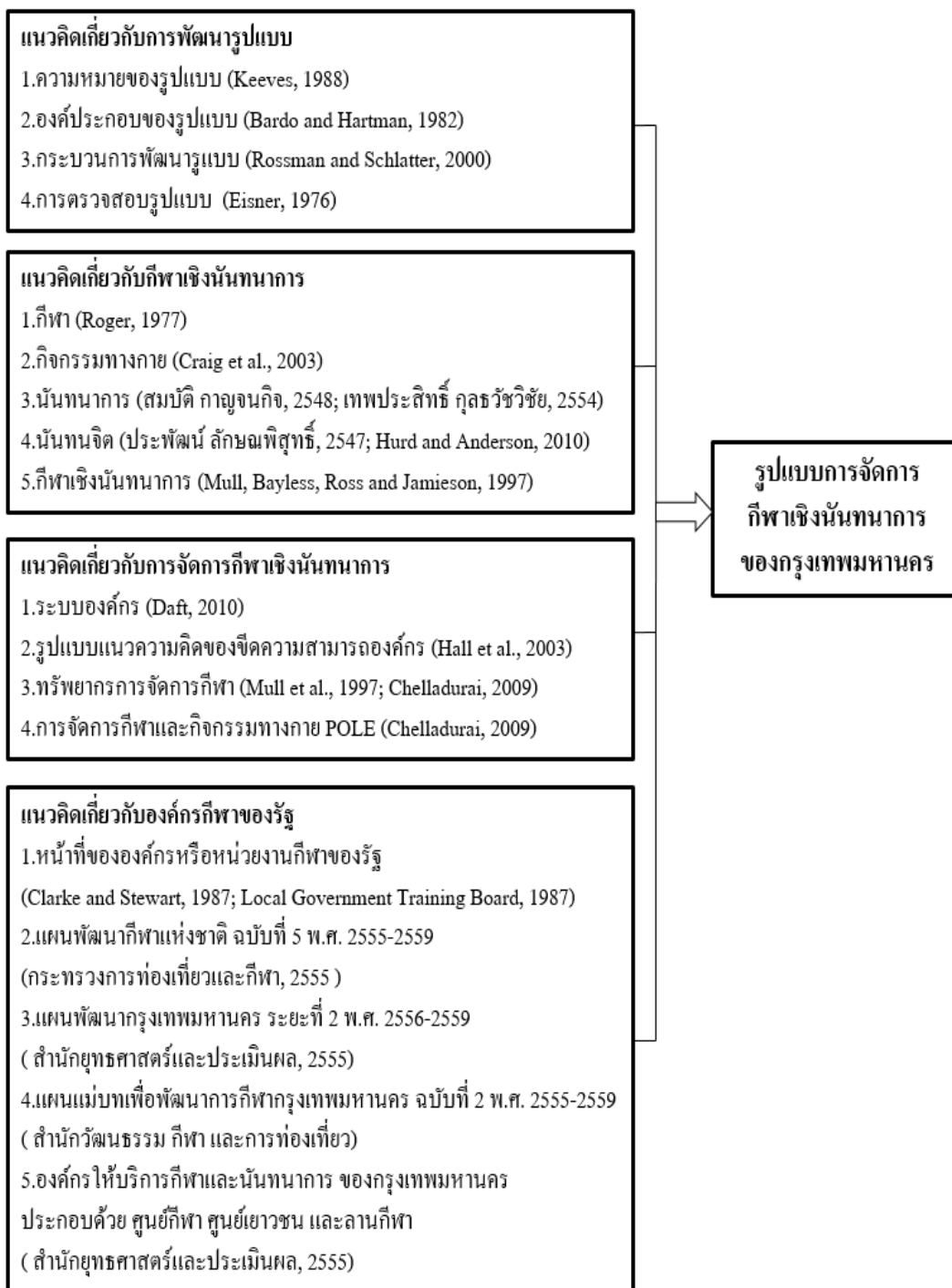
กับการเข้าร่วมกีฬา นันทนาการ กิจกรรมทางกายและเวลาว่าง ได้แก่ ด้านบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ เวลาทำงาน เป็นต้น ด้านสังคม เช่น การสนับสนุนจากครอบครัว เพื่อนหรือเพื่อนบ้าน เป็นต้น และด้านสถานที่และอำนวยความสะดวก เช่น การเข้าถึงการใช้บริการสนามกีฬา ความปลอดภัยของสถานที่ ความต้องการการจัดการกีฬาและการออกกำลังกายในด้านต่างๆ ได้แก่ การวางแผนและการพัฒนา การจัดการด้านบุคลากร การจัดการด้านการปฏิบัติงาน การจัดการการเงิน การจัดการด้านความสัมพันธ์และเครือข่าย การจัดการด้านคุณภาพ และการจัดการด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผลการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของนักวิชาการในการให้ความหมายของรูปแบบของ (Keeves, 1988) ประเภทของรูปแบบของ (เสรี ชัดเข้ม, 2538) องค์ประกอบของรูปแบบของ (Bardo and Hartman, 1982) กระบวนการพัฒนารูปแบบดัดแปลงจาก (Rossman and Schlatter, 2000) และการตรวจสอบรูปแบบของ (Eisner, 1976) สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการ ในการความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการ ใช้แนวคิดเกี่ยวกับกีฬาของ (Roger, 1977) กิจกรรมทางกายของ (Craig et al., 2003) นันทนาการของ (สมบัติ กาญจนกิจ, 2544; เทพประสิทธิ์ กุศลวิชัย, 2552) นันทนาการของ (ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธิ์, 2547; Hurd and Anderson, 2010) และกีฬาเชิงนันทนาการของ (Mull et al., 1997) และการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เริ่มจากการแนวคิดระบบองค์กรของ (Daft, 2010) และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรของ (Hall et al., 2003) นำมาดัดแปลงใช้ในระบบการจัดการ นำทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 5 ด้าน ที่ได้จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการกีฬาของ (Mull et al., 1997; Chelladurai, 2009) เป็นสิ่งนำเข้า ประกอบด้วย 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก จากนั้นนำมาผ่านขบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยใช้แนวคิดบทบาทหน้าที่ของการจัดการแบบ POLE ของ (Chelladurai, 2009) เนื่องจากมีความหมายครอบคลุมกระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของกีฬาและกิจกรรมทางกาย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับกีฬาทุกประเภท ประกอบด้วย 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ 4. การประเมินผล และได้สิ่งนำออกหรือผลผลิตตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดของ (Clarke and Stewart, 1987; Local Government Training Board (LTB), 1987; Hall et al., 2003; Robinson, 2004; Chelladurai, 2009) ประกอบด้วย 1.



การให้บริการกิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการหลากหลายชนิด 2. กิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ 3. การเข้าถึงการใช้บริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ 5. เจ้าหน้าที่ได้รับแรงจูงใจ ดัชนีภาพกรอบแนวคิดในการวิจัยนี้

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบวิธีผสม (Mixed Method Research) ที่ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data) ในการออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่งหลายวิธีการ เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

## ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก หนังสือ เอกสาร ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต บทความทางวิชาการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ และคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุศลวัชวิชัย ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิดเกี่ยวกับกีฬาเชิงนันทนาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การกีฬาของรัฐ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

## ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพ ความต้องการ และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบ

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 1. ศึกษาพฤติกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามของการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ ผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) ศูนย์กีฬา 10 แห่ง 2) ศูนย์เยาวชน 38 แห่ง 3) ลานกีฬา 1, 233 ลาน ลานกีฬาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ลานกีฬา A จำนวน 132 ลาน ลานกีฬา B จำนวน 196 ลาน และลานกีฬา C จำนวน 905 ลาน โดยมีผู้ใช้บริการรวมทั้งสิ้น 43,934,885 คน (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2555) มีรายละเอียดตามตารางที่ 3-5 ดังนี้

ตารางที่ 3 ศูนย์กีฬากรุงเทพมหานคร จำนวน 10 แห่ง เรียงตามจำนวนผู้ใช้บริการ

ลำดับที่	ศูนย์กีฬากรุงเทพมหานคร	สถานที่ตั้ง	จำนวน ผู้ใช้บริการ (ราย)
1.	ศูนย์กีฬาประชาชนิเวศน์	ถนนเทศบาลนฤมาล แขวงลาดยาว เขตจตุจักร	858,434
2.	ศูนย์กีฬาเฉลิมพระเกียรติ (บางมด)	ริมถนนพุทธบูชา แขวงบางมด เขตทุ่งครุ	478,288
3.	ศูนย์กีฬาบางขุนเทียน	เคหะชุมชนธนบุรี 3 ถนนพระรามที่ 2 ซอย 62 แขวงสามเต่า เขตบางขุนเทียน	349,726
4.	ศูนย์กีฬาวิระเบญจทัศ	ถนนกำแพงเพชร 3 แขวงลาดยาว เขต จตุจักร	348,793
5.	ศูนย์กีฬาอ่อนนุช	บริเวณหมู่บ้านเสรีอ่อนนุช ซอยอ่อนนุช 70/1 แขวงประเวศ เขตประเวศ	244,923
6.	ศูนย์กีฬารามอินทรา	ถนนรามอินทรา ซอย 19 แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน	132,850
7.	ศูนย์กีฬาเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา	บริเวณวัดทองสัมฤทธิ์ ถนนสุวินทวงศ์ แขวงแสนแสบ เขตมีนบุรี	101,405
8.	ศูนย์กีฬามิตรไมตรี	ถนนมิตรไมตรีแขวงดินแดง เขตดินแดง	39,907
9.	ศูนย์กีฬาทางน้ำบึงหนอง บอน	บริเวณบึงหนองบอน แขวงหนองบอน เขตประเวศ	27,722
10.	ศูนย์กีฬาบางบอน (ไพฑูรย์ กระจ่างศิลป์)	ถนนเอกชัย ซอยเอกชัย 109 หมู่ที่ 5 แขวงบางบอน เขตบางบอน	ปิดปรับปรุง
<b>รวมทั้งสิ้น</b>			<b>2,582,048</b>

ตารางที่ 4 ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร จำนวน 38 แห่ง เรียงตามจำนวนผู้ใช้บริการ

ลำดับที่	ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร	สถานที่ตั้ง	จำนวนผู้ใช้บริการ (ราย)
1.	ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น)	เขตดินแดง	1,155,327 *
2.	ศูนย์เยาวชนจอมทอง	เขตจอมทอง	466,072
3.	ศูนย์เยาวชนทุ่งครุ	เขตทุ่งครุ	301,807
4.	ศูนย์เยาวชนบางกะปิ	เขตบางกะปิ	280,477
5.	ศูนย์เยาวชนคลองกุ่ม	เขตบึงกุ่ม	263,705
6.	ศูนย์เยาวชนวัดหัวลำโพง	เขตบางรัก	250,715
7.	ศูนย์เยาวชนบางขุนเทียน	เขตบางขุนเทียน	247,942
8.	ศูนย์เยาวชนคลองเตย	เขตคลองเตย	241,635
9.	ศูนย์เยาวชนสะพานสูง	เขตสะพานสูง	236,857
10.	ศูนย์เยาวชนลุมพินี	เขตปทุมวัน	227,137
11.	ศูนย์เยาวชนลาดกระบัง	เขตลาดกระบัง	207,012
12.	ศูนย์เยาวชนวัดฉัตรแก้วจางลณี	เขตบางพลัด	206,089
13.	ศูนย์เยาวชนเทเวศร์	เขตพระนคร	205,742
14.	ศูนย์เยาวชนมีนบุรี	เขตมีนบุรี	201,807
15.	ศูนย์เยาวชนบ่อนไก่	เขตปทุมวัน	198,121
16.	ศูนย์เยาวชนศูนย์เยาวชนหนองจอก	เขตหนองจอก	198,121
17.	ศูนย์เยาวชนเดชะวณิช	เขตบางซื่อ	196,225
18.	ศูนย์เยาวชนศูนย์เยาวชนเวฬุราชิม	เขตธนบุรี	187,809
19.	ศูนย์เยาวชนจตุจักร	เขตจตุจักร	183,536
20.	ศูนย์เยาวชนโรตารีธนบุรี	เขตบางกอกใหญ่	182,385
21.	ศูนย์เยาวชนพระราม8	เขตบางพลัด	181,957
22.	ศูนย์เยาวชนทวีวัฒนา	เขตทวีวัฒนา	177,941
23.	ศูนย์เยาวชนบางนา	เขตบางนา	166,122
24.	ศูนย์เยาวชนบางแค (เรื่องสอน)	เขตบางแค	159,963
25.	ศูนย์เยาวชนชัยพฤกษ์มาลา	เขตตลิ่งชัน	143,401
26.	ศูนย์เยาวชนวชิระเบญจทัศ	เขตจตุจักร	121,136
27.	ศูนย์เยาวชนหลักสี่	เขตหลักสี่	120,923
28.	ศูนย์เยาวชนสะพานพระราม9	เขตราชบุรีบูรณะ	111,699
29.	ศูนย์เยาวชนวัดธาตุทอง	เขตวัฒนา	109,207
30.	ศูนย์เยาวชนวัดโสมนัส	เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย	107,936
31.	ศูนย์เยาวชนเกียกกาย	เขตคูสิต	107,243
32.	ศูนย์เยาวชนวัดดอกไม้	เขตยานนาวา	105,412

**ตารางที่ 4** ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร จำนวน 38 แห่ง เรียงตามจำนวนผู้ใช้บริการ (ต่อ)

ลำดับที่	ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร	สถานที่ตั้ง	จำนวนผู้ใช้บริการ (ราย)
33.	ศูนย์เยาวชนดอนเมือง	เขตดอนเมือง	98,708
34.	ศูนย์เยาวชนบางเขน	เขตบางเขน	86,434
35.	ศูนย์เยาวชนสวนอ้อย	เขตดุสิต	73,806
36.	ศูนย์เยาวชนวัดมหาธาตุ	เขตพระนคร	66,604
37.	ศูนย์เยาวชนอัมพวา	เขตบางกอกน้อย	53,951
38.	ศูนย์เยาวชนปทุมวัน	เขตปทุมวัน	53,829
<b>รวม</b>			<b>7,684,793</b>

\* เนื่องจากศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น) เป็นศูนย์ขนาดใหญ่ มีเนื้อที่ประมาณ 73 ไร่ ประกอบด้วย อาคารที่ทำการ และสนามกีฬาขนาดใหญ่จำนวนมากที่ให้บริการกิจกรรมกีฬาและนันทนาการหลายชนิด ตลอดจนเป็นหน่วยงาน 1 ใน 8 หน่วยงานราชการที่อยู่ในโครงสร้างการบริหารของสำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร เมื่อเปรียบเทียบกับศูนย์เยาวชนที่เลือกเป็นประชากรอีก 37 แห่ง มีความแตกต่างทั้งทางกายภาพและระบบการจัดการ ผู้วิจัยจึงได้คัดศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น) ออกจากประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

**ตารางที่ 5** ลานกีฬากรุงเทพมหานคร จำนวน 1,233 แห่ง จำแนกตามเขตและเรียงตามผู้ใช้บริการ

ลำดับที่	เขต	จำนวนลานกีฬากรุงเทพมหานคร (ลาน)				จำนวนผู้ใช้บริการ (ราย)
		ประเภท A	ประเภท B	ประเภท C	รวม	
1.	คลองสามวา	1	5	34	40	2,694,101
2.	สวนหลวง	5	12	27	44	2,336,232
3.	ลาดกระบัง	8	16	12	38	2,043,084
4.	บางซื่อ	3	4	20	27	1,893,693
5.	พระโขนง	3	4	21	28	1,591,813
6.	คลองเตย	2	-	32	34	1,377,785
7.	บางกอกน้อย	1	3	23	27	1,084,388
8.	บางพลัด	6	2	16	24	1,003,368
9.	สะพานสูง	1	8	22	31	877,402
10.	สาทร	4	1	5	10	858,387
11.	หนองแขม	3	15	17	35	849,246

ตารางที่ 5 ลานกีฬากรุงเทพมหานคร จำนวน 1,233 แห่ง จำแนกตามเขตและเรียงตามผู้ใช้บริการ  
(ต่อ)

ลำดับที่	เขต	จำนวนลานกีฬากรุงเทพมหานคร (ลาน)				จำนวนผู้ใช้บริการ (ราย)
		ประเภท A	ประเภท B	ประเภท C	รวม	
12.	ธนบุรี	1	3	22	26	840,920
13.	จอมทอง	3	-	24	27	824,009
14.	บางกะปิ	3	1	24	28	781,407
15.	ห้วยขวาง	2	1	12	15	708,261
16.	บางกอกใหญ่	3	-	15	18	681,452
17.	มีนบุรี	5	6	36	47	657,040
18.	คลองสาน	2	-	8	10	649,106
19.	ดอนเมือง	1	5	33	39	641,931
20.	ราชบุรีบูรณะ	2	2	13	17	637,853
21.	จตุจักร	3	7	22	32	626,234
22.	หนองจอก	4	20	51	75	608,360
23.	บางมด	2	3	12	17	608,231
24.	ป้อมปราบศัตรูพ่าย	-	1	8	9	607,542
25.	พญาไท	4	4	6	14	553,344
26.	สายไหม	8	6	29	43	509,043
27.	คันนายาว	1	6	15	22	488,768
28.	วังทองหลาง	2	4	11	17	485,896
29.	หลักสี่	5	3	14	22	457,398
30.	บึงกุ่ม	7	5	18	30	426,324
31.	บางขุนเทียน	4	3	31	38	423,030
32.	ยานนาวา	3	-	13	16	411,782
33.	พระนคร	4	1	7	12	367,680
34.	บางเขน	5	3	15	23	344,833
35.	ทวีวัฒนา	3	1	16	20	336,037
36.	สัมพันธวงศ์	-	-	5	5	334,702
37.	ประเวศ	3	1	18	22	322,626
38.	บางบอน	-	1	23	24	309,160
39.	ดินแดง	1	10	25	38	294,507
40.	วัฒนา	1	-	11	12	287,822

ตารางที่ 5 ลานกีฬากรุงเทพมหานคร จำนวน 1,233 แห่ง จำแนกตามเขตและเรียงตามผู้ใช้บริการ (ต่อ)

ลำดับ	เขต	จำนวนลานกีฬากรุงเทพมหานคร (ลาน)				จำนวนผู้ใช้บริการ (ราย)
		ประเภท A	ประเภท B	ประเภท C	รวม	
41.	บางคอแหลม	1	-	13	14	281,856
42.	ภาษีเจริญ	-	2	19	21	270,163
43.	ดุสิต	1	8	8	17	241,844
44.	ราชเทวี	4	1	13	18	240,291
45.	ปทุมวัน	2	3	5	10	193,591
46.	บางรัก	-	2	6	8	162,304
47.	ตลิ่งชัน	-	3	26	29	155,988
48.	ทุ่งครุ	1	7	14	22	141,553
49.	บางนา	2	3	4	9	86,130
50.	ลาดพร้าว	2	-	31	38	59,527
รวม		132	196	905	1,233	33,668,044

### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างจากประชากรตามตารางที่ 3 - 5 ผู้วิจัยใช้วิธีแบบหลายขั้นตอน (Multi stage sampling) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) จากประชากรที่เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกีฬาและนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยหน่วยงาน 3 ชนิด ได้แก่ 1) ศูนย์กีฬา 2) ศูนย์เยาวชน 3) ลานกีฬา ผู้วิจัยได้แบ่งหน่วยงานเป็นชนิดละ 3 ประเภท ประกอบด้วย ประเภทขนาดใหญ่ ประเภทขนาดกลางและประเภทขนาดเล็ก สำหรับศูนย์กีฬาและศูนย์เยาวชน แบ่งประเภทขนาดตามจำนวนผู้ใช้บริการ ด้วยวิธีคำนวณหาค่าอันตรภาคชั้น (Class interval)

$$\text{พิสัย (Range)} = \text{จำนวนผู้ใช้บริการสูงสุด} - \text{จำนวนผู้ใช้บริการต่ำสุด}$$

3 (ประเภทขนาด)

และลานกีฬาแบ่งประเภทขนาดตามมาตรฐานการจัดตั้งลานกีฬากรุงเทพมหานคร

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างแต่ละชนิดด้วยการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากจากแต่ละประเภทเท่ากัน ประกอบด้วย ประเภท



ขนาดใหญ่ 3 แห่ง ประเภทขนาดกลาง 3 แห่ง และประเภทขนาดเล็ก 3 แห่ง รวมทั้งหมดเป็น 9 แห่ง ผลที่ได้จากการจับฉลาก มีรายละเอียดตามตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 ประเภทศูนย์กีฬาและศูนย์เยาวชนแบ่งตามผู้ใช้บริการ และลานกีฬาแบ่งตามพื้นที่

ลำดับที่	ประเภท	ชนิด	แบ่งตามจำนวน ผู้ใช้บริการ(ราย) หรือพื้นที่ (ไร่)	รายการ	จำนวน ผู้ใช้บริการ (ราย) หรือพื้นที่ (ไร่)	จำนวน
1.	ใหญ่	ศูนย์กีฬา	553,809 – 858,434 ราย	ศูนย์กีฬาประชาชนิเวศน์	858,434 ราย	1
2.		ศูนย์เยาวชน	274,829 – 466,072 ราย	ศูนย์เยาวชนบางกะปิ	280,477 ราย	1
3.		ลานกีฬา	มากกว่า 1 ไร่	ลานกีฬาประเภท A เขตบางพลัด	มากกว่า 1 ไร่	1
4.	กลาง	ศูนย์กีฬา	276,905 – 553,808 ราย	ศูนย์กีฬาวชิรเบญจทัศ	348,793 ราย	1
5.		ศูนย์เยาวชน	137,415 – 274,828 ราย	ศูนย์เยาวชนทวีวัฒนา	177,941 ราย	1
6.		ลานกีฬา	200-400 ตารางวา	ลานกีฬาประเภท B เขตหนองจอก	200-400 ตารางวา	1
7.	เล็ก	ศูนย์กีฬา	น้อยกว่า 276,904 ราย	ศูนย์กีฬามิตรไมตรี	39,907 ราย	1
8.		ศูนย์เยาวชน	น้อยกว่า 137,414 ราย	ศูนย์เยาวชนสวนอ้อย	73,806 ราย	1
9.		ลานกีฬา	ไม่น้อยกว่า 20 ตารางวา	ลานกีฬาประเภท C เขตทวีวัฒนา	ไม่น้อยกว่า 20 ตารางวา	1
<b>รวม</b>						<b>9</b>

ขั้นที่ 3 การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้ใช้บริการทั้งเพศชายและเพศหญิงในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane โดยมีความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้ (Sampling error) ไม่เกิน 0.5 (Yamane, 1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มจำนวนขนาดตัวอย่างจากทั้งหมด 400 คน เป็นหน่วยงานชนิดละ 400 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,200 คน ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างของศูนย์กีฬาและศูนย์เยาวชน ด้วยวิธีการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละชนิดเป็นสัดส่วนกับจำนวนหน่วยทั้งหมดในชนิดนั้น (Proportional to size) สำหรับชนิดลานกีฬา ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota sampling) จากขนาดพื้นที่ของลานกีฬา มีรายละเอียดตามตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใช้บริการ

ลำดับที่	ชนิด	ประเภท	รายการ	จำนวนผู้ใช้บริการ (ราย) = $N_i$	$n_i = (N_i/N) \times 400$
1.	ศูนย์กีฬา	ใหญ่	ศูนย์กีฬาประชาชนเวศน์	858,434 ราย	275.33 = 275
2.		กลาง	ศูนย์กีฬาสิริระเบญจทัศ	348,793 ราย	111.87 = 112
3.		เล็ก	ศูนย์กีฬามิตรไมตรี	39,907 ราย	12.79 = 13
<b>รวม</b>				<b>1,247,134 ราย</b>	<b>399.99 = 400</b>
4.	ศูนย์เยาวชน	ใหญ่	ศูนย์เยาวชนบางกะปิ	280,477 ราย	210.80 = 211
5.		กลาง	ศูนย์เยาวชนทวีวัฒนา	177,941 ราย	133.73 = 134
6.		เล็ก	ศูนย์เยาวชนสวนอ้อย	73,806 ราย	55.46 = 55
<b>รวม</b>				<b>515,452 ราย</b>	<b>399.99 = 400</b>
7.	ลานกีฬา	ใหญ่	ลานกีฬาประเภท A เขตบางพลัด		200
8.		กลาง	ลานกีฬาประเภท B เขตหนองจอก		150
9.		เล็ก	ลานกีฬาประเภท C เขตทวีวัฒนา		50
<b>รวม</b>					<b>400</b>
<b>รวมจำนวน</b>					<b>1,200</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้วิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ จำนวน 37 ข้อ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเข้าร่วมเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 26 ข้อ

## 2.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยดำเนินงานดังนี้

2.2.1. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุงต่อไป

2.2.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยวิธีประเมิน IOC โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC)

รายละเอียดในการประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือ มีดังนี้

1	หมายถึง	สอดคล้องหรือแน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่
-1	หมายถึง	ไม่สอดคล้องหรือแน่ใจว่าข้อความไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

จากนั้นนำผลประเมินมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$$\text{จากสูตร } \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (กรมวิชาการ, 2545) จะนำไปใช้ ซึ่งผลการประเมินได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเป็นรายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.4-1.0 และค่าดัชนีทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.8 ผู้วิจัยตัดข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 และปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามที่คุณทรงได้เสนอแนะให้ควรปรับปรุง

2.2.4 หาความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient method) (Cronbach, 1951) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง 30 ฉบับ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550) จึงจะใช้ได้ ซึ่งผลการหาความเที่ยงของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคเท่ากับ 0.87

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อติดต่อขออนุญาตกับหน่วยงานที่จะเข้าไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.2 ผู้ช่วยวิจัยเป็นนิสิตคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 3 คน ผู้วิจัยทำการอบรมผู้ช่วยวิจัยก่อนการเก็บข้อมูล โดยชี้แจงว่า แบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 1,200 ชุด จะทำการเก็บข้อมูลกับผู้ให้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 15-20 นาที ต่อ 1 ชุด การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 3 รอบ รอบละ 30 ชุด รอบที่ 1 เวลา 7.00-12.00 น. รอบที่ 2 เวลา 12.00-18.00 น. และรอบที่ 3 เวลา 18.00-20.00 หรือประมาณ 6-8 ชั่วโมงต่อวัน

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ส่วนข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และทำการสรุป

การประเมินความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการ มีระดับความต้องการ 5 ระดับ และแปรผลระดับความต้องการโดยใช้ค่าเฉลี่ยของผลคะแนนเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์ของ (Best & Kahn, 1986) ดังนี้

ระดับ	ช่วงคะแนน	แปรผล
5	4.50 – 5.00	ความต้องการมากที่สุด
4	3.50 – 4.49	ความต้องการมาก
3	2.50 – 3.49	ความต้องการปานกลาง
2	1.50 – 2.49	ความต้องการน้อย
1	1.00 – 1.49	ความต้องการน้อยที่สุด

## ส่วนที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัย

การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) เพื่อให้ได้ผู้รู้เรื่องหรือมีข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวกับประเด็นที่กำลังศึกษาวิจัยเป็นอย่างดี และให้ได้ข้อเท็จจริงในการตรวจสอบข้อมูลระดับการจัดการในองค์กรศึกษา เรียกว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานทั้งเพศชายและเพศหญิงในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา จำนวน 9 แห่งๆ ละ 5 คน รวม 45 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

2.1 เป็นเจ้าหน้าที่ประจำ และ/หรืออาสาสมัคร

2.2 มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับจัดการศึกษาเชิงนันทนาการ 1 ปีขึ้นไป

### 2. เครื่องมือที่ใช้วิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร จำนวน 53 ข้อ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 48 ข้อ

2.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยดำเนินงานดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามและนำเสนอขอความเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ที่ใช้วิจัยในขั้นตอนที่ 2 ส่วนที่ 1 พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยวิธีประเมิน IOC โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จะนำไปใช้ (กรมวิชาการ, 2545) ซึ่งผลการประเมินได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเป็นรายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.5-1.0 และค่าดัชนีทั้งหมดนับได้เท่ากับ 0.9 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามที่ได้ทรงได้เสนอแนะให้ควรปรับปรุง

2.2.3 หาความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient method) (Cronbach, 1951) โดยนำ

แบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง 30 ฉบับ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  – Coefficient) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550) จึงจะใช้ได้ ซึ่งผลการหาความเที่ยงของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคเท่ากับ 0.98

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับผู้ปฏิบัติงาน

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

### 4. การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผล และวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ส่วนข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และทำการสรุป

การประเมินระดับการจัดการ ทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ มีระดับความต้องการ 5 ระดับ และแปรผลระดับการจัดการโดยใช้ค่าเฉลี่ยของผลคะแนนเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์ของ (Best & Kahn, 1986) ดังนี้

ระดับ	ช่วงคะแนน	แปรผล
5	4.50 – 5.00	การจัดการมากที่สุด
4	3.50 – 4.49	การจัดการมาก
3	2.50 – 3.49	การจัดการปานกลาง
2	1.50 – 2.49	การจัดการน้อย
1	1.00 – 1.49	การจัดการน้อยที่สุด

### ส่วนที่ 3. ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ ทรัพยากร และ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัย

การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สัมภาษณ์ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) เพื่อให้ได้ผู้รู้เรื่องหรือมีข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวกับประเด็นที่กำลังศึกษาวิจัยเป็นอย่างดี เรียกว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ได้แก่ ผู้บริหารทั้งเพศชายและเพศหญิง จำนวน 9 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

1.1 ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าศูนย์กีฬา หัวหน้าศูนย์เยาวชน และหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม หรือผู้แทนหัวหน้าที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬานันทนาการ 3 ปีขึ้นไป ได้แก่ หัวหน้าศูนย์กีฬาหรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์กีฬา หัวหน้าศูนย์เยาวชนหรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์เยาวชน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและ/หรือผู้แทนฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม แสดงรายละเอียดตามตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร

ลำดับที่	ชนิด	ประเภท	รายการ	ผู้ให้ข้อมูลหลัก	จำนวน
1.	ศูนย์กีฬา	ใหญ่	ศูนย์กีฬาประชาชนเวศน์	หัวหน้าศูนย์กีฬา/ตัวแทนหัวหน้าฯ	1
2.		กลาง	ศูนย์กีฬาวชิระเบญจทัศ		1
3.		เล็ก	ศูนย์กีฬามิตรไมตรี		1
รวม					3
4.	ศูนย์เยาวชน	ใหญ่	ศูนย์เยาวชนบางกะปิ	หัวหน้าศูนย์เยาวชน/ ตัวแทนหัวหน้าฯ	1
5.		กลาง	ศูนย์เยาวชนทวีวัฒนา		1
6.		เล็ก	ศูนย์เยาวชนสวนอ้อย		1
รวม					3
7.	ลานกีฬา	ใหญ่	ลานกีฬาประเภท A เขตบางพลัด	หัวหน้าฝ่าย พัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม/ ตัวแทนหัวหน้าฯ	1
8.		กลาง	ลานกีฬาประเภท B เขตหนองจอก		1
9.		เล็ก	ลานกีฬาประเภท C เขตทวีวัฒนา		1
รวม					3
<b>รวมทั้งสิ้น</b>					<b>9</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้วิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับความต้องการ ทรัพยากร และแนวทางการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหาร

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับความต้องการ ทรัพยากรและแนวทางการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

2.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามสัมภาษณ์

2.2.2 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุงต่อไป

2.2.3 แก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อติดต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อขออนุญาตนัดสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยทำการนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ตามที่ผู้บริหารสะดวก และผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ จดประเด็นหลัก ในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกภาพและเสียงด้วยตนเอง

3.3 ภายหลังจากทำการวิเคราะห์ข้อมูล และทำงานวิจัยเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยจะทำลายไฟล์บันทึกภาพและเสียงทั้งหมด

## 4. การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และทำการสรุป

4.2 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสัมภาษณ์ด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า คือ การแสวงหาความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน (Triangulation) (สุภางค์ จันทวานิช, 2554) ดังนี้



4.2.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) ผู้วิจัยทำการตรวจสอบกับแหล่งข้อมูลอีกครั้ง ทั้งแหล่งเวลา สถานที่ และบุคคล โดยดูว่าเมื่อเวลา บุคคล และสถานที่ต่างกัน ข้อมูลที่ได้มาจะมีความเหมือนกันหรือแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร และทำการสรุป

4.2.3 การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านผู้เก็บข้อมูล (Investigator triangulation) ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากผู้ช่วยวิจัย โดยดูว่าข้อมูลจากผู้วิจัยและผู้วิจัยมีความเหมือนกันหรือแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร และทำการสรุป

4.2.4 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ด้วยวิธีที่ต่างกันโดยใช้การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม และศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสาร หรือทำการซักถามผู้ให้ข้อมูลหลัก และทำการสรุป

### ขั้นตอนที่ 3 สร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินการได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยได้ดัดแปลงแนวคิดของวงจรการพัฒนาโปรแกรม 4 ขั้นตอนของ (Rossmann and Schlatter, 2000) ในการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ขั้น A วัฒนธรรมองค์กร (Stage A: Agency culture)

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเชิงนันทนาการ (Recreational Sport) ทฤษฎีระบบ (System theory) รูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถขององค์กร (A conceptual model of organizational capacity) ทรัพยากรการจัดการกีฬา (Sport management resources) และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬา POLE (Planning, Organizing, Leading, and Evaluating) และองค์กรกีฬาของรัฐ (Governmental sport organization) เพื่อให้ได้แผนภาพรูปแบบ (Model) ที่ใช้ในการร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

#### 2. ขั้น B: การพัฒนาเป้าหมายของแผน (Stage B: Target program development)

ผู้วิจัยนำผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาใช้ในการสร้างร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีส่วนประกอบ 4 ประการ คือ 1) สิ่งนำเข้า 2) กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง 3) สิ่งนำออก 4) ผลสะท้อนกลับ และองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สิ่งแวดล้อมขององค์กร 2) ความต้องการของผู้ใช้บริการ 3) ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการ 4) บทบาทหน้าที่ของการจัดการ 5) ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร และผู้วิจัยนำ (ร่าง) รูปแบบที่มีส่วนประกอบและองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการไปขอคำแนะนำจากคณาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

### 3. ชั้น C: กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Stage C: Operation strategies)

หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้นำ (ร่าง) ส่วนประกอบและองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการที่ผ่านการให้คำแนะนำจากคณาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว นำมาวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาในรายละเอียดให้เป็นรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่มีรายละเอียดขององค์ประกอบที่สำคัญ

### 4. ชั้น D: วิเคราะห์และติดตาม (Stage D: Follow-up analysis)

เป็นขั้นตอนให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพิจารณาความถูกต้อง และความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้สร้างจนเป็นรูปแบบไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นขั้นตอนการดำเนินการวิจัยขั้นที่ 4 ต่อไป เพื่อการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

### ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการประชุมสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่พัฒนาแล้ว ไปดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการกีฬาในองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการกีฬาในองค์กร 5 ปีขึ้นไป สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ ตัวแทนนักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัย

2. ผู้บริหารที่เป็นระดับหัวหน้าที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการกีฬาในองค์กร 5 ปีขึ้นไปหรือตัวแทนหัวหน้าที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในองค์กร 5 ปีขึ้นไป ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมกีฬาหรือผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมกีฬา

ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ในวันที่ 4 เมษายน 2559 เวลา 9.00-12.00 น. ณ ห้อง Alumni หอพักนานาชาติ ศศินิเวศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการนำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปติดต่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอทำการสนทนากลุ่มพร้อมทั้งเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม ได้แก่ โครงร่างวิทยานิพนธ์ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ประเด็นคำถามการประชุมกลุ่ม และแบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม กำหนดประเด็นให้ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญร่วมกันอภิปรายและให้ข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ อย่างละเอียด ในระหว่างการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยขออนุญาตผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มบันทึกภาพและเสียง และได้แจ้งให้ทราบว่าภายหลังจากทำการ

วิเคราะห์ข้อมูล และทำงานวิจัยเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยจะทำลายไฟล์บันทึกภาพและเสียงทั้งหมด พร้อมทั้งมีการอำนวยความสะดวกในระหว่างสนทนากลุ่ม

### ขั้นตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนนี้ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานครไปใช้ ด้วยวิธีประเมิน IOC

2. ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาแล้ว ผู้วิจัยเขียนเป็นรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์



### สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์พฤติกรรม การเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร

**ตอนที่ 3** ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ตอนที่ 4** ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

**ตอนที่ 5** ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้ศึกษา ทบทวนวรรณกรรม และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการจากทั้งในและต่างประเทศ ด้วยการวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและองค์ประกอบของการจัดการกีฬา และหาความสัมพันธ์และสอดคล้องกันของเนื้อหา เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมและรายงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดไว้ในบทที่ 2 คือ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเชิงนันทนาการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาของรัฐ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร**

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในชั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร มีผลการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

2.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

2.3 ผลการวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญจากการให้คำสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการ ทรัพยากร และแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริหารในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

**2.1 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร**

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้ผู้ใช้บริการรวม 1,200 คน ผู้ใช้บริการตอบแบบสอบถามกลับรวม 948 คน คิดเป็น 79% ของแบบสอบถามทั้งหมด ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบ ความเรียง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะคำถามเป็นปลายเปิด (Open-ended question) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

2.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ

2.1.2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์เล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

2.1.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### 2.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการจำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามรวม 948 คน แสดงข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่เป็นจำนวน และร้อยละดังต่อไปนี้

ตารางที่ 9 ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ

	หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>	ชาย	491	51.79
	หญิง	457	48.21
	<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>
	<b>อายุ</b>		
	ต่ำกว่า 18 ปี	75	7.91
	ระหว่าง 18-34 ปี	386	40.72
	ระหว่าง 35-64 ปี	438	46.20
	ตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป	49	5.17
	<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>
<b>อาชีพ</b>	นักเรียน/นักศึกษา/นิสิต	243	25.63
	ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	174	18.35
	พนักงาน/ลูกจ้างบริษัทเอกชน	257	27.12
	ประกอบธุรกิจส่วนตัว	201	21.20
	อื่นๆ	73	7.70
	<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>	น้อยกว่า 5,000 บาท	179	18.88
	5,000 – 20,000 บาท	445	46.94
	20,001 – 35,000 บาท	203	21.42
	มากกว่า 35,000 บาท	121	12.76
	<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 51.79 มีอายุระหว่าง 35-64 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 46.20 มีอาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้างบริษัทเอกชน คิดเป็นร้อยละ 27.12 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 46.94

### 2.1.2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการใน ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลพฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ จำแนกตามประเภทวัน ความถี่ ช่วงเวลา ระยะเวลา มากับใคร ชนิดกีฬา และเหตุผลของการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการ จำนวน ผู้ตอบแบบสอบถามรวม 948 คน แสดงข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่เป็นจำนวน และร้อยละ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>*วันที่เข้ามาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย</b>		
วันจันทร์ – วันศุกร์	532	56.11
วันเสาร์ – อาทิตย์	412	43.45
วันหยุดนักขัตฤกษ์	81	8.54
อื่นๆ	41	4.32
<b>ความถี่ในเข้ามาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย</b>		
1 – 2 วันต่อสัปดาห์	291	30.70
3 – 4 วันต่อสัปดาห์	381	40.19
5 – 6 วันต่อสัปดาห์	152	16.03
ทุกวัน	124	13.08
<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>
<b>ช่วงเวลาที่เข้ามาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย</b>		
ก่อน 09.00 น.	53	5.59
09.00 – 12.00 น.	69	7.28
12.01 – 15.00 น.	102	10.76
15.01 – 18.00 น.	324	34.18
18.01 น. เป็นต้นไป	400	42.19
<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>
<b>ระยะเวลาที่เข้ามาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย</b>		
น้อยกว่า 15 นาที	24	2.53
15 – 30 นาที	162	17.09
31 นาที – 1 ชั่วโมง	308	32.49
มากกว่า 1 ชั่วโมง	454	47.89
<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>



ตารางที่ 10 พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ (ต่อ)

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ลักษณะการเข้ามาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย</b>		
มาคนเดียว	302	31.86
มากับเพื่อน	480	50.63
มากับครอบครัว	166	17.51
<b>รวม</b>	<b>948</b>	<b>100.00</b>
<b>*ชนิดกีฬา 5 อันดับที่ผู้ใช้บริการเลือกมากที่สุด</b>		
1 วิ่ง	374	39.45
2 ฟิตเนส	370	39.02
3 เดิน	271	28.58
4 แบดมินตัน	261	27.53
5 วายน้ำ	236	24.89
หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>*เหตุผล 5 อันดับที่ผู้ใช้บริการเลือกมาใช้บริการมากที่สุด</b>		
1 อัตราค่าบริการราคาถูก	482	50.84
2 เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี	468	49.37
3 มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด	440	46.41
4 ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน	426	44.94
5 ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง	384	40.51

**\* ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ**

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายในวันจันทร์ – วันศุกร์ คิดเป็นร้อยละ 56.11 จำนวนวันที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 3 – 4 วันต่อสัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 40.19 เวลาตั้งแต่ 18.01 น. เป็นต้นไป คิดเป็นร้อยละ 42.19 ใช้ระยะเวลา มากกว่า 1 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 47.89 และเดินทางมากับเพื่อน คิดเป็นร้อยละ 50.63

ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ชอบมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับชนิดกีฬา ได้แก่ 1) วิ่ง คิดเป็นร้อยละ 39.45 2) ฟิตเนส คิดเป็นร้อยละ 39.02 3) เดิน คิดเป็นร้อยละ 28.58 4) แบดมินตัน คิดเป็นร้อยละ 27.53 5) วายน้ำ คิดเป็นร้อยละ 24.89 ตามลำดับ และผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ให้เหตุผลที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับ ได้แก่ 1) อัตราค่าบริการถูก คิดเป็นร้อยละ 50.84 2) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี คิดเป็นร้อยละ 49.37 3) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด คิดเป็นร้อยละ 46.41 4) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน คิดเป็นร้อยละ 44.94 และ 5) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง คิดเป็นร้อยละ 40.51 ตามลำดับ

### 2.1.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ ในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ระดับความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 5 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านประชาสัมพันธ์ ด้านเครือข่าย และด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีรายละเอียดตามตารางดังนี้

**ตารางที่ 11** ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับความต้องการ
1. ด้านบุคลากร	3.95	0.67	มาก
2. ด้านงบประมาณ	4.09	0.69	มาก
3. ด้านประชาสัมพันธ์	3.98	0.67	มาก
4. ด้านเครือข่าย	4.05	0.70	มาก
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.15	0.65	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 จะเห็นได้ว่า ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการแต่ละด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.60) โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=0.65)

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อแต่ละด้านของความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ มีรายละเอียดตามตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 12** ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับความต้องการ
1. บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษาหรือ วิทยาศาสตร์การกีฬา	4.06	0.78	มาก
2. จำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการ	3.87	0.77	มาก
3. การอบรมความรู้ที่ถูกต้องหลักของการกีฬาและการออก กำลังกาย	3.95	0.84	มาก
4. เจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจและเอาใจใส่การบริการ	4.02	0.78	มาก
5. เจ้าหน้าที่ที่มีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการ	4.09	0.83	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 จะเห็นได้ว่า ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.95$ , S.D.=0.67) มีระดับความต้องการในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เจ้าหน้าที่ที่มีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการ ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.83)

**ตารางที่ 13** ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณ	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับความต้องการ
1. หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเพิ่มขึ้น	4.22	0.79	มาก
2. หน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุน	4.14	0.82	มาก
3. จัดงบประมาณให้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายการจัดกิจกรรม	4.15	0.84	มาก
4. กระจายงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกายอย่างทั่วถึง	4.17	0.81	มาก
5. เก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรม	3.84	1.02	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 จะเห็นได้ว่า ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.69) มีระดับความต้องการในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.79)

ตารางที่ 14 ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านประชาสัมพันธ์

ด้านประชาสัมพันธ์	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับความต้องการ
1. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิด	4.00	0.75	มาก
2. ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย	3.95	0.78	มาก
3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการประชาสัมพันธ์	4.01	0.80	มาก
4. เพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์	4.01	0.81	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 จะเห็นได้ว่า ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านงบประมาณประชาสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.= 0.67) มีระดับความต้องการในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อ คือ ให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ ( $\bar{X}=4.01$ , S.D.=0.80) รวมทั้ง เพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ( $\bar{X}=4.01$ , S.D.= 0.81)

**ตารางที่ 15** ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านเครือข่าย

ด้านเครือข่าย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับความต้องการ
1. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน	4.03	0.76	มาก
2. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในและ ภายนอก	4.05	0.80	มาก
3. มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และ ภาคเอกชน	4.09	0.80	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.05</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 15 จะเห็นได้ว่า ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.70) มีระดับความต้องการในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนสนับสนุน ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.80)

ตารางที่ 16 ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก

ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับความต้องการ
1. มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน	4.24	0.75	มาก
2. มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน	4.20	0.75	มาก
3. มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอ	4.17	0.79	มาก
4. มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอ	4.15	0.80	มาก
5. มีการจัดอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้	4.17	0.80	มาก
6. มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	4.14	0.79	มาก
7. มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย	4.17	0.79	มาก
8. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดพร้อมใช้งาน	4.16	0.84	มาก
9. มีจำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการใช้งานได้	4.14	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 16 จะเห็นได้ว่า ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=0.65) มีระดับความต้องการในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.=0.75)

## 2.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 45 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ(S.D.) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะคำถามเป็นปลายเปิด (Open-ended question) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

### 2.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา  
มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### 2.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงานจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาปฏิบัติงาน จำนวนผู้ปฏิบัติงานรวม 45 คน แสดงข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่เป็นจำนวน และร้อยละดังต่อไปนี้

ตารางที่ 17 ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	26	57.78
หญิง	19	42.22
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	15	33.33
ระหว่าง 31-40 ปี	17	37.78
ระหว่าง 41-50 ปี	10	22.22
ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	3	6.67
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	28.89
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	25	55.56
ปริญญาโท	7	15.55
ปริญญาเอก	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>



ตารางที่ 17 ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
<b>เจ้าหน้าที่ประจำ</b>	<b>19</b>	<b>42.22</b>
นักพัฒนาสังคมชำนาญการ	5	11.11
นักวิชาการศุนย์เยาวชนชำนาญการ	3	6.67
เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	3	6.67
นักพัฒนากีฬาชำนาญการ	6	13.33
นักพัฒนากีฬาปฏิบัติการ	2	4.44
<b>อาสาสมัครกีฬา</b>	<b>26</b>	<b>57.78</b>
อาสาสมัครลานกีฬา	9	20.00
เจ้าหน้าที่พลศึกษา	10	22.22
อาสาสมัครยิมนาสติก	2	4.44
อาสาสมัครกีฬาว่ายน้ำ	3	6.67
อาสาสมัครฟิตเนส	2	4.44
<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>100.00</b>
<b>ระยะเวลาปฏิบัติงาน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	23	51.11
ระหว่าง 5-10 ปี	16	35.56
ระหว่าง 11-20 ปี	3	6.67
ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 17 จะเห็นได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 57.78 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.78 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 55.56 ตำแหน่งงาน เป็นเจ้าหน้าที่ประจำ คิดเป็นร้อยละ 42.22 เป็นอาสาสมัครกีฬา คิดเป็นร้อยละ 57.78 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.11

## 2.2.2 ผลการวิเคราะห์ทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ระดับการจัดการทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการใน  
ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใน  
ทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้าน  
ประชาสัมพันธ์ ด้านเครือข่าย และด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และบทบาท  
หน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการ  
นำ และด้านการประเมินผล แสดงรายละเอียดตามตารางดังนี้

**ตารางที่ 18** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

ทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับการจัดการ
1. ด้านบุคลากร	3.68	0.71	มาก
2. ด้านงบประมาณ	3.36	0.89	ปานกลาง
3. ด้านประชาสัมพันธ์	3.37	0.82	ปานกลาง
4. ด้านเครือข่าย	3.40	1.09	ปานกลาง
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	3.67	0.72	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.51</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 18 จะเห็นได้ว่า ระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการใน  
ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานแต่ละด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.51$ , S.D.=0.64) ด้านที่มีระดับ  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคลากร ( $\bar{X}=3.68$ , S.D.=0.71) ส่วนด้านที่อยู่ระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ย  
ต่ำสุด คือ ด้านงบประมาณ ( $\bar{X}=3.36$ , S.D.=0.89)

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อแต่ละด้านของทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในการรับรู้  
ผู้ปฏิบัติงาน มีรายละเอียดแสดงตามตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 19** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. วางแผนสรรหากบุคลากรตรงกับสายงาน	4.04	0.80	มาก
2. คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	4.16	0.80	มาก
3. มีบุคลากรจำนวนเพียงพอ	3.76	0.86	มาก
4. ทำเอกสารลักษณะงานให้ผู้ปฏิบัติงาน	3.74	0.82	มาก
5. ส่งอบรมเกี่ยวกับกีฬาและการออกกำลังกาย	3.75	1.10	มาก
6. สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน	3.17	1.12	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 จะเห็นได้ว่า ระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.68, S.D.=0.71) ส่วนใหญ่มีระดับการจัดการอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ( $\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.80) ยกเว้นมีข้อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$ =3.17, S.D.=1.12)

**ตารางที่ 20** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณ	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. วางแผนจัดทำงบประมาณรายปี	3.80	0.98	มาก
2. จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกิจกรรม	3.85	1.09	มาก
3. ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผน	3.93	1.00	มาก
4. งบประมาณที่ได้รับเพียงพอ	3.19	0.98	ปานกลาง
5. ประสานขอการสนับสนุนจากแหล่งอื่น	2.69	1.15	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.36</b>	<b>0.89</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 20 จะเห็นได้ว่า ระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.36, S.D.=0.89) ข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ประสานขอการสนับสนุนจากแหล่งอื่น ( $\bar{X}$ =2.69, S.D.=0.80)

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์

ด้านประชาสัมพันธ์	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อต่างๆ	3.27	0.99	ปานกลาง
2. ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย	3.24	0.88	ปานกลาง
3. นำเทคโนโลยีมาพัฒนาการประชาสัมพันธ์	3.43	0.79	ปานกลาง
4. เพิ่มช่องทางติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์	3.68	0.96	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.37</b>	<b>0.82</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 21 จะเห็นได้ว่า ระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ , S.D.=0.82) ข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่สุด คือ ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย ( $\bar{X}=3.24$ , S.D.=0.88) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เพิ่มช่องทางติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ( $\bar{X}=3.68$ , S.D.=0.96)

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านเครือข่าย

ด้านเครือข่าย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน	3.56	1.08	มาก
2. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในกับภายนอก	3.69	1.00	มาก
3. มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน	3.44	0.95	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.40</b>	<b>1.09</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 22 จะเห็นได้ว่า ระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.40$ , S.D.=1.09) ข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดและต่ำสุด คือ มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในกับภายนอก ( $\bar{X}=3.69$ , S.D.=1.00) และมีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน ( $\bar{X}=3.44$ , S.D.=0.95)

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ  
 ในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. มีอุปกรณ์กีฬาได้มาตรฐาน	3.53	0.99	มาก
2. มีสนามกีฬาได้มาตรฐาน	3.69	1.02	มาก
3. มีจำนวนอุปกรณ์เพียงพอ	3.11	0.99	ปานกลาง
4. มีสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาเพียงพอ	3.62	1.13	มาก
5. มีการจัดอุปกรณ์กีฬาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.82	0.89	มาก
6. มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.98	0.87	มาก
7. มีการจัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระบบ	3.76	0.96	มาก
8. มีการจัดให้บริการสถานที่ประกอบกิจกรรมอย่างเป็นระบบ	3.98	0.84	มาก
9. มีการจัดกิจกรรมหลากหลายชนิด	3.68	0.77	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.67</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 23 จะเห็นได้ว่า ระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.67$ , S.D.=0.72) ข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=0.87) และมีการจัดให้บริการสถานที่ประกอบกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=0.84)

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. ด้านการวางแผน	3.44	0.97	ปานกลาง
2. ด้านการจัดองค์กร	3.93	0.66	มาก
3. ด้านการนำ	3.49	0.92	ปานกลาง
4. ด้านการประเมินผล	3.72	0.80	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 24 จะเห็นได้ว่า ระดับบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.64, S.D.=0.74) ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดองค์กร ( $\bar{X}$ =3.93, S.D.=0.66) ส่วนด้านที่อยู่ระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน ( $\bar{X}$ =3.44, S.D.=0.97)

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อแต่ละด้านของบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง  
นันทนาการของผู้ปฏิบัติงาน มีรายละเอียดแสดงตามตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 25** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง  
นันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานให้สอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร	3.43	1.02	ปานกลาง
2. กำหนดเป้าหมายของแผนงานให้สอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร	3.34	0.99	ปานกลาง
3. กำหนดกิจกรรมและดำเนินการเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.58	1.01	มาก
4. กำหนดวิธีการประเมินการปฏิบัติงาน	3.58	1.08	มาก
5. ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน	3.58	1.03	มาก
6. กำหนดแผนงานกิจกรรมร่วมกับชุมชน	3.34	1.14	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.44</b>	<b>0.97</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 25 จะเห็นได้ว่า ระดับบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการใน  
ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.44, S.D.=0.97)  
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กำหนดกิจกรรมและดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมาย ( $\bar{X}$ =3.58,  
S.D.=1.01) กำหนดวิธีการประเมินการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ =3.58, S.D.=1.08) และติดตามและตรวจสอบ  
การปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ =3.58, S.D.=1.03)

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง  
นันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดองค์กร

ด้านการจัดองค์กร	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. จัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงาน	3.89	0.78	มาก
2. จัดแสดงแผนภาพสายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน	4.09	0.71	มาก
3. กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน ให้กับผู้ปฏิบัติงาน	4.02	0.69	มาก
4. ประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมาย	3.73	1.01	มาก
5. มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับ ผู้ปฏิบัติงานตรงตามความสามารถ	4.02	0.78	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 26 จะเห็นได้ว่า ระดับบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการใน  
ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.93$ , S.D.=0.66) ข้อที่  
มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียง 3 อันดับแรก คือ จัดแสดงแผนภาพสายบังคับบัญชาของหน่วยงาน  
( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.71) กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน  
( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.69) และมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงานตรงตาม  
ความสามารถ ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.78)



ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง  
นันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการนำ

ด้านการนำ	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้รับค่าจ้างที่เหมาะสม	3.30	1.19	ปานกลาง
2. มีการจัดความปลอดภัยที่ทำงาน	3.70	1.07	มาก
3. มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	3.87	0.89	มาก
4. ผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าทางอาชีพ	3.28	1.22	ปานกลาง
5. ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน	3.82	0.86	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.49</b>	<b>0.92</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 27 จะเห็นได้ว่า ระดับบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการใน  
ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการนำโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.49, S.D.=0.92) ข้อที่มี  
ระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ( $\bar{X}$ =3.87, S.D.=0.89) และ  
ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ( $\bar{X}$ =3.82, S.D.=0.86) ตามลำดับ

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิง  
นันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผล

ด้านการประเมินผล	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับการจัดการ
1. การประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	3.75	0.78	มาก
2. การประเมินผลของกิจกรรม	3.82	0.76	มาก
3. การประเมินผลการทำงานของทีมของหน่วยงาน	3.68	0.86	มาก
4. การประเมินผลการใช้ทรัพยากร	3.70	0.99	มาก
5. นำผลการประเมินที่ได้มาใช้ส่งเสริมและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน	3.75	1.06	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.72</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 28 จะเห็นได้ว่า ระดับบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการใน  
ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.72, S.D.=0.80) ข้อที่มี  
ระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียง 3 อันดับแรก คือ การประเมินผลกิจกรรม ( $\bar{X}$ =3.82, S.D.=0.76) การ  
ประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ =3.75, S.D.= 0.78) และนำผลการประเมินที่ได้มาใช้  
ส่งเสริมและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน ( $\bar{X}$ =3.75, S.D.= 1.06)

### 2.3 ผลการวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญจากการให้คำสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริหารในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และ ลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จำนวน 9 คน ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์กีฬาหรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์กีฬา จำนวน 3 คน หัวหน้าศูนย์เยาวชนหรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์เยาวชน จำนวน 3 คน และหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมหรือตัวแทนหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม จำนวน 3 คน หัวข้อสัมภาษณ์ประกอบด้วย 4 ข้อหลัก ดังนี้

- 1) ความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ
- 2) นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ
- 3) การสนับสนุนและพัฒนาทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านประชาสัมพันธ์ ด้านเครือข่าย และด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- 4) แนวทางการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการประเมินผล

ผู้วิจัยวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของผลการให้สัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนวิเคราะห์ (The Analysis process) ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analyzing qualitative data) ของ (Powell and Renner, 2003) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ได้ข้อมูล (Get to know your data) ก่อนเริ่มการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้เวลาอ่านและทำความเข้าใจข้อมูล เพื่อเลือกข้อมูลที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ และตัดข้อมูลที่ไม่มี ความหมาย และไม่มีประโยชน์ออก
2. ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูล (Focus the analysis) วิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องการ โดยพิจารณาจากข้อคำถามหรือหัวข้อหลัก กรณีศึกษา หรือปัจเจกบุคคล หรือกลุ่ม ทำการจัดกลุ่ม ข้อมูลที่ได้มาจากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด เพื่อหาความสอดคล้องและความแตกต่าง
3. จัดประเภทหรือกลุ่มของข้อมูล (Categorize information) หรือเรียกว่า การใส่รหัสข้อมูล (Coding the data) โดยการกำหนดสาระสำคัญหลักหรือแบบตัวอย่างของข้อมูล และจัดกลุ่มประเภทของข้อมูลที่มีความหมายสอดคล้องกัน แบ่งเป็นขั้นตอนการจัดกลุ่มประเภทของข้อมูล ได้ดังนี้
  - 3.1 ใส่หมายเลขให้กับผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด
  - 3.2 ติดป้ายหรือแสดงประเภทข้อมูล
  - 3.3 จัดเรียงลำดับและจัดกลุ่มประเภทข้อมูล
  - 3.4 ระบุสาระสำคัญหลักที่ได้จากประเภทของข้อมูล

4. ระบุสาระสำคัญหลัก และความสัมพันธ์กันภายในและระหว่างกันของประเภทข้อมูล (Identify pattern and connection within and between categories) ประเมินความสำคัญของประเภทข้อมูลที่ปรากฏในข้อมูล โดยดูจากความถี่ของประเภทข้อมูลที่ปรากฏ หรือจำนวนผู้ให้ข้อมูล

5. การแปลความหมายของข้อมูล (Interpretation the data) อธิบายความหมายและความสำคัญของข้อค้นพบที่ได้จากประเด็นหลักและความสัมพันธ์กันของข้อมูล

แสดงรายละเอียดตามตารางดังนี้

**ตารางที่ 29-32** แสดงผลวิเคราะห์และความถี่ของสาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3 กลุ่ม ได้แก่ หัวหน้าศูนย์กีฬา หัวหน้าศูนย์เยาวชน และหัวหน้าฝ่ายชุมชนและสวัสดิการสังคม กลุ่มละ 3 คน รวม 9 คน ในประเด็นวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับ ความต้องการและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ตารางที่ 33-34** แสดงผลวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ในประเด็นวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับ ความต้องการและนโยบายการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

**ตารางที่ 35-39** แสดงผลวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม คือ การสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารในประเด็นวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับ ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครในทรัพยากรการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

**ตารางที่ 40-43** แสดงผลวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือ การสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารในประเด็นวิเคราะห์เกี่ยวกับ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดองค์กร 3. ด้านการนำ 4. ด้านการประเมินผล

ตารางแสดงผลวิเคราะห์และความถี่ของสาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3 กลุ่ม ได้แก่ หัวหน้าศูนย์กีฬา หัวหน้าศูนย์เยาวชน และหัวหน้าฝ่ายชุมชนและสวัสดิการสังคม กลุ่มละ 3 คน รวม 9 คน ในประเด็นวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 29 คำถามข้อที่ 1 ท่านมีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการหรือไม่ อย่างไร

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้สัมภาษณ์										
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	
แผนพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร	- มีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการตามนโยบายของกรุงเทพมหานครโดยเป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก การกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทั่วไป ทุกเพศ ทุกวัย ให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มาเล่นกีฬาและออกกำลังกาย ได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาเพื่อความบันเทิง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
พัฒนาด้านสังคม	- ต้องการจัดกิจกรรมพิเศษค่ายกีฬาพักค้างแรม เพื่อสอนและให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกีฬาและการออกกำลังกายอย่างถูกต้อง ป้องกันปัญหาการทะเลาะวิวาทเวลาชมกีฬา นอกเหนือจากสามารถเล่นกีฬาได้แล้ว ต้องชมกีฬา รู้กฎกติกาให้ถูกต้อง ใช้กิจกรรมกีฬาในการส่งเสริมด้านสังคมให้มีการเรียนรู้การมีระเบียบวินัย การรู้จักอยู่ร่วมกัน การมีมนุษยสัมพันธ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2 = 1 คน

ตารางที่ 30 คำถามข้อที่ 2 นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของท่านเป็นอย่างไร

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									รวม
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	
เป้าหมายขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบนโยบายของกรุงเทพมหานครและ</li> <li>ดำเนินการแต่ละกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย</li> <li>- ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ทั้งด้านกายภาพ ผู้อยู่อาศัยในชุมชน ผู้ปฏิบัติงาน อุปกรณ์และสถานที่</li> <li>- ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก ชุมชน ชมรมกีฬา และสโมสรกีฬา</li> <li>- ปรับปรุงอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้มีความทันสมัยและมีมาตรฐาน</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
ปัญหาการพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดปัจจัยด้านงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ไม่เพียงพอ</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6,8 = 2 คน
											7,8,9 = 3 คน
											1,9 = 2 คน
											2,7 = 2 คน

ตารางที่ 31 คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

### 3.1 ด้านบุคคล

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์										
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	
การสรรหา	-การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์กีฬา หรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าไม่มีคุณลักษณะเช่นนี้ จะคัดเลือกจากประสบการณ์ในการทำงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,6,8,9 = 6 คน
การคัดเลือก	-การคัดเลือกอาสาสมัครใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพทางกาย				/						/	4,8 = 2 คน
การพัฒนาบุคลากร	-การพัฒนาบุคลากร มีการส่งฝึกอบรมการศึกษาและการออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬาหรือศาสตร์ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและการออกกำลังกาย ที่หน่วยงานส่วนกลางจัดฝึกอบรมขึ้น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
การปฏิบัติงาน	-นอกจากส่งเข้าอบรมในหน่วยงานส่วนกลางจัดขึ้น ส่งศึกษาดูงานกีฬาและการออกกำลังกายนอกสถานที่	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8 = 1 คน
จำนวนบุคคล	-การปฏิบัติงาน มีการมอบหมายหน้าที่ที่ ตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น เป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้ฝึกสอนทักษะพื้นฐาน ผู้จัดการแข่งขัน เป็นต้น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
	-จำนวนบุคคล ไม่มีเพียงพอ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,3,4,5,6 = 5 คน

ตารางที่ 31 คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

### 3.2 ด้านงบประมาณ

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									รวม	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9		
งบประมาณประจำปี	-เงินงบประมาณในการจัดกิจกรรมเป็นเงินงบประมาณประจำปีที่หน่วยงานส่วนกลางจัดสรรให้มาดำเนินการจัดกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
การจัดสรรงบประมาณ	-การจัดสรรงบประมาณแต่ละที่เท่ากัน ไม่ขึ้นกับขนาดของหน่วยงานหรือจำนวนกิจกรรม ศูนย์ฯ ขนาดเล็กก็สามารถจัดกิจกรรมให้ได้ประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการได้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2 = 1 คน
งบการซ่อมบำรุง	-ขาดงบบซ่อมบำรุง อุปกรณ์และสถานที่สำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย บางครั้งงบบซ่อมบำรุงได้มาช้ามากหรือไม่ได้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,5,6 = 6 คน
งบการจัดซื้ออุปกรณ์	-ขาดงบบในการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่มาตรฐาน ทำให้ขาดการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ใช้บริการทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6 = 1 คน



ตารางที่ 31 คำถามข้อที่ 3 ทำเนียบการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดภารกิจกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

3.2 ด้านงบประมาณ

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									รวม	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9		
งบบำรุงศูนย์ฯ	-นำงบบำรุงศูนย์ฯ ที่ได้จากการเก็บค่าสมาชิกและค่าบริการไปใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่สำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามความจำเป็น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,5,6 = 6 คน
เงินบริจาค	-ได้รับเงินบริจาคจากสมาชิก เพื่อนำไปใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ประกอบกิจกรรมกีฬาหรือการออกกำลังกายในกรณีจำเป็น ที่สมาชิกไม่สามารถรองรับซ่อมบำรุงจากหน่วยงานส่วนกลางได้ -ได้รับการสนับสนุนเป็นเงินบริจาคในการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายบางครั้งจากนักการเมืองท้องถิ่นหรือหน่วยงานเอกชน -คณะกรรมการสถานกีฬาจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาภายในชุมชนเพื่อระดมทุนหาเงินปรับปรุงพื้นที่ลานกีฬา	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,5,6 = 6 คน
								/	/	/	/	7,8,9 = 3 คน
												8 = 1 คน





ตารางที่ 31 คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดภารกิจกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

3.4 ด้านเครือข่าย

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม
<p>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>-ได้แก่ บริษัท/ห้างร้านเอกชน เห็นประโยชน์จากการจัดกิจกรรมของหน่วยงาน ต้องการเข้ามาสนับสนุนหน่วยงานอย่างเป็นทางการ และเพื่อเป็นการส่งเสริมการขายและสร้างภาพลักษณ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท/เอกชน โดยให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมเป็นสิ่งของ เช่น อุปกรณ์กีฬา เป็นต้น</p> <p>-นักการเมืองท้องถิ่นที่ดูแลพัฒนาพื้นที่หน่วยงานตั้งอยู่ มีส่วนช่วยในการผลักดันงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาปรับปรุงสถานที่และจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาจำเป็น</p> <p>-ชุมชนหรือกลุ่มผู้อยู่อาศัยที่อยู่บริเวณที่หน่วยงานตั้งอยู่ เป็นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดกิจกรรมของหน่วยงาน และมีบทบาทสำคัญในช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน</p>	/	/					/	/	/	1,2,5,7,8,9 = 6 คน
						/	/	/	/	/	6,7,8,9 = 4 คน
									/	/	6,7,8,9 = 4 คน

ตารางที่ 31 คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

3.5 ด้าน อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม
ปัญหาจำนวนไม่เพียงพอ	-อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอต่อการประกอบบางกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ต้องใช้วิธีการจัดสรรแบ่งเวลาการประกอบกิจกรรมเป็นรอบๆ เพื่อให้สมาชิกหรือผู้ใช้บริการได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกันทุกคน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2,3,4,6,7 = 5 คน
ปัญหาความเสียหาย	-อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เมื่อถูกใช้เป็นประจำระยะเวลาหนึ่งก็เกิดปัญหาชำรุดเสียหายงบประมาณสำหรับซ่อมบำรุงก็ไม่ค่อยได้ ถ้าได้ต้องใช้เวลานาน สมาชิกปราบปัญหา บางครั้งจึงช่วยสนับสนุนเป็นเงินบริจาคเพื่อการซ่อมแซมหรือนำไปซ่อมให้ รวมทั้งบริจาคเป็นอุปกรณ์กีฬาให้ก็มี	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
ระบบการบำรุงรักษา	- บางอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เป็นของดีมีมาตรฐานต้องมีการดูแลบำรุงรักษาและซ่อมแซมแก้ไขแบบมีอาชีพ จึงควรให้หน่วยงานส่วนกลางจัดระบบดูแลซ่อมแซมแบบมีมืออาชีพเข้ามาจัดการให้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5 = 1 คน

ตารางที่ 31 คำถามข้อที่ 3 ทำเนียบการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

### 3.5 ด้าน อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									รวม
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5	คน ที่ 6	คน ที่ 7	คน ที่ 8	คน ที่ 9	
การจัดสรรอุปกรณ์และสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาและกายออกกำลังกาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การจัดสรรอุปกรณ์กีฬา ควรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>-ให้ใช้บริการช่วยกันดูแลอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความเสียหาย และมีอายุการใช้งาน</li> <li>-การจัดสรรอุปกรณ์ภายใต้งบประมาณที่ได้รับ</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
คุณภาพของสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาและกายออกกำลังกาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาหรือการออกกำลังกายที่มีประสิทธิภาพควรดูที่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีความพร้อมทั้งทางกายภาพของ มีน้ำ และไฟฟ้ามีความสะดวกพร้อม มีบุคลากรทำงานดี ผู้ใช้บริการมาเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอยู่เสมอ</li> <li>ไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่หน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,5,6,7 = 6 คน

ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดภารกิจกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.1 ด้านการวางแผน

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์										
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	
กรอบการวางแผนงาน	-วางแผนงานการจัดภารกิจกีฬาและการออกกำลังกายประจำปีภายใต้แผนพัฒนาภารกิจกีฬากรุงเทพมหานคร ใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนากีฬาของกรุงเทพมหานคร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
การวางแผนปฏิบัติ	-วางแผนดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทินกิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับมอบหมายแต่ละปีโดยมีการประชุมวางแผนงานให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครได้รับรู้และเข้าใจงานก่อนการจัดกิจกรรมทุกครั้ง -นอกจากดำเนินงานจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด จะมีการปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และสิ่งแวดล้อมของพื้นที่ -หลังการปฏิบัติงานจะทำการประเมินผลของการทำงานและผลของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป โดยใช้การสังเกต และสอบถามจากผู้ใช้บริการและสมาชิก	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,6,7,8,9 = 5 คน	
วางแผนงานร่วมกับชุมชน	-ประชุมวางแผนงานการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับชุมชน สโมสรกีฬาและคณะกรรมการลานกีฬา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,6,7,8,9 = 7 คน	

ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดภารกิจให้เจิงนั้นพบการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

4.2 ด้านการจัดองค์กร

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									รวม	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9		
กำหนดขอบเขตงาน	-มีการแบ่งจำนวนงาน และจำแนกประเภทและความสำคัญของงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ		/			/	/	/	/	/		2,5,6,7,8,9 = 5 คน
มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	-มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาและตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ -มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน		/	/	/	/	/	/	/	/		2,3,4,5,7,8,9 = 7 คน
ติดตามและตรวจสอบ	-ติดตามและตรวจสอบงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากมีปัญหาจะได้แก้ไขได้ทันที	/	/	/	/	/	/	/	/	/		1,6 = 2 คน
			/	/	/	/	/	/	/	/		2,3,4,6,7,8,9 = 7 คน



ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดภารกิจที่หาเจิงนั้นพบการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

4.3 ด้านการนำ

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									รวม	
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5	คน ที่ 6	คน ที่ 7	คน ที่ 8	คน ที่ 9		
เป็นตัวอย่างที่ดี	-ปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้เห็นและปฏิบัติตาม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,4,5,9 = 4 คน
บรรยากาศในการทำงาน	-การทำงานจะให้ความสนิทสนม เป็นกันเองระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และให้ความสำคัญการทำงานร่วมกัน มีความสามัคคีในการทำงาน -เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นช่วยเหลือแก่ซึ่งกัน ไม่ตำหนิว่ากล่าวคนใดคนหนึ่ง -จัดกิจกรรมพิเศษออกกำลังกายร่วมกัน -กล่าวชื่นชม และยกย่องการทำหน้าที่ในที่ประชุมให้ผู้อื่นได้รับทราบ -แจ้งให้ทราบก่อนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน และสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน  ทุกคน  1 = 1 คน 2 = 1 คน 8 = 1 คน

ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

4.3 ด้านการนำ

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์										
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	
ให้โอกาสในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>-แนะนำ สอนและให้โอกาสเรียนรู้งานจนสามารถปฏิบัติงานได้</li> <li>-เปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานสำเร็จ</li> <li>-กระตุ้นเตือนใหม่ความกระตือรือร้น และพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน 2,4,5,6,8,9 = 6 คน 2,4,7,8,9 = 5 คน
สร้างขวัญและกำลังใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>-จัดเลี้ยงฉลอง สร้างความรื่นเริงและความสนุกสนานในเทศกาลวันพิเศษ เช่น วันปีใหม่</li> <li>-จัดวันเกิด มอบของขวัญเล็กๆ น้อยๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน</li> <li>-ดูแลและห่วงใย ส่งตรวจสุขภาพประจำปี ที่หน่วยงานของรัฐจัดซื้อ</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,5,6,8 = 5 คน 4 = 1 คน
สวัสดิการและค่าตอบแทนทางอาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>-เนื่องจากอาสาสมัครเป็นแค่ลูกจ้างชั่วคราว ไม่มีสวัสดิการใดๆ ทำให้เกิดปัญหาการย้ายเข้าออกของงานของอาสาสมัคร ควรให้มีการสอบบรรจุอาสาสมัครเป็นข้าราชการ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว และจะทำให้การจัดการพัฒนาด้านกีฬามีความต่อเนื่อง ไม่ต้องเสียเวลาสอนงานให้อาสาสมัครใหม่จนกว่าจะทำงานได้เต็มความสามารถ</li> </ul>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6 = 1 คน 7,9 = 2 คน

ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

4.4 ด้านการประเมินผล

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์										
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	
การประเมินผล ผู้ปฏิบัติงาน	-ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำ หรือการสอนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับผู้ใช้บริการ -การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เช่น การพูดจา การแสดงออกทางอารมณ์ -ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เช่น การตรงต่อเวลา การการทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด -การสร้างภาพลักษณ์ของตนเองและหน่วยงาน เช่น การแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย การมีมารยาทที่ดีกับผู้ใช้บริการ -ประเมินผลโดยใช้วิธีสังเกตระหว่างการทำงาน และสอบถามกับผู้ปฏิบัติงาน -ประเมินผลโดยใช้วิธีสอบถามกับผู้ใช้บริการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7,8 = 7 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7,8 = 7 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7,8 = 7 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,7,8 = 4 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7,8 = 7 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7 = 6 คน

ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

#### 4.4 ด้านการประเมินผล

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์									
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม
การประเมินผลการจัดการเรียน	<p>-การจัดการเรียนกีฬาและการออกกำลังกายมีหลายชนิด</p> <p>-การจัดการเรียนกีฬาและการออกกำลังกายทำให้มีจำนวนผู้ใช้บริการสนใจเข้าร่วมจำนวนเพิ่มมากขึ้น</p> <p>-การจัดการเรียนกีฬาและการออกกำลังกายทำให้ผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานและสมาชิกดีขึ้น</p> <p>-ใช้วิธีการสังเกต และสอบถามผู้ใช้บริการจากกลุ่มสมาชิก ร่วมของกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น การเกิดกลุ่มสมาชิก และชมรมกีฬาทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายร่วมกัน</p> <p>-มีจิตใจและสุขภาพที่ดีขึ้น ใช้วิธีการสังเกตและสอบถาม จากการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย</p> <p>ระยะเวลา และจำนวนครั้งเพิ่มมากขึ้น</p> <p>-การจัดการเรียนกีฬาและการออกกำลังกายมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ใช้วิธีดูจาก จำนวนการเรียนที่น้อยลงหรือไม่มีเลย และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น</p>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,5,6,8,9 =7คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,6,8,9 = 6 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7,9 = 7 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,4,6,7 = 5 คน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	1,2,3,4,6,7,8,9 = 8 คน

ตารางที่ 32 คำถามข้อ 4 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร (ต่อ)

4.4 ด้านการประเมินผล

ประเภทของข้อมูล	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	ผู้ให้สัมภาษณ์										
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	
การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน	<p>- ผู้ใช้บริการรู้สึกพึงพอใจต่อการจัดการของหน่วยงานอย่างไร โดยดูจำนวนการร้องเรียนน้อยลง จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น และการตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา และการออกกำลังกายของสมาชิก</p> <p>- มีระบบการจัดการอำนวยความสะดวกด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ประโยชน์ได้เต็มที่</p> <p>- มีการสร้างความเข้าใจกับเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิผลมากขึ้น</p> <p>- ใช้แบบสอบถามในการประเมินผลความคิดเห็นของผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน</p>	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทุกคน
		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4,6 = 2 คน

ตารางแสดงผลวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในประเด็นวิเคราะห์เกี่ยวกับ ความต้องการและนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการใน ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 33-34 นี้

**ตารางที่ 33** ความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ

ประเภทของข้อมูล	สรุปสาระสำคัญที่ได้จากข้อมูล
	ผู้บริหาร
1. แผนพัฒนากีฬา กรุงเทพมหานคร	-ผู้บริหารทุกคนให้สัมภาษณ์ว่า มีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทั่วไป ทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์หันมาเล่นกีฬาและออกกำลังกาย ได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
2. พัฒนาด้านสังคม	-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า มีความต้องการจัดกิจกรรมพิเศษ ได้แก่ ค่ายกีฬาพักค้างแรม เพื่อสอนและให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกีฬาและการออกกำลังกายอย่างถูกต้อง ป้องกันปัญหาการทะเลาะวิวาทเวลาชมกีฬา นอกเหนือจากสามารถเล่นกีฬาได้แล้ว ต้องชมกีฬารู้กฎกติกาให้ถูกต้อง ควรใช้กิจกรรมกีฬาในการส่งเสริมด้านสังคมให้มีการเรียนรู้การมีระเบียบวินัย การรู้จักอยู่ร่วมกัน การมีมนุษยสัมพันธ์ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จากตารางที่ 33 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ตามประเภทของข้อมูล ดังนี้

#### 1. แผนพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม แสดงความคิดเห็นกันว่า มีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ และสรุปความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้บริหารทุกคนได้ว่า ต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทั่วไป ทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์หันมาเล่นกีฬาและออกกำลังกาย ได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

## 2. พัฒนาด้านสังคม

ผู้บริหาร 1 คนจาก 1 กลุ่ม มีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า มีความต้องการจัดกิจกรรมพิเศษ ได้แก่ ค่ายกีฬาพักค้างแรม เพื่อสอนและให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกีฬาและการออกกำลังกายอย่างถูกต้อง นอกเหนือจากให้สมาชิกสามารถเล่นกีฬาได้แล้ว ต้องชมกีฬา รู้กฎกติกาให้ถูกต้อง ป้องกันปัญหาการทะเลาะวิวาทเวลาชมกีฬา และใช้กิจกรรมกีฬาในการส่งเสริมด้านสังคมให้มีการเรียนรู้การมีระเบียบวินัย การรู้จักอยู่ร่วมกันและการมีมนุษยสัมพันธ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ตารางที่ 34 นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ

ประเภทของข้อมูล	สรุปสาระสำคัญที่ได้จากข้อมูล
	ผู้บริหาร
1. เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน	<p>-ผู้บริหารทุกคนให้สัมภาษณ์ว่า พัฒนาตามนโยบายของหน่วยงาน ส่วนกลางและดำเนินการแต่ละกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>-ผู้บริหาร 2 คนให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า พัฒนาโดยให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ทั้งด้านกายภาพ ผู้อยู่อาศัยในชุมชน ผู้ปฏิบัติงาน และอุปกรณ์สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก</p> <p>-ผู้บริหาร 3 คนให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิกชุมชน ชมรมกีฬาและสโมสรกีฬา</p> <p>-ผู้บริหาร 2 คนให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ปรับปรุงอุปกรณ์และสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้มีความทันสมัยและมีมาตรฐาน</p>
2. ปัญหาการพัฒนา	<p>-ผู้บริหาร 2 คนให้สัมภาษณ์ว่า ขาดปัจจัยด้านบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ และสถานที่ ปัญหามีไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถส่งเสริมหรือพัฒนากิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์</p>

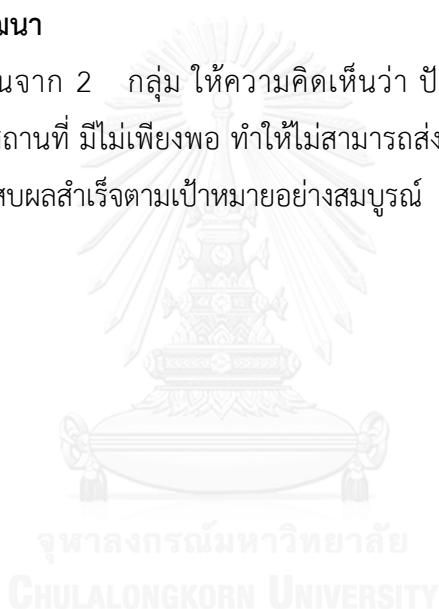
จากตารางที่ 34 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ตามประเภทของข้อมูล ดังนี้

### 1. เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีการพัฒนาตามนโยบายของ กรุงเทพมหานครและดำเนินการแต่ละกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยผู้บริหารแต่ละกลุ่มได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า การพัฒนาให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ทั้งด้านกายภาพ ผู้อยู่อาศัยในชุมชน ผู้ปฏิบัติงาน และอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก และมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก ชุมชน ชมรมกีฬาและสโมสรกีฬา รวมทั้งมีการปรับปรุงอุปกรณ์และสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้มีความทันสมัยและมีมาตรฐาน

### 2. ปัญหาการพัฒนา

ผู้บริหาร 2 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาการขาดปัจจัยด้านบุคลากรงบประมาณอุปกรณ์และสถานที่ มีไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถส่งเสริมหรือพัฒนากิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์





ตารางแสดงผลวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม คือ การสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารในประเด็นวิเคราะห์เกี่ยวกับ ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬารองถิ่นในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครในทรัพยากรการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ดังตารางที่ 35-39 นี้

**ตารางที่ 35** ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬารองถิ่นในกรุงเทพมหานคร  
ในด้านบุคลากร

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	สนับสนุนและพัฒนา
1. ด้านบุคลากร	มีระดับความต้องการได้รับการบริการด้านบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ 1. ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการ 2. ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬา 3. ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจและเอาใจใส่การบริการ 4. มีการอบรมความรู้ที่ถูกต้องหลักของการกีฬาและการออกกำลังกาย	มีระดับการจัดการด้านบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ 1. การคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส 2. การสรรหาบุคลากรตรงสายงาน 3. มีจำนวนบุคลากรเพียงพอ 4. ส่งอบรมเกี่ยวกับการกีฬาและการออกกำลังกาย 5. ทำเอกสารลักษณะงานให้ผู้ปฏิบัติงาน	มีการสนับสนุนและพัฒนาด้านบุคลากร คือ 1. การสรรหาและการคัดเลือก -ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การรับบุคลากรเข้าทำงานดูจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา หรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าไม่มีคุณลักษณะเช่นนี้ จะคัดเลือกจาก ประสบการณ์ทำงาน -ผู้บริหาร 2 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การคัดเลือกอาสาสมัครใช้วิธีการสอบถามสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพ

ตารางที่ 35 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านบุคลากร (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
1. ด้านบุคลากร (ต่อ)	5. จำนวนบุคลากรเพียงพอต่อ การให้บริการ	6. การสร้างขวัญและ กำลังใจ	2. การพัฒนาบุคลากร -ผู้บริหารทุกคน ให้ สัมภาษณ์ว่า มีการส่ง ฝึกอบรมด้านการกีฬาและ การออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬา ศาสตร์อื่นๆ ที่หน่วยงาน ส่วนกลางจัดการอบรมขึ้น -ผู้บริหาร 1 คน ให้ สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ส่ง ศึกษาดูงานกีฬาและการ ออกกำลังกายนอกสถานที่ 3. การปฏิบัติงาน -ผู้บริหารทุกคน ให้ สัมภาษณ์ว่า มีการ มอบหมายภาระหน้าที่ ตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น เป็นผู้อำนวยการ สะดวก ผู้สอนทักษะกีฬา พื้นฐาน ผู้จัดการแข่งขัน เป็นต้น 4. จำนวนบุคลากร -ผู้บริหาร 5 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า พบปัญหา จำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 35 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความ  
คิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ การ  
จัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการในทรัพยากรการจัดการ **ด้าน  
บุคลากร** ดังนี้

### 1.1 การสรรหาและการคัดเลือก

ผู้บริหาร 6 คนจาก 3 กลุ่ม ได้ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การรับบุคลากรเข้าทำงานดูจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา หรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือประสบการณ์ทำงาน และผู้บริหาร 2 คนจาก 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการคัดเลือกอาสาสมัครด้านกีฬาไว้ว่า ใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพทางกาย ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ และผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากอยู่เป็นลำดับที่ 2

### 1.2 การพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีการส่งฝึกอบรมด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬาและศาสตร์อื่นๆ ที่กองกีฬา กรุงเทพมหานครจัดการอบรมขึ้น และผู้บริหาร 1 คน ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า ส่งศึกษาดูงานกีฬาและการออกกำลังกายนอกสถานที่ ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 4 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากอยู่เป็นลำดับที่ 4

### 1.3. การปฏิบัติงาน

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นว่ามีกรมอบหมายภาระหน้าที่ ตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น เป็นผู้อำนวยการควบคุม ผู้สอนทักษะกีฬาพื้นฐาน ผู้จัดการแข่งขัน เป็นต้น ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 5 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการในหัวข้อที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดี ยินดีให้บริการ มีระดับความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 และในหัวข้อที่ว่า มีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่อการบริการ มีระดับความต้องการอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

### 1.4 จำนวนบุคลากร

ผู้บริหาร 5 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นว่ามีปัญหาจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับการจัดการในประเด็นนี้มากอยู่เป็นลำดับที่ 3 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากในประเด็นนี้น้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 5

ตารางที่ 36 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านงบประมาณ

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
2. ด้านงบประมาณ	<p>มีระดับความต้องการได้รับการบริการด้านงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเพิ่มขึ้น</li> <li>2. กระจายงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกายอย่างทั่วถึง</li> <li>3. จัดงบประมาณให้พอกับค่าใช้จ่ายกิจกรรม</li> <li>4. หน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุน</li> <li>5. เก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรม</li> </ol>	<p>มีระดับการจัดการด้านงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผน</li> <li>2. จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกิจกรรม</li> <li>3. วางแผนจัดทำงบประมาณประจำปี</li> <li>4. งบประมาณที่ได้รับเพียงพอ</li> <li>5. ประสานขอการสนับสนุนจากแหล่งอื่น</li> </ol>	<p>มีการส่งเสริมและพัฒนาด้านงบประมาณ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เงินงบประมาณ</li> </ol> <p>-ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า เงินงบประมาณในการจัดกิจกรรมเป็นเงินงบประมาณปีที่หน่วยงานส่วนกลางจัดสรรให้มาดำเนินการจัดกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และผู้บริหาร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ควรจัดสรรงบประมาณแต่ละที่ให้เท่ากัน</li> <li>2. งบซ่อมบำรุง</li> </ol> <p>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ขาดงบซ่อมบำรุง อุปกรณ์สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย</p> <p>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ขาดงบในการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. เงินบำรุงศูนย์ฯ</li> </ol> <p>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า เงินบำรุงศูนย์ฯ เป็นเงินที่</p>

ตารางที่ 36 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านงบประมาณ (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
2. ด้านงบประมาณ (ต่อ)			<p>ได้จากการเก็บค่าสมาชิกและค่าบริการ บางครั้งนำไปใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่สำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามความจำเป็น</p> <p>4. เงินบริจาค</p> <p>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ได้รับเงินบริจาคจากสมาชิกเพื่อนำไปใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ และสถานที่ในกรณีจำเป็นที่สมาชิกไม่สามารถระดมซ่อมบำรุงได้</p> <p>-ผู้บริหาร 3 คน ให้สัมภาษณ์ว่า บางครั้งได้รับการสนับสนุนเป็นเงินบริจาคจากนักการเมืองท้องถิ่นหรือบริษัท/ห้างร้านเอกชน</p> <p>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ตัวแทนชุมชนจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในชุมชนเพื่อระดมทุนสำหรับปรับปรุงสนามกีฬา</p>

จากตารางที่ 36 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการในทรัพยากรการจัดการ **ด้านงบประมาณ** ดังนี้

## 2.1 เงินงบประมาณ

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า เงินงบประมาณในการจัดกิจกรรม เป็นเงินงบประมาณปีที่จัดสรรให้มาดำเนินการจัดกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และผู้บริหาร 1 คนจาก 1 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดสรรเงินงบประมาณว่า ควรจัดสรรงบประมาณแต่ละที่ให้เท่ากัน ไม่จัดสรรจำนวนเงินตามขนาดของสถานที่ ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับการจัดการในประเด็นนี้มากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1 และ 3 ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการในประเด็นนี้มากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 2

## 2.2 งบประมาณสำหรับซ่อมแซมและบำรุงรักษา

ผู้บริหาร 6 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นว่า ขาดงบซ่อมบำรุง อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และผู้บริหาร 1 คนจาก 1 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า ขาดงบในการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 4 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากในประเด็นนี้อยู่เป็นลำดับที่ 3

## 2.3 เงินบำรุงศูนย์

ผู้บริหาร 6 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นว่า เงินบำรุงศูนย์ฯ เป็นเงินที่ได้จากการเก็บค่าสมาชิกและค่าบริการ และในบางครั้งได้นำเงินส่วนนี้ไปใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่สำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามความจำเป็น ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในหัวข้อที่ว่า จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกิจกรรม มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 2 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการในหัวข้อที่ว่า เก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรม มีระดับความต้องการน้อยที่สุดนี้อยู่เป็นลำดับที่ 5

## 2.4 เงินบริจาค

ผู้บริหาร 6 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นว่า ได้รับเงินบริจาคจากสมาชิก เพื่อนำไปใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ในกรณีจำเป็นที่สมาชิกไม่สามารถรองบซ่อมบำรุงได้ ผู้บริหาร 3 คนจาก 1 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า ในบางครั้งได้รับการสนับสนุนเป็นเงินบริจาคจากนักการเมืองท้องถิ่นหรือบริษัท/ห้างเอกชน และผู้บริหาร 1 คน จาก 1 กลุ่ม ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ตัวแทนชุมชนจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในชุมชน เพื่อระดมเงินบริจาคสำหรับปรับปรุงสนามกีฬา ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 5 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากที่สุด ในประเด็นนี้อยู่เป็นลำดับที่ 1 และ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 37 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านประชาสัมพันธ์

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
3. ด้านประชาสัมพันธ์	<p>มีระดับความต้องการได้รับการบริการด้านประชาสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์</li> <li>ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิด</li> <li>ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย</li> </ol>	<p>มีระดับการจัดการด้านประชาสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์</li> <li>นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์</li> <li>ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิด</li> <li>ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย</li> </ol>	<p>สื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>สื่อสิ่งพิมพ์           <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ใช้โบว์ชัวร์ ลงรายละเอียดโปรแกรมของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่จัดให้บริการและแจกจ่ายให้กับผู้ใช้บริการ</li> </ul> </li> <li>ประกาศที่บอร์ด           <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ติดประกาศข้อมูลโครงสร้างหน่วยงานประกอบด้วย หัวหน้า และผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และแจ้งข่าวสารกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งข้อมูลที่น่าสนใจและทันสมัยที่บอร์ดของหน่วยงาน</li> <li>แจ้งด้วยวาจาปากต่อปาก               <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า พูดคุยกับสมาชิกเวลามาใช้บริการแจ้งข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ และขอให้ช่วยบอกต่อชวนคนอื่นๆ มาใช้บริการ</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol>

ตารางที่ 37 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านประชาสัมพันธ์ (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
3. ด้าน ประชาสัมพันธ์			<p>-ผู้บริหาร 3 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ประชุมแจ้งข่าวการจัดการกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายผ่านตัวแทนชุมชน</p> <p>4. สื่อสังคมออนไลน์</p> <p>-ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่า สร้างเฟสบุ๊กของหน่วยงานแจ้งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และข้อมูลอื่นๆที่น่าสนใจให้เป็นประจำและใช้ติดต่อกับสมาชิกหรือผู้ที่สนใจเข้ามาใช้บริการ</p> <p>-ผู้บริหาร 3 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ส่งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานเข้าเว็บไซต์ส่วนกลางของกรุงเทพมหานคร</p> <p>-ผู้บริหาร 2 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า สร้างกลุ่มไลน์ของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายไว้แจ้งข่าวติดต่อกับกลุ่มสมาชิก</p>

จากตารางที่ 37 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการในทรัพยากรการจัดการ ด้านประชาสัมพันธ์ ดังนี้



### 3.1 สื่อสิ่งพิมพ์

ผู้บริหาร 5 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นว่า ใช้สื่อสิ่งพิมพ์โบว์ชัวร์ สำหรับลงรายละเอียดโปรแกรมของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่จัดให้บริการและแจกจ่ายให้กับผู้ใช้บริการ

### 3.2 ประกาศที่บอร์ด

ผู้บริหาร 6 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นว่า ติดประกาศข้อมูลโครงสร้างองค์กรหรือหน่วยงานประกอบด้วย หัวหน้าและผูปฏิบัติงานทั้งหมด และแจ้งข่าวสารกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งข้อมูลที่น่าสนใจและทันสมัยที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 4 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 3

### 3.3 แจ้งด้วยวาจาแบบปากต่อปาก

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ใช้วิธีพูดคุยกับสมาชิกเวลา มาใช้บริการแจ้งข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ และขอให้ช่วยบอกต่อชวนคนอื่นๆ มาใช้บริการ และมีผู้บริหาร 3 คนจาก 1 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า ประชุมแจ้งข่าวการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายผ่านตัวแทนชุมชน

### 3.4 สื่อสังคมออนไลน์

ผู้บริหาร 5 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ใช้วิธีสร้างเฟสบุ๊กของหน่วยงานสำหรับแจ้งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจให้เป็นประจำ และใช้ติดต่อกับสมาชิกหรือผู้ที่สนใจเข้ามาใช้บริการ ผู้บริหาร 3 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า ส่งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานเข้าเว็บไซต์ ส่วนกลางของกรุงเทพมหานคร และผู้บริหาร 2 คนจาก 2 กลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า สร้างกลุ่มไลน์ของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อแจ้งข่าวและติดต่อกับกลุ่มสมาชิก ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1, 2, และ 3 ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ

ตารางที่ 38 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านเครือข่าย

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
4. ด้านเครือข่าย	<p>มีระดับความต้องการได้รับการบริการด้านเครือข่ายโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน</li> <li>2. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภายในกับภายนอก</li> <li>3. มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน</li> </ol>	<p>มีระดับการจัดการด้านเครือข่ายโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภายในกับภายนอก</li> <li>2. มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน</li> <li>3. มีความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน</li> </ol>	<p>การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายทำให้มีการรวมตัวเป็นเครือข่ายเกิดขึ้น มีลักษณะ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เครือข่ายกลุ่มสมาชิก -ผู้บริหารทุกคนให้สัมภาษณ์ว่า สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานเป็นประจำ มีความคุ้นเคย ผูกพัน จึงกลายเป็นเครือข่ายและผู้สนับสนุนช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน ทั้งเป็นสิ่งของและเงินบริจาค</li> <li>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า กลุ่มสมาชิกสร้างชมรมกีฬา โดยหน่วยงานให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ ชมรมกีฬาพานักกีฬาไปแข่งขันในนามของหน่วยงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</li> <li>2. เครือข่ายหน่วยงานเดียวกัน</li> </ol>

ตารางที่ 38 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านเครือข่าย (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
4. ด้านเครือข่าย (ต่อ)			<p>-ผู้บริหาร 3 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า เครือข่าย หน่วยงานภาครัฐกับ ภาครัฐ เช่น สำนักงาน เขต สถานีตำรวจ สำนัก การศึกษา มีการติดต่อขอ ใช้บริการสถานที่ในการ จัดการแข่งขันกีฬาบ้าง ทางหน่วยงานจะช่วย อำนวยความสะดวกด้าน บุคลากร และสถานที่ เนื่องจากเป็นหน่วยงาน ภาครัฐเหมือนกัน จึงทำ ให้กลายเป็นเครือข่าย สนับสนุนซึ่งกันและกัน</p> <p>3. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>-ผู้บริหาร 6 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า บริษัท/ห้าง ร้านเอกชน เห็น ประโยชน์ จากการจัด กิจกรรมของหน่วยงาน ต้องการเข้ามาสนับสนุน หน่วยงานอย่างเป็นทางการ เพื่อการเพื่อเป็นการ ส่งเสริมการขายและสร้าง ภาพลักษณ์ความ รับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท/เอกชน โดยให้การสนับสนุนการ</p>

ตารางที่ 38 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านเครือข่าย (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
4. ด้านเครือข่าย (ต่อ)			จัดกิจกรรมเป็นสิ่งของ เช่นอุปกรณ์กีฬา เป็น ต้น -ผู้บริหาร 4 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า นักการเมืองท้องถิ่นที่ ดูแลพัฒนาพื้นที่ที่ หน่วยงานตั้งอยู่ มีส่วน ช่วยในการผลักดัน งบประมาณเพื่อใช้ สำหรับพัฒนาปรับปรุง สถานที่ และจัดซื้อ อุปกรณ์กีฬาที่จำเป็น -ผู้บริหาร 4 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า ชุมชนหรือ กลุ่มผู้อยู่อาศัยที่อยู่ บริเวณที่หน่วยงาน ตั้งอยู่ เป็นผู้ที่ได้รับ ผลประโยชน์จากการ จัดกิจกรรมของ หน่วยงานและมี บทบาทสำคัญในช่วย สนับสนุนการจัด กิจกรรมต่างๆ ของ หน่วยงาน

จากตารางที่ 38 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความ  
คิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ การ  
จัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการในทรัพยากรการจัดการ **ด้าน  
เครือข่าย** ดังนี้

#### 4.1 เครือข่ายกลุ่มสมาชิก

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า จากการที่สมาชิกเข้าร่วม กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานเป็นประจำ จนมีความคุ้นเคยกัน จึงกลายเป็นเครือข่ายให้การสนับสนุนช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน ทั้งเป็นสิ่งของและเงิน บริจาค ผู้บริหาร 6 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า กลุ่มสมาชิกสร้างชมรมกีฬา โดย หน่วยงานให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านบุคคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ชมรมกีฬาพานักกีฬาไปแข่งขันในนามของหน่วยงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

#### 4.2 เครือข่ายหน่วยงานเดียวกัน

ผู้บริหาร 3 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นว่า เครือข่ายหน่วยงานภาครัฐกับภาครัฐ เช่น สำนักงานเขต สถานีตำรวจ สำนักการศึกษา มีการติดต่อขอใช้บริการสถานที่ในการจัดการ แข่งขันกีฬาบ้าง ทางหน่วยงานจะช่วยอำนวยความสะดวกด้านบุคคลากร อุปกรณ์และสถานที่ เนื่องจากเป็นหน่วยงานภาครัฐเหมือนกัน จึงทำให้กลายเป็นเครือข่ายให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นต้น ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 2

#### 4.3 เครือข่ายลักษณะเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้บริหาร 6 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า บริษัท/ห้างร้านเอกชน เห็น ประโยชน์ จากการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงาน ต้องการเข้ามาสนับสนุน หน่วยงานอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายและสร้างภาพลักษณ์ความรับผิดชอบต่อ สังคมของบริษัท/เอกชน โดยให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมเป็นสิ่งของ เช่น อุปกรณ์กีฬา เป็นต้น ผู้บริหาร 4 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า นักการเมืองท้องถิ่นที่ดูแลพัฒนาพื้นที่ที่ หน่วยงานตั้งอยู่ มีส่วนช่วยในการผลักดันงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาปรับปรุงสถานที่ และจัดซื้อ อุปกรณ์กีฬาที่จำเป็น และผู้บริหาร 4 คนจาก 2 กลุ่ม ให้ความความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ชุมชนหรือกลุ่มผู้อยู่ อาศัยที่อยู่บริเวณที่หน่วยงานตั้งอยู่ เป็นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดกิจกรรมกีฬาและการออก กายออกกำลังกายของหน่วยงานและมีบทบาทสำคัญในช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1 และ 3

ตารางที่ 39 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่ง อำนวยความสะดวก	<p>มีระดับความต้องการได้รับการบริการด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน</li> <li>2. มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน</li> <li>3. มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย</li> <li>4. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดพร้อมใช้งาน</li> <li>5. มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอ</li> <li>6. มีสถานที่ประกอบกิจกรรมอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ</li> </ol>	<p>มีระดับการจัดการด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมอย่างเป็นระบบและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน</li> <li>2. มีการจัดอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน</li> <li>3. มีการจัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระบบ</li> <li>4. มีสนามกีฬาได้มาตรฐาน</li> <li>5. มีการจัดกิจกรรมหลากหลายชนิด</li> <li>6. มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาเพียงพอ</li> </ol>	<p>มีปัญหาและพัฒนาด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปัญหาจำนวนมีไม่เพียงพอ -ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่า อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ต้องใช้วิธีการจัดสรรแบ่งเวลาการประกอบกิจกรรมเป็นรอบๆ เพื่อให้สมาชิกหรือผู้ใช้บริการได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกันทุกคน</li> <li>2. ปัญหาความเสียหาย -ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เมื่อถูกใช้เป็นประจำระยะเวลาหนึ่งก็เกิดปัญหาชำรุดเสียหาย งบประมาณสำหรับซ่อมบำรุงก็ไม่ค่อยได้ ถ้าได้ต้องใช้เวลานาน สมาชิกจึงรับทราบปัญหา บางครั้งช่วยสนับสนุนเป็นเงินบริจาคเพื่อการซ่อมแซมหรือนำไปซ่อมให้ รวมทั้งบริจาคเป็นอุปกรณ์กีฬาให้ก็มี</li> </ol>

ตารางที่ 39 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่ง อำนวยความสะดวก (ต่อ)		7. มีอุปกรณ์กีฬาที่ได้ มาตรฐาน 8. มีจำนวนอุปกรณ์กีฬา เพียงพอ	-ผู้บริหาร 1 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า บางอุปกรณ์ที่ ใช้ในการประกอบกิจกรรม กีฬาและการออกกำลังกาย เป็นของดีมีมาตรฐานต้องมี การดูแลบำรุงรักษาและ ซ่อมแซมแก้ไขแบบมือ อาชีพ จึงควรให้หน่วยงาน ส่วนกลางจัดระบบดูแล ซ่อมแซมแบบมืออาชีพเข้า มาจัดการให้ 3. การจัดสรรอุปกรณ์และ สถานที่ประกอบกิจกรรม กีฬาและการออกกำลังกาย -ผู้บริหารทุกคน ให้ สัมภาษณ์ว่า การจัดสรร อุปกรณ์กีฬา ควรให้ สอดคล้องกับความ ต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด -ผู้บริหาร 1 คน ให้ สัมภาษณ์ว่า ควรให้ ผู้ใช้บริการช่วยกันดูแล อุปกรณ์กีฬาอย่างเป็น ระบบ เพื่อป้องกันความ เสียหาย

ตารางที่ 39 ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการ  
ในด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)

ทรัพยากร การจัดการกีฬา เชิงนันทนาการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล		
	ผู้ใช้บริการ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับความต้องการ	ระดับการจัดการ	ส่งเสริมและพัฒนา
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่ง อำนวยความสะดวก (ต่อ)			<p>และมีอายุการใช้งานได้นาน</p> <p>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การจัดสรรอุปกรณ์ดำเนินการภายใต้งบประมาณที่ได้รับ</p> <p>4. คุณภาพของสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬา</p> <p>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า สถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาหรือการออกกำลังกายที่มีประสิทธิภาพควรดูที่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีความพร้อมทั้งทางกายภาพของ มีน้ำและไฟฟ้ามีความสะดวกพร้อม มีบุคลากรทำงานดี ผู้ใช้บริการมาเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอยู่เสมอ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่หน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่</p>

จากตารางที่ 39 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ ความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬาเชิงนันทนาการในทรัพยากรการจัดการ ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนี้



### 5.1 ปัญหาจำนวนอุปกรณ์และสถานที่

ผู้บริหาร 5 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ต้องใช้วิธีการจัดสรรแบ่งเวลาการประกอบกิจกรรมเป็นรอบๆ เพื่อให้สมาชิกหรือผู้ใช้บริการได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายกันทุกคน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 6 และ 8 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากอยู่เป็นลำดับที่ 3, 5 และ 6

### 5.2 ปัญหาความเสียหายและการบำรุงรักษา

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่มกลุ่ม ให้ความคิดเห็นเห็นว่า อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เมื่อถูกใช้เป็นประจำระยะเวลาหนึ่งมีปัญหาชำรุด เสียหาย ขาดงบประมาณสำหรับซ่อมบำรุง แจ้งให้สมาชิกรับทราบปัญหาต้องรองบประมาณ สมาชิกจึงสนับสนุนเป็นเงินบริจาคเพื่อการซ่อมแซมหรือนำไปซ่อมให้ และบริจาคเป็นอุปกรณ์กีฬา ผู้บริหาร 1 คนจาก 1 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า บางอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เป็นของดีมีมาตรฐานต้องมีการดูแลบำรุงรักษาและซ่อมแซมแบบมืออาชีพ กองกีฬาหรือกองนันทนาการควรมีการจัดระบบการดูแลซ่อมแซมแบบมืออาชีพเข้ามาจัดการให้ ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 4 และ 7 และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ

### 5.3 การจัดสรรอุปกรณ์และสถานที่

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดสรรอุปกรณ์กีฬาควรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหาร 1 คน ให้ความคิดเห็นในประเด็นนี้เพิ่มเติมว่า ควรมีการจัดให้ผู้ใช้บริการช่วยกันดูแลอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความเสียหาย และมีอายุการใช้งานได้นาน และมีผู้บริหาร 1 คน ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การจัดสรรอุปกรณ์และสถานที่ดำเนินการภายใต้งบประมาณ ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ มีระดับความต้องการมากอยู่เป็นลำดับที่ 3, 4 และ 6

### 5.4 คุณภาพของสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬา

ผู้บริหาร 6 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า สถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาหรือการออกกำลังกายที่มีประสิทธิภาพ ควรดูที่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต้องมีความพร้อม มีบุคลากรทำงานดี มีผู้ใช้บริการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอยู่เสมอ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่หน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่

ตารางแสดงผลวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือการสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารในประเด็นวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครของกรุงเทพมหานครในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดองค์กร 3. ด้านการนำ 4. ด้านการประเมินผล ดังตารางที่ 40-43 นี้

ตารางที่ 40 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการวางแผน

บทบาทหน้าที่ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
1. ด้านการวางแผน	<p>มีระดับการจัดการด้านการวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดกิจกรรมและดำเนินการเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน และกำหนดวิธีการประเมินการปฏิบัติงาน</li> <li>กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานให้สอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร</li> <li>กำหนดเป้าหมายของแผนงานให้สอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร และกำหนดแผนงานร่วมกับชุมชน</li> </ol>	<p>มีแนวทางการจัดการด้านการวางแผนคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กรอบการวางแผนงาน           <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่าวางแผนงานการจัดการกีฬาและการออกกำลังกายประจำปีภายใต้แผนพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานครใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนากีฬาของกรุงเทพมหานคร</li> </ul> </li> <li>การวางแผนปฏิบัติงาน           <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่าวางแผนดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทินกิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับมอบหมายแต่ละปี โดยมีการประชุมวางแผนงานให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครได้รับรู้และเข้าใจงานก่อนการจัดกิจกรรมทุกครั้ง</li> <li>- ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่านอกจากดำเนินงานจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด</li> </ul> </li> </ol>

ตารางที่ 40 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการวางแผน (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
1. ด้านการวางแผน (ต่อ)	<p>จะมีการปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และสิ่งแวดล้อมของพื้นที่</p> <p>-ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า หลังการปฏิบัติงานจะทำการประเมินผลของการปฏิบัติงานและ</p> <p>การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป โดยการใช้การสังเกต และสอบถามจากผู้ใช้บริการและสมาชิก</p> <p>3. วางแผนงานร่วมกับชุมชน</p> <p>-ผู้บริหาร 7 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ประชุมวางแผนงานการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับตัวแทนชุมชน ชมรมกีฬา สโมสรกีฬาและคณะกรรมการลานกีฬา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน</p>	

จากตารางที่ 40 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ ด้านการวางแผน ดังนี้

## 1. ด้านการวางแผน มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

### 1.1 กรอบการวางแผนงาน

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การวางแผนงานการจัดการ กีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานประจำปีดำเนินการตามกรอบของแผนพัฒนาการกีฬา กรุงเทพมหานคร ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการปานกลางอยู่ เป็นลำดับที่ 2 และ 3

### 1.2 การวางแผนปฏิบัติงาน

ผู้บริหารทุกคนจากทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ดำเนินการวางแผนการจัด กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทินกิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับแต่ละปี โดยมีการประชุมวางแผนงานให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครได้รับรู้และเข้าใจเนื้อหาของงาน ก่อนการจัดกิจกรรมทุกครั้ง ผู้บริหาร 5 คนจาก 3 กลุ่ม ได้ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันในประเด็นนี้ เพิ่มเติมว่า นอกจากดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ได้ตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนด จะมีการปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และสิ่งแวดล้อมของพื้นที่ รวมทั้งหลังการปฏิบัติงานจะทำการประเมินผลของการปฏิบัติงานและการ จัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป โดยใช้การสังเกต และ สอบถามจากผู้ใช้บริการและสมาชิก ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นเหล่านี้ มีระดับ การจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1

### 1.3 การวางแผนงานร่วมกับชุมชน

ผู้บริหาร 7 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ประชุมวางแผนงานการจัด กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับตัวแทนชุมชน ชมรมกีฬา สโมสรกีฬาและคณะกรรมการ ลานกีฬา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็น นี้ มีระดับการจัดการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 3

ตารางที่ 41 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการจัดองค์กร

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
2. ด้านการจัด องค์กรหรือ หน่วยงาน	<p>มีระดับการจัดการด้านการจัดองค์กรหรือหน่วยงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดแสดงแผนภาพสายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน</li> <li>2. กำหนดขอบเขตหน้าที่และมอบหมายความรับผิดชอบของงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตรงความสามารถ</li> <li>3. จัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงาน</li> <li>4. ประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย</li> </ol>	<p>มีการส่งเสริมและพัฒนาด้านการจัดองค์กรหรือหน่วยงาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดขอบเขตของงาน -ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่ามีการแบ่งจำนวนงาน และจำแนกประเภทและความสำคัญของงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ</li> <li>2. มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ -ผู้บริหาร 7 คน ให้สัมภาษณ์ว่ามอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาและกฎระเบียบที่กำหนดไว้ -ผู้บริหาร 2 คน ให้สัมภาษณ์ว่ามอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>3. ติดตามและตรวจสอบ -ผู้บริหาร 7 คน ให้สัมภาษณ์ว่าติดตามและตรวจสอบงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากมีปัญหาจะได้แก้ไขได้ทันที</li> </ol>

จากตารางที่ 41 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ ด้านการจัดองค์กร ดังนี้

## 2. ด้านการจัดองค์กร แบ่งขั้นตอนออกเป็น ดังนี้

### 2.1 กำหนดขอบเขตของงาน

ผู้บริหาร 5 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีการจำแนกประเภทของงาน แบ่งจำนวนงานและความสำคัญของงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 2

### 2.2 มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ผู้บริหาร 7 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาและตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ และผู้บริหาร 2 คนจาก 2 กลุ่ม ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับ

### 2.3 ติดตามและตรวจสอบ

ผู้บริหาร 7 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ทำการติดตามและตรวจสอบงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากมีปัญหาก็ได้แก้ไขได้ทัน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในหัวข้อ ประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย มีระดับการจัดการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 4

ตารางที่ 42 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการนำ

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
3. ด้านการนำ	<p>มีระดับการจัดการด้านการนำโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข</li> <li>2. ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน</li> <li>3. มีการจัดความปลอดภัยที่ทำงาน</li> <li>4. ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้รับค่าจ้างที่เหมาะสม</li> <li>5. ผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าทางอาชีพ</li> </ol>	<p>มีการส่งเสริมและพัฒนาด้านการนำคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นตัวอย่างที่ดี <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหาร 4 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้เห็นและปฏิบัติตาม</li> </ul> </li> <li>2. บรรยากาศในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า การทำงานจะให้ความสนิทสนม เป็นกันเองระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และให้ความสำคัญการทำงานร่วมกัน มีความสามัคคีในการทำงาน</li> <li>-ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นช่วยเหลือแก้ไขร่วมกัน ไม่ตำหนิว่ากล่าวคนใดคนหนึ่ง</li> <li>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า มีจัดกิจกรรมพิเศษออกกำลังกายร่วมกัน 1 วันใน 1 สัปดาห์</li> <li>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า กล่าวชื่นชม และยกย่องการทำความดีในที่ประชุมให้ผู้อื่นได้รับทราบ</li> <li>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า แจ้งให้ทราบก่อนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน และสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงาน</li> </ul> </li> </ol>

ตารางที่ 42 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการนำ (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
3. ด้านการนำ (ต่อ)		<p>3. ให้โอกาสในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า แนะนำสอนและให้โอกาสเรียนรู้งานจนสามารถปฏิบัติงานได้</li> <li>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า เปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานจนสำเร็จ</li> <li>-ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่า กระตุ้นเตือนให้มีความกระตือรือร้น และพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ</li> </ul> <p>4. สร้างขวัญและกำลังใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า จัดเลี้ยงฉลอง สร้างความรื่นเริงและความสนุกสนานในเทศกาลวันพิเศษ</li> <li>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า จัดวันเกิด มอบของขวัญเล็กๆ น้อยๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน</li> <li>-ผู้บริหาร 1 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ดูแลและห่วงใย ส่งตรวจสุขภาพประจำปี ที่หน่วยงานของรัฐจัดขึ้น</li> </ul> <p>5. สวัสดิการ ความก้าวหน้าทางอาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ผู้บริหาร 2 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ควรให้มีการสอบบรรจุอาสาสมัครเป็นข้าราชการ เพื่อแก้ไขปัญหาการย้ายเข้าออกงาน และจะทำให้การพัฒนาด้านกีฬาและการออกกำลังกายมีความต่อเนื่อง ไม่ต้องเสียเวลาสอนงานให้อาสาสมัครใหม่จนกว่าจะทำงานได้</li> </ul>

จากตารางที่ 42 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ ด้านการนำ ดังนี้



### 3. ด้านการนำ แบ่งขั้นตอนออกเป็น ดังนี้

#### 3.1 เป็นตัวอย่างที่ดี

ผู้บริหาร 4 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้เห็นและปฏิบัติตาม

#### 3.2 บรรยากาศในการทำงาน

ผู้บริหารทุกคนทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า เวลาปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง จะให้ความสนิทสนมและเป็นกันเอง ให้มีความสามัคคีในการทำงาน และได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นช่วยเหลือแก้ไขร่วมกัน ไม่ตำหนิคนใดคนหนึ่ง และผู้บริหารแต่ละกลุ่ม ได้ให้ความคิดเห็นในประเด็นนี้เพิ่มเติมว่า มีการจัดกิจกรรมพิเศษออกกำลังกายร่วมกัน 1 วันใน 1 สัปดาห์ มีกล่าวชื่นชมและยกย่องการทำหน้าที่ของผูปฏิบัติงานในที่ประชุมให้ผู้อื่นได้รับทราบ และมีการแจ้งเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของงานและสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงานให้ผูปฏิบัติงานรับรู้ก่อนปฏิบัติงาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผูปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1

#### 3.3 การให้โอกาสในการทำงาน

ผู้บริหารทุกคนทุกกลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีการแนะนำ สอนและให้โอกาสผูปฏิบัติงานเรียนรู้งานจนสามารถปฏิบัติงานได้ ผู้บริหาร 6 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันในประเด็นนี้เพิ่มเติมว่า เปิดโอกาสให้ผูปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานจนสำเร็จ และผู้บริหาร 5 คนจาก 3 กลุ่ม ได้ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันเพิ่มเติมอีกว่า มีการกระตุ้นเตือนให้ผูปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น และพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ในขณะที่ความคิดเห็นของผูปฏิบัติงานในหัวข้อ ผูปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 2

#### 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

ผู้บริหาร 5 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีการจัดเลี้ยงฉลอง สร้างความรื่นเริงและความสนุกสนานในเทศกาลวันพิเศษ ผู้บริหาร 2 คนจาก 1 กลุ่ม ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า มีการจัดวันเกิดและมอบของขวัญเล็กๆ น้อยๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน และให้การดูแลห่วงใย โดยการส่งตรวจสุขภาพประจำปีที่หน่วยงานของรัฐจัดให้บริการ ในขณะที่ความคิดเห็นของผูปฏิบัติงานในหัวข้อ ผูปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 2

#### 3.5 สวัสดิการและความก้าวหน้าทางอาชีพ

ผู้บริหาร 2 คนจาก 1 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นว่า เนื่องจากอาสาสมัครเป็นลูกจ้างชั่วคราว ไม่มีสวัสดิการใดๆ ควรจัดให้มีการสอบบรรจุอาสาสมัครเป็นข้าราชการ เพื่อแก้ไขปัญหาการย้ายเข้าออกงาน และจะทำให้การพัฒนาด้านกีฬาและการออกกำลังกายมีความต่อเนื่อง ไม่ต้องเสียเวลาสอนงานให้อาสาสมัครใหม่จนกว่าจะทำงานได้ ในขณะที่ความคิดเห็นของผูปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการน้อยที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 5 และในหัวข้อที่ว่า ผูปฏิบัติงานทำงานได้รับค่าจ้างที่เหมาะสม มีระดับการจัดการปานกลางอยู่เป็นลำดับที่ 4 และในหัวข้อที่ว่า มีการจัดความปลอดภัยที่ทำงาน มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 3 ตามลำดับ

ตารางที่ 43 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการประเมินผล

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
4. การประเมินผล	<p>มีระดับการจัดการด้านการนำโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากที่สุดถึงน้อยที่สุดตามลำดับ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประเมินผลของกิจกรรม</li> <li>2. การประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินที่ได้มาใช้ส่งเสริมและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน</li> <li>3. การประเมินผลการใช้ทรัพยากร</li> <li>4. การประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน</li> </ol>	<p>มีแนวทางการประเมินผล คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน-ผู้บริหาร 7 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ประเมินด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำหรือการสอนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับผู้ใช้บริการ การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เช่น การพูดจา การแสดงออกทางอารมณ์ และ</li> <li>ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เช่น การตรงต่อเวลา การการทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด โดยใช้วิธีสังเกตระหว่างการปฏิบัติงาน และสอบถามกับผู้ปฏิบัติงาน และมีผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ใช้วิธีสอบถามกับผู้ใช้บริการด้วย</li> <li>-ผู้บริหาร 4 คน ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ประเมินการสร้างภาพลักษณ์ของตนเองและหน่วยงาน เช่น การแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย การมีมารยาทที่ดีกับผู้ใช้บริการ</li> <li>2. การประเมินผลการจัดกิจกรรม-ผู้บริหาร 7 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความหลากหลาย</li> </ol>

ตารางที่ 43 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการประเมินผล (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
4. การประเมินผล (ต่อ)		<p>-ผู้บริหาร 6 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การจัดการกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายทำให้มีจำนวนผู้ใช้บริการจำนวนเพิ่มมากขึ้น</p> <p>-ผู้บริหาร 7 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การจัดการกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายทำให้ผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานและสมาชิกดีขึ้น ใช้วิธีการสังเกต และสอบถามผู้ใช้บริการจากการมีส่วนร่วมของกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น และการรวมกลุ่มสมาชิกและชมรมกีฬาทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายร่วมกัน</p> <p>-ผู้บริหาร 5 คน ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้ใช้บริการมีจิตใจและสุขภาพที่ดีขึ้น ใช้วิธีการสังเกตและสอบถามจากการสนใจมาเข้าร่วมเล่นกีฬาและออกกำลังกายระยะเวลา และจำนวนครั้งเพิ่มมากขึ้น</p> <p>-ผู้บริหาร 8 คน ให้สัมภาษณ์ว่า การจัดการกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ใช้วิธีดูจากจำนวนการร้องเรียนที่น้อยลงหรือไม่มีเลย และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น</p> <p>3. การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน</p>

ตารางที่ 43 แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในด้านการประเมินผล (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ของการจัดการ	สาระสำคัญที่สรุปได้จากข้อมูล	
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร
	ระดับการจัดการ	แนวทางการจัดการ
4. การประเมินผล (ต่อ)		<p>-ผู้บริหารทุกคน ให้สัมภาษณ์ว่า ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน จาก ผู้ใช้บริการรู้สึกพึงพอใจต่อการจัดการของหน่วยงานอย่างไร โดยดู จำนวนการร้องเรียนน้อยลง จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น และการตอบรับเข้า ร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลัง ภายของสมาชิก มีระบบการจัดการ อำนาจความสะอาดด้านบุคคล ด้าน อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ และมีการ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการ ออกกำลังกายกับเครือข่ายและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ได้รับการ สนับสนุนการดำเนินงานของ หน่วยงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมี ประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>-ผู้บริหาร 2 คน ให้สัมภาษณ์ เพิ่มเติมว่า ควรมีการใช้ แบบสอบถามในการประเมินผล ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการและ ผู้ปฏิบัติงาน</p>

จากตารางที่ 43 ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของข้อมูลที่สอดคล้องกันจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้บริหารเกี่ยวกับ แนวทางการจัดการกีฬาเชิง นันทนาการในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ ด้านการประเมินผล ดังนี้

#### 4. การประเมินผล แบ่งขั้นตอนออกเป็น ดังนี้

##### 4.1 การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน

ผู้บริหาร 7 คนจาก 3 กลุ่ม ให้ความสำคัญเห็นสอดคล้องกันว่า มีการประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน ในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำหรือการสอน กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับผู้ใช้บริการ การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เช่น การพูดจา การแสดงออกทางอารมณ์ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เช่น การตรงต่อเวลา การการทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนด โดยใช้วิธีสังเกตระหว่างการปฏิบัติงานและสอบถามกับผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหาร 6 คน จาก 3 กลุ่ม ได้ให้ความสำคัญเห็นสอดคล้องกันเพิ่มเติมว่า ใช้วิธีสอบถามกับผู้ใช้บริการด้วย ผู้บริหาร 4 คนจาก 2 กลุ่ม ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมอีกว่า มีการประเมินภาพลักษณ์ของตนเองและหน่วยงาน เช่น การ แต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย การมีมารยาทที่ดีกับผู้ใช้บริการ ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานใน ประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 2

##### 4.2 การประเมินผลการจัดกิจกรรม

ผู้บริหารจาก 3 กลุ่ม ได้ให้ความสำคัญเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับการประเมินผลการจัด กิจกรรมว่า มีการประเมินผลเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความหลากหลาย การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายทำให้มีจำนวนผู้ใช้บริการมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น การจัด กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายทำให้ผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานและสมาชิกดีขึ้น วิธี การประเมินใช้วิธีการสังเกตและสอบถามผู้ใช้บริการจากการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น และ จากการรวมกลุ่มสมาชิกเป็นชมรมกีฬาทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายร่วมกัน รวมทั้งประเมินผล เกี่ยวกับผู้ใช้บริการมีจิตใจและสุขภาพที่ดีขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามจากการสนใจมาเข้า ร่วมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นระยะเวลาและจำนวนครั้งเพิ่มมากขึ้น และการจัดกิจกรรมกีฬา และการออกกำลังกายมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีดูจากจำนวนการ ร้องเรียนที่น้อยลงหรือไม่มีเลย และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการจัดการมากที่สุดอยู่เป็นลำดับที่ 1

##### 4.3 การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน

ผู้บริหารทุกคนทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญเห็นสอดคล้องกันว่า การประเมินผลการดำเนินงาน ขององค์กรหรือหน่วยงานจากผู้ใช้บริการรู้สึกพึงพอใจต่อการจัดการของหน่วยงานอย่างไร โดยดู จำนวนการร้องเรียนน้อยลง จำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นและการตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการ ออกกำลังกายของสมาชิก มีระบบการจัดการอำนวยความสะดวกด้านบุคคล ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ และมีการสร้างความ เข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายกับเครือข่ายและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้สำเร็จตาม เป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหาร 2 คนจาก 2 กลุ่ม ได้ให้ความสำคัญเห็นเพิ่มเติมว่า ควรมีการใช้ แบบสอบถามในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยสอบถามความคิดเห็น ของผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในประเด็นนี้ มีระดับการ จัดการมากอยู่เป็นลำดับที่ 3 และ 4 ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ในการสร้างและพัฒนา ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยนำเสนอผลการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ตามขั้นตอนของวงจรการพัฒนาโปรแกรม 4 ขั้นตอนที่ได้ดัดแปลงมาจาก (Rossman and Schlatter , 2000) ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

3.2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาใช้ในการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

3.3 ผลการสร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการที่มีส่วนประกอบและองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

3.4 ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### 3.1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยนำผลวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มาใช้ในการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้แผนภาพของรูปแบบ (Model ) ที่ดัดแปลงจากแนวคิดทฤษฎีระบบของ (Daft, 2010) และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่เหมาะสมกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาและกิจกรรมทางกาย หรือองค์กรกีฬาและนันทนาการ โดยมีส่วนประกอบและองค์ประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์กันและทำหน้าที่ร่วมกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตั้งไว้ แผนภาพของรูปแบบมีส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ 1) สิ่งนำเข้า (Inputs) 2) กระบวนการ (Process) 3) สิ่งนำออก (Outputs)

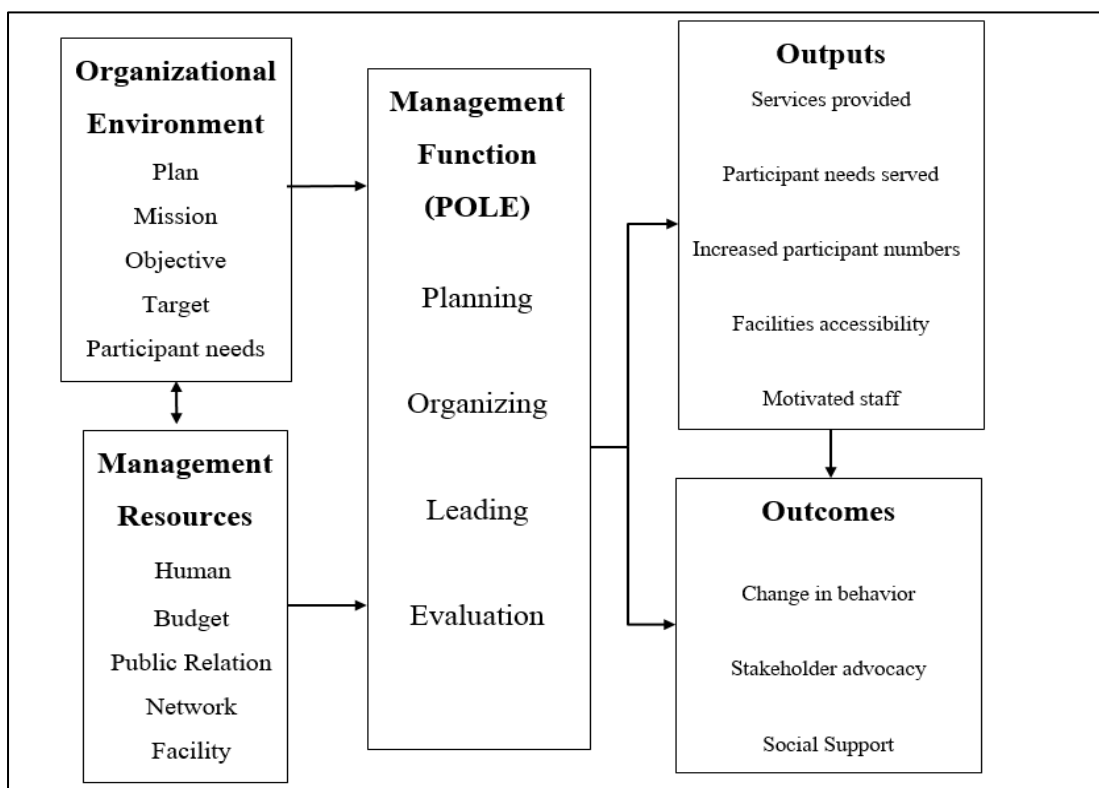
มีรายละเอียดตามรูปภาพที่ 11 ดังนี้

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมขององค์กร ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ให้บริการ และทรัพยากรการจัดการ

2. กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย กระบวนการหรือหน้าที่การจัดการ

3. สิ่งนำออก (Outputs) ประกอบด้วย ผลผลิตขององค์กร หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือการบริการขององค์กร และผลลัพธ์ขององค์กร หมายถึง ผลกระทบของผลผลิตนั้นๆ ต่อผู้ให้บริการ

ภาพรูปแบบ (Model) ของ (ร่าง)รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร



รูปภาพที่ 11 แสดงภาพรูปแบบ (Model) ที่ใช้ในการร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยดัดแปลงมาจากแนวความคิดทฤษฎีระบบของ (Daft, 2010) และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003)

### 3.2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาใช้ในการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรม การเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมขององค์กร
- องค์ประกอบที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ให้บริการ
- องค์ประกอบที่ 3 ทรัพยากรการจัดการ
- องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ
- องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร

องค์ประกอบของ (ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### **องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมขององค์กร**

#### **1. การกำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร**

-แผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) ใช้เป็นแผนงานหลักในการกำหนดแผนปฏิบัติการของกรุงเทพมหานครสำหรับกลุ่มเขตและสำนักงานต่างๆ ในด้านกีฬาของกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาการกีฬาของกรุงเทพมหานครไว้ว่า “กรุงเทพมหานครเมืองแห่งสุขภาพดีสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน” เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และเป็นไปตามกรอบของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ดังนั้น การกำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรจึงต้องให้สอดคล้องกับแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559)

#### **2. กำหนดพันธกิจการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร**

-ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครมีการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อสร้างเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้แข็งแรง และเป็นกลไกในการพัฒนาครอบครัวให้มีความอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง

#### **3. กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร**

-เพื่อให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์หันมาเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ

-เพื่อให้ประชาชนมีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมสำหรับเล่นกีฬาและออกกำลังกายตามความต้องการอย่างเพียงพอ และใกล้ชิดชุมชนหรือที่อยู่อาศัย

-เพื่อสามารถยกระดับการกีฬาและการออกกำลังกายขั้นพื้นฐานให้เอื้อต่อการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพ

-เพื่อสร้างระบบการจัดการการกีฬาและการออกกำลังกายที่ดี พร้อมทั้งมีการนำองค์ความรู้วิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

#### **4. กำหนดเป้าหมายการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร**

-ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม ทุกประเภท มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้เหมาะสมตามสภาพร่างกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่แข็งแรง

-ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม ทุกประเภท มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที



-องค์กรหรือหน่วยงานเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้บริการด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานอย่างทั่วถึงและเพียงพอต่อความต้องการ

-องค์กรหรือหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายหลายชนิดให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนกรุงเทพมหานคร

-มีระบบการจัดการการกีฬาและการออกกำลังกายที่ดี และมีการประสานความร่วมมือภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## **องค์ประกอบที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ**

### **1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพและรายได้**

-ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานครพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 35-64 ปีขึ้นไป อาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้างบริษัทเอกชน และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 – 20,000 บาท

### **2. ข้อมูลพฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ ได้แก่ วัน ความถี่ ช่วงเวลา ระยะเวลา มากับใคร ชนิดกีฬา และเหตุผลของการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการ**

-ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมของผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานครพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายในวันจันทร์ – วันศุกร์ จำนวนวันที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 3 – 4 วันต่อสัปดาห์ เวลาตั้งแต่ 18.01 น. เป็นต้นไป ใช้ระยะเวลามากกว่า 1 ชั่วโมง และเดินทางมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายกับเพื่อน

รวมทั้งผู้ให้บริการส่วนใหญ่ชอบมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับชนิดกีฬา ได้แก่ 1) วิ่ง 2) ฟิตเนส 3) เดิน 4) แบดมินตัน 5) วาเลย์ ตามลำดับ และผู้ให้บริการส่วนใหญ่ให้เหตุผลที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับ ได้แก่ 1) อัตราค่าบริการถูก 2) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี 3) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด 4) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน 5) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง

### **3. ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริการในทรัพยากร 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก**

-ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการโดยภาพรวมของผู้ใช้บริการ เรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยสุด คือ

- 1) ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- 2) ด้านงบประมาณ

- 3) ด้านเครือข่าย
- 4) ด้านประชาสัมพันธ์
- 5) ด้านบุคลากร

-ความต้องการได้รับการบริการเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ**ด้านบุคลากร** เรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยสุด

1. ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการ
2. ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬา
3. ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจและเอาใจใส่การบริการ
4. มีการอบรมความรู้ที่ถูกต้องหลักของการกีฬาและการออกกำลังกาย
5. จำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการ

-ความต้องการได้รับการบริการเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ**ด้านงบประมาณ** เรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยสุด

1. หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเพิ่มขึ้น
2. กระจายงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกายอย่างทั่วถึง
3. จัดงบประมาณให้พอกับค่าใช้จ่ายกิจกรรม
4. หน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุน
5. เก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรม

-ความต้องการได้รับการบริการเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ**ด้านประชาสัมพันธ์** เรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยสุด

1. นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์

2. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิด
3. ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย

-ความต้องการได้รับการบริการเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ**ด้านเครือข่าย** เรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยสุด

1. มีความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน
2. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภายในกับภายนอก
3. มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน

-ความต้องการได้รับการบริการเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ**ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก** เรียงจากข้อที่มีความต้องการมากที่สุดถึงน้อยสุด

1. มีอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน
2. มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน
3. มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย
4. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดพร้อมใช้งาน
5. มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอ
6. มีสถานที่ประกอบกิจกรรมอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ

### องค์ประกอบที่ 3 ทรรศนะการจัดการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารเกี่ยวกับความต้องการ การจัดการ และการสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬารองเท้าในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครใน**ทรรศนะการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า**

#### 1. ด้านบุคลากร

##### 1.1 การสรรหาและการคัดเลือก

-การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานใช้วิธีคัดเลือกจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษา ด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬาหรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจากประสบการณ์ทำงาน

-การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพทางกาย

##### 1.2 การพัฒนาบุคลากร

-ส่งฝึกอบรมด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬาและศาสตร์อื่นๆ ที่กองกีฬา กรุงเทพมหานครจัดการอบรมขึ้น

-ส่งศึกษาดูงานกีฬาและการออกกำลังกายนอกสถานที่

##### 1.3 การปฏิบัติงาน

-มอบหมายภาระหน้าที่ ตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น เป็นผู้อำนวยการความสะดวกผู้สอนทักษะกีฬาพื้นฐาน ผู้จัดการแข่งขัน เป็นต้น

-ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดี ยินดีให้บริการ

-ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่อการบริการ

##### 1.4 จำนวนบุคลากร

-พบปัญหาจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

## 2. ด้านงบประมาณ

### 2.1 เงินงบประมาณ

-เงินงบประมาณ เป็นเงินงบประมาณประจำปีจัดสรรให้มาดำเนินการจัดกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

-จัดสรรงบประมาณให้เท่ากัน การจัดสรรงบประมาณไม่ขึ้นกับขนาดพื้นที่ขององค์กร

### 2.2 เงินงบประมาณสำหรับซ่อมแซมและบำรุงรักษา

-งบซ่อมบำรุง อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬา และการออกกำลังกาย

-งบจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน

### 2.3 เงินบำรุงศูนย์ฯ

-เงินบำรุงศูนย์ฯ เป็นเงินที่ได้จากการเก็บค่าสมาชิกและค่าบริการ และใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่สำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามความจำเป็น

-จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย

-จัดเก็บค่าบริการในอัตราที่เหมาะสมกับกิจกรรม

### 2.4 เงินบริจาค

-เงินบริจาคจากสมาชิกในรูปแบบของการสนับสนุนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในกรณีจำเป็นที่สมาชิกไม่สามารถระดมงบประมาณซ่อมบำรุงได้

-เงินบริจาคจากนักการเมืองท้องถิ่นในรูปแบบการช่วยสนับสนุนผลักดันงบประมาณพิเศษ

-เงินบริจาคจากบริษัท/เอกชนในรูปแบบการสนับสนุนการจัดกิจกรรมของหน่วยงาน

-ตัวแทนชุมชนจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในชุมชน เพื่อระดมเงินบริจาคใช้ในการ

การซ่อมแซมสนามกีฬาของชุมชน

## 3. ด้านประชาสัมพันธ์

### 3.1 สื่อสิ่งพิมพ์

-ใช้สื่อสิ่งพิมพ์โบว์ชัวร์ สำหรับลงรายละเอียดโปรแกรมของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่จัดให้บริการและแจกจ่ายให้กับผู้ใช้บริการ

### 3.2 ประกาศที่บอร์ด

-ติดประกาศข้อมูลโครงสร้างองค์กรหรือหน่วยงานประกอบด้วย หัวหน้าและ ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และแจ้งข่าวสารกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่เป็นประโยชน์ รวมทั้ง ข้อมูลที่น่าสนใจและทันสมัยที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน

### 3.3 แจ้งด้วยวาจาแบบปากต่อปาก

-ใช้วิธีพูดคุยกับสมาชิกเวลามาใช้บริการแจ้งข่าวสารและกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และขอให้ช่วยเชิญชวนคนอื่นๆ มาใช้บริการ

-ประชุมแจ้งข่าวการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายผ่านตัวแทนชุมชน

### 3.4 สื่อสังคมออนไลน์

-ใช้วิธีสร้างเฟสบุ๊กของหน่วยงานสำหรับแจ้งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจให้เป็นประจำ และใช้ติดต่อกับสมาชิกหรือผู้ที่สนใจเข้ามาใช้บริการ

-ส่งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานเข้าเว็บไซต์ส่วนกลางของกรุงเทพมหานคร

-สร้างกลุ่มไลน์ของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อแจ้งข่าวและติดต่อกับกลุ่มสมาชิก

## 4. เครือข่าย

### 4.1 เครือข่ายกลุ่มสมาชิก

-สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานเป็นประจำ จึงกลายเป็นเครือข่ายให้การสนับสนุนช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน

-กลุ่มสมาชิกสร้างชมรมกีฬา โดยหน่วยงานให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ชมรมกีฬาพนักกีฬาไปแข่งขันในนามของหน่วยงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

### 4.2 เครือข่ายหน่วยงานเดียวกัน

-เครือข่ายหน่วยงานของรัฐ เช่น สำนักงานเขต สถานีตำรวจ สำนักงานการศึกษา มีการติดต่อประสานขอใช้บริการสถานที่ในการจัดการแข่งขันกีฬา ทางหน่วยงานจะช่วยอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ จึงเป็นเครือข่ายให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน

### 4.3 เครือข่ายลักษณะเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

-บริษัท/ห้างร้านเอกชน เห็นประโยชน์จากการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงาน และเข้ามาสนับสนุนหน่วยงานอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายและสร้างภาพลักษณ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท/เอกชน โดยให้การสนับสนุนการเป็นสปอนเซอร์หรืออุปถัมภ์กีฬา

-นักการเมืองท้องถิ่นที่ดูแลพัฒนาพื้นที่ที่หน่วยงานตั้งอยู่ สนับสนุนในการผลักดันงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาปรับปรุงสถานที่และจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่จำเป็น

-ชุมชนหรือกลุ่มผู้อยู่อาศัยที่อยู่บริเวณที่หน่วยงานตั้งอยู่ เป็นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายและมีบทบาทสำคัญในช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน

## 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

### 5.1 ปัญหาจำนวนอุปกรณ์และสถานที่

-อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบปัญหาไม่เพียงพอต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ใช้วิธีการจัดสรรแบ่งเวลาการประกอบกิจกรรมเป็นรอบๆ เพื่อให้สมาชิกหรือผู้ใช้บริการได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายกันทุกคน

### 5.2 ปัญหาความเสียหายและการซ่อมแซมบำรุงรักษา

-อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เมื่อถูกใช้เป็นประจำระยะเวลาหนึ่งมีปัญหาชำรุด เสียหาย สมาชิกจึงสนับสนุนเป็นเงินบริจาคเพื่อการซ่อมแซมหรือนำไปซ่อมให้ในบางครั้งกรณีที่ไม่สามารถงบประมาณซ่อมบำรุงได้

-อุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายเป็นของดีมีมาตรฐานควรมีเจ้าหน้าที่ช่างที่มีความรู้ความสามารถมาดูแลบำรุงรักษาและซ่อมแซมให้ได้อย่างถูกต้อง

### 5.3 การจัดสรรอุปกรณ์และสถานที่

-การจัดสรรอุปกรณ์กีฬาและสถานที่ ควรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

-จัดให้ผู้ใช้บริการใช้อุปกรณ์กีฬาและสถานที่อย่างถูกต้องและช่วยกันดูแลอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความเสียหายและมีอายุการใช้งานได้นาน

-การจัดสรรอุปกรณ์และสถานที่ดำเนินการภายใต้งบประมาณ

### 5.4 คุณภาพของสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย

-สถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาหรือการออกกำลังกายที่มีคุณภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรดูจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการจัดอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมให้บริการ มีบุคลากรทำงานดี มีผู้ใช้บริการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอยู่เสมอ

## องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครของกรุงเทพมหานครในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดองค์กร 3. ด้านการนำ 4. ด้านการประเมินผล

## 1. ด้านการวางแผน

### 1.1 กรอบการวางแผนงาน

-การวางแผนงานการจัดการกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานประจำปี ดำเนินการตามกรอบของแผนพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร และใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนา กีฬาและการออกกำลังกายของกรุงเทพมหานคร

### 1.2 การวางแผนปฏิบัติงาน

-ดำเนินการวางแผนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทิน กิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับประจำปี โดยมีการประชุมวางแผนงานให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครได้รับรู้และเข้าใจเนื้อหาของงานก่อนการจัดกิจกรรมทุกครั้ง

-ดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ตรงตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่ตั้งไว้

-ปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้ใช้บริการและสิ่งแวดล้อมของพื้นที่

-หลังการปฏิบัติงานจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมกีฬาและ การออกกำลังกาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป โดยใช้วิธีการสังเกต และสอบถามจากผู้ใช้บริการ และสมาชิก

### 1.3 การวางแผนงานร่วมกับชุมชน

-ประชุมวางแผนงานการจัดการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับตัวแทนชุมชน ชมรมกีฬา สโมสรกีฬาและคณะกรรมการลานกีฬา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน

## 2. ด้านการจัดองค์กร

### 2.1 กำหนดขอบเขตของงาน

-มีการจำแนกประเภทของงาน แบ่งจำนวนงานและลำดับความสำคัญของงานให้ ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ

### 2.2 มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

-มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับ บัญชาและตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้

-มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้ตรงตามความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงาน

### 2.3 ติดตามและตรวจสอบ

-ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เมื่อพบปัญหา จะได้แก้ไขได้ทันที

-ประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 3. ด้านการนำ

#### 3.1 เป็นตัวอย่างที่ดี

-ปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้เห็นและปฏิบัติตาม

#### 3.2 บรรยากาศในการทำงาน

-ปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง จะให้ความสนิทสนมและเป็นกันเอง

-เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นช่วยเหลือแก้ไขร่วมกัน ไม่ตำหนิคนใดคนหนึ่ง

-จัดกิจกรรมพิเศษร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคี เช่น ออกกำลังกายร่วมกัน จัดระเบียบ

5 ส. เป็นต้น

-กล่าวชื่นชมและยกย่องการทำความดีของผู้ปฏิบัติงานในที่ประชุมให้ผู้อื่นได้รับทราบ  
เมื่อมีโอกาส

-แจ้งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน และสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงาน

ให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบก่อนปฏิบัติงาน

#### 3.3 การให้โอกาสในการทำงาน

-สอนแนะนำ และให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้งานจนสามารถปฏิบัติงานได้

-เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานจน

สำเร็จ

-ให้ความสนใจ กระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น และพัฒนาความรู้  
ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ

#### 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

-จัดกิจกรรมพิเศษเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติ เช่น จัดเลี้ยงฉลอง สร้างความรื่น  
ริงและความสนุกสนานในเทศกาลวันพิเศษ จัดวันเกิดและมอบของขวัญเล็กๆ น้อยๆ

-ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการส่งตรวจสุขภาพประจำปีที่หน่วยงานของรัฐ  
จัดให้บริการ

#### 3.5 สวัสดิการและความก้าวหน้าทางอาชีพ

-เนื่องจากอาสาสมัครกีฬาเป็นลูกจ้างชั่วคราวและไม่มีสวัสดิการ ควรจัดให้มีการสอบ  
บรรจุอาสาสมัครกีฬาเป็นข้าราชการ เพื่อแก้ปัญหาการย้ายเข้าออกงานบ่อย และให้การพัฒนาด้าน  
กีฬาและการออกกำลังกายมีความก้าวหน้า มีความต่อเนื่องให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

-ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้รับค่าจ้างที่เหมาะสม

-จัดระบบความปลอดภัยที่ทำงาน



#### 4. การประเมินผล

##### 4.1 การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน

การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน โดยการประเมิน ดังนี้

- 1) ด้านความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำหรือการสอน กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับผู้ใช้บริการ
  - 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เช่น การพูดจา การแสดงออกทางอารมณ์
  - 3) ด้านความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เช่น การตรงต่อเวลา การการทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด
  - 4) การมีระเบียบวินัย เช่น การแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย การมีมารยาทที่ดีกับผู้ใช้บริการ
- โดยใช้วิธีการสอบถามกับผู้ปฏิบัติงาน สังเกตระหว่างการปฏิบัติงาน และสอบถามกับผู้ใช้บริการด้วย

##### 4.2 การประเมินผลการจัดกิจกรรม

การประเมินผลการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย โดยการประเมิน ดังนี้

- 1) การให้บริการการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายและการเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และจำนวนผู้ใช้บริการ
- 2) ผู้ใช้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามผู้ใช้บริการจากการตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น และจากการรวมกลุ่มสมาชิกเป็นชมรมกีฬาทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายร่วมกัน
- 3) ผู้ใช้บริการมีพฤติกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายที่เพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามจากการสนใจมาเข้าร่วมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นระยะเวลาและจำนวนครั้งที่เพิ่มมากขึ้น
- 4) การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนการร้องเรียนที่น้อยลงหรือไม่มี และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น

##### 4.3 การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยการประเมิน ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการจัดการของหน่วยงาน
- 2) มีระบบการจัดการอำนวยความสะดวกด้านบุคคล ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง

3) มีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับเครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น การตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของสมาชิกเพิ่มขึ้น และจำนวนการร้องเรียนน้อยลงหรือไม่มี รวมทั้งใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน

#### **องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร**

**1. ผลผลิตขององค์กร** ได้แก่ การจัดการบริการ การจัดกิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ การจัดบริการด้านอุปกรณ์สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพียงพอและทั่วถึง และแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน

**2. ผลลัพธ์ขององค์กร** ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ให้บริการ สร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการสนับสนุนจากสังคม

**3.3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ในการสร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการที่มีส่วนประกอบและองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร**

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ในการสร้างและพัฒนาเพื่อร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการให้คณาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ และนำข้อเสนอแนะที่ได้มาแก้ไขปรับปรุงรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่มีรายละเอียดของส่วนประกอบ ดังต่อไปนี้

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมขององค์กร ความต้องการของเข้าร่วมหรือผู้ให้บริการและทรัพยากรการจัดการ

1.1 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ กำหนดแผน พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย

1.2 ความต้องการของผู้เข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ พฤติกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายของผู้ใช้บริการ

1.3 ทรัพยากรการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ ทรัพยากรด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านประชาสัมพันธ์ ด้านเครือข่าย และด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

2. กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย กระบวนการหรือหน้าที่การจัดการ POLE 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำ 4) ด้านการประเมินผล

3. สิ่งนำออก (Outputs) ประกอบด้วย ผลผลิตขององค์กร หมายถึง ผลที่ได้จากการจัดการ และผลลัพธ์ขององค์กร หมายถึง ผลกระทบที่ได้จากผลผลิต

3.1 ผลผลิตขององค์กร ได้แก่ การจัดการบริการ การจัดกิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ การจัดการด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพียงพอและทั่วถึง และผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจ

3.2 ผลลัพธ์ขององค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ใช้บริการ สร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการสนับสนุนจากสังคม

### 3.4 ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้พัฒนาจนเป็นรูปแบบไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่าน พิจารณาความเหมาะสมและความถูกต้อง โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบรูปแบบฯ เป็นผลวิเคราะห์ตอนที่ 4 ต่อไป

## ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การนำเสนอผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่าน ผลการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการปรับรูปแบบฯ โดยมีแนวทางการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. คำแนะนำการเล่นกีฬาหรือการออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะให้ปรับแก้ไขเป็น การเล่นกีฬาหรือการออกกำลังกายสำหรับวัยผู้ใหญ่ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที และสำหรับวัยเด็ก อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 60 นาที เพื่อให้มีผลต่อสุขภาพที่ดี

2. ความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมในการอธิบายความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการที่กรุงเทพมหานครจัดบริการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นกีฬาเพื่อนันทนาการไม่ใช่เพื่อความบันเทิง

3. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมเป้าหมายของแผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติในส่วนของกรุงเทพมหานคร

4. องค์ประกอบของร่างรูปแบบฯ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมการจัดการกีฬาของภาครัฐที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อจะได้สังเคราะห์ปัจจัยหลักที่สำคัญ (Key Factor) ที่ทำให้เป็นรูปแบบที่ดี (Best Model)

5. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นและขอเสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้วยวิธีการใส่รหัสข้อมูล (Encoding Data) และการแปลรหัสข้อมูล เพื่อให้ได้ความหมายที่มีนัยยะของข้อมูลที่ต้องการ

6. ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติม ตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

7. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแผนภาพรูปแบบ (Model) ที่ใช้ในการร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครในครั้งนี้ โดยได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมหัวข้อ ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ลงไปในรูปแบบฯด้วย

ผู้วิจัยได้รวบรวมรายละเอียดความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

**ตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจาก**

#### **ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ**

ผู้วิจัยนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานครไปใช้ ด้วยวิธีประเมิน IOC แล้วจึงได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1.** ลักษณะรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร มีส่วนประกอบ 4 ส่วน

**ส่วนที่ 2** องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร มี 5 องค์ประกอบ

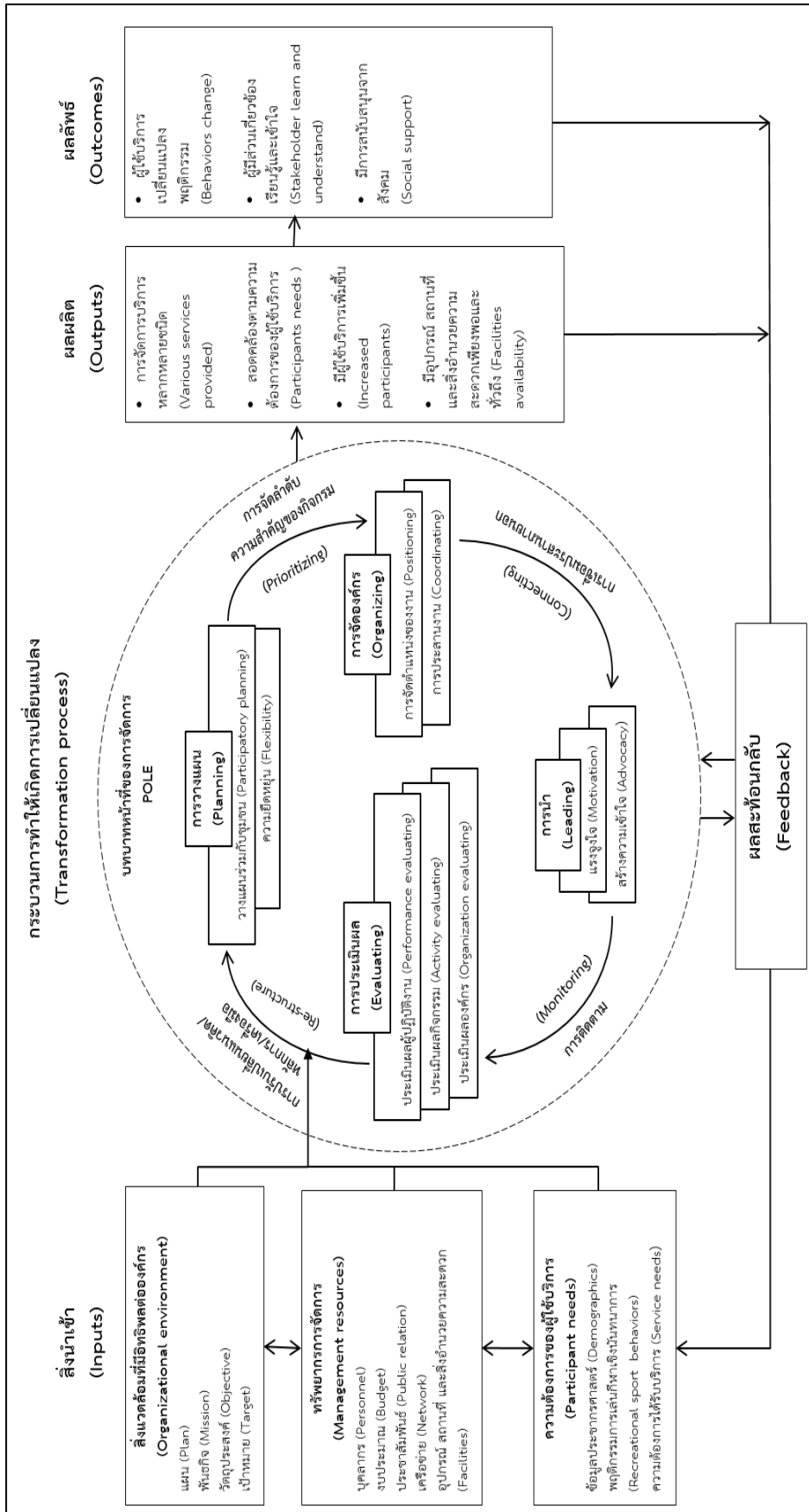
มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ส่วนที่ 1 ลักษณะของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร

มีส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ 1) สิ่งนำเข้า 2) กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง 3) สิ่งนำออก  
4) ผลสะท้อนกลับ

ส่วนประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย	
1.	<b>สิ่งนำเข้า (Inputs)</b> หมายถึง ปัจจัยที่ได้จากสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย
1.1	สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการจัดการขององค์กร ได้แก่ กำหนดแผน กำหนดพันธกิจ กำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดเป้าหมาย
1.2	ทรัพยากรการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านประชาสัมพันธ์ 4) ด้านเครือข่าย 5) ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
1.3	ความต้องการของผู้ใช้บริการ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ พฤติกรรมการเล่นกีฬา และออกกำลังกายของผู้ใช้บริการ
2.	<b>กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง (Transformation process)</b> หมายถึง การทำให้สิ่งนำเข้าเกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการจัดการ ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE ได้แก่
2.1	การวางแผน
2.2	การจัดองค์กร
2.3	การนำ
2.4	การประเมินผล
3.	<b>ผลผลิตขององค์กร (Outputs)</b> หมายถึง กิจกรรมและการจัดการบริการ และ <b>ผลลัพธ์ขององค์กร (Outcomes)</b> หมายถึง ผลที่ได้รับต่อจากผลผลิต
4.	<b>ผลสะท้อนกลับ (Feedback)</b> หมายถึง ผลการรับรู้ของผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงแก้ไขสิ่งนำเข้าในระบบต่อไป

ดังรายละเอียดตามรูปภาพที่ 12 นี้



รูปภาพที่ 12 รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนวัตกรรมทางการของกรีฑากรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร  
มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร
  - องค์ประกอบที่ 2 ทรัพยากรการจัดการ
  - องค์ประกอบที่ 3 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ
  - องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ
  - องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร
- มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

<b>องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการจัดการขององค์กร (Organizational environment)</b>	
องค์กรกีฬาเป็นผู้รับนโยบายจากรัฐบาลหรือหน่วยงานระดับนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อนำแนวทางไปบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการ ดังนี้	
<b>1.</b>	<b>กำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร</b>
1.1	กำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬา กรุงเทพมหานคร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และเป็นไปตามกรอบของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและแผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ
<b>2.</b>	<b>กำหนดพันธกิจการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร</b>
2.1	พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
2.2	พัฒนาอุปกรณ์และสถานที่สำหรับการกีฬาและการออกกำลังกายให้มีมาตรฐาน
2.3	พัฒนาการจัดการบริการการกีฬาและการออกกำลังกายให้มีประสิทธิภาพ
2.4	สร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการกีฬาและการออกกำลังกายให้กับประชาชนอย่างถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา
<b>3.</b>	<b>กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร</b>
3.1	ให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มาเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ
3.2	ให้ประชาชนมีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเล่นกีฬาและออกกำลังกายตามความต้องการอย่างเพียงพอ
3.3	ให้ประชาชนมีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเล่นกีฬาและออกกำลังกายใกล้ชุมชนหรือที่อยู่อาศัย

องค์กรประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการจัดการขององค์กร (Organizational environment) (ต่อ)	
3.4	สามารถยกระดับการกีฬาและการออกกำลังกายขึ้นพื้นฐานให้เอื้อต่อการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพ
3.5	พัฒนาระบบการจัดการบริการการกีฬาและการออกกำลังกาย
3.6	นำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม
<b>4.</b>	<b>กำหนดเป้าหมายการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร</b>
4.1	ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม ทุกประเภท มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้เหมาะสมตามสภาพร่างกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี
4.2	ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครวัยผู้ใหญ่ มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที
4.3	ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครวัยเด็ก มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 60 นาที
4.4	องค์กรเป็นผู้จัดการให้บริการด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐาน อย่างเพียงพอและทั่วถึง
4.5	องค์กรมีการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายหลายชนิดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ
4.6	องค์กรมีระบบการจัดการให้บริการการกีฬาและการออกกำลังกายที่ดี และมีการประสานความร่วมมือภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ประกอบที่ 2 ทรัพยากรการจัดการ (Management resources)	
ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการดำเนินการดังนี้	
<b>1.</b>	<b>ด้านบุคลากร</b>
<b>1.1</b>	<b>การสรรหาและการคัดเลือก</b>
1.1.1	สรรหาคณะกรจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา นันทนาการหรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจากประสบการณ์ทำงาน
1.1.2	คัดเลือกบุคลากรใช้วิธีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพทางกาย และแบบวัดเจตคติ
<b>1.2</b>	<b>การพัฒนาบุคลากร</b>
1.2.1	ส่งฝึกอบรมด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬาและศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
1.2.2	ส่งศึกษาดูงานกีฬาและการออกกำลังกาย
<b>1.3</b>	<b>การปฏิบัติงาน</b>
1.3.1	มอบหมายภาระหน้าที่ ตามกฎระเบียบและตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
1.3.2	ผู้ปฏิบัติงานมีอรรถยาศัยดี ยินดีให้บริการ
1.3.3	ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่อการบริการ
<b>1.4</b>	<b>จำนวนผู้ปฏิบัติงานมีเพียงพอ</b>
<b>2.</b>	<b>ด้านงบประมาณ</b>
2.1	จัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ตรงตามงบประมาณประจำปี
2.2	ติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายให้เป็นไปตามกรอบงบประมาณ
2.3	จัดทำบัญชีรายรับและรายจ่ายให้ถูกต้อง ชัดเจนและโปร่งใส
2.4	ทำความเข้าใจระบบบัญชีการเงิน เพื่อใช้ตัดสินใจดำเนินงานกิจกรรม
<b>3.</b>	<b>ด้านประชาสัมพันธ์</b>
3.1	จัดทำโบว์ชัวร์กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายสำหรับแจกจ่ายให้กับผู้ใช้บริการ
3.2	แสดงโครงสร้างและผังการจัดการองค์กร และสายการบังคับบัญชาหรือสั่งการ ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ขององค์กร
3.3	ตีตประกาศข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย รวมทั้งข้อมูลที่น่าสนใจและทันสมัย ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ขององค์กร

องค์ประกอบที่ 2 ทรัพยากรการจัดการ (Management resources) (ต่อ)	
3.4	ให้เจ้าหน้าที่แจ้งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายกับสมาชิกหรือผู้ใช้บริการ หรือจัดประชุมกับตัวแทนชุมชน
3.5	ใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ และเว็บไซต์ สำหรับแจ้งกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และติดต่อกับสมาชิกหรือผู้ที่สนใจเข้ามาใช้บริการ
<b>4.</b>	<b>ด้านเครือข่าย</b>
<b>4.1</b>	<b>เครือข่ายกลุ่มสมาชิก</b> เป็นเครือข่ายที่มาจากสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานเป็นประจำ มีความคุ้นเคยกัน มีการติดต่อประสานงานกัน ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น กลุ่มสมาชิก ชมรมกีฬา สโมสรกีฬา คณะกรรมการลานกีฬา เป็นต้น
<b>4.2</b>	<b>เครือข่ายหน่วยงานเดียวกัน</b> เป็นเครือข่ายองค์กรของรัฐเหมือนกัน มีการติดต่อประสานงานกันช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น สำนักงานเขต สถานีตำรวจ สำนักงานการศึกษา เป็นต้น
<b>4.3</b>	<b>เครือข่ายสนับสนุน</b>
4.3.1	บริษัท/ห้างร้านเอกชน เห็นประโยชน์จากการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงาน และสนับสนุนองค์กรอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายและสร้างภาพลักษณ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท/เอกชน
4.3.2	นักการเมืองท้องถิ่นที่ ช่วยเหลือสนับสนุนในการผลักดันงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาปรับปรุงสถานที่และจัดซื้ออุปกรณ์กีฬา
4.3.3	ชุมชนหรือกลุ่มผู้อยู่อาศัย เป็นผู้สนับสนุนในการจัด Event หรือกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร
<b>5.</b>	<b>ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>
5.1	จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่มีมาตรฐาน
5.2	จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ
5.3	จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้เพียงพอและทั่วถึงกับผู้ใช้บริการ
5.4	ให้เจ้าหน้าที่และผู้ใช้บริการทำความเข้าใจวิธีการใช้และดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ถูกต้อง
5.5	ให้เจ้าหน้าที่และผู้ใช้บริการทำความเข้าใจวิธีการใช้และดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ถูกต้อง

องค์ประกอบที่ 3 ความต้องการของผู้ใช้บริการ (Participation Needs) ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป พฤติกรรมและความต้องการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ	
1.	ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพและรายได้
1.1	ผู้ให้บริการส่วนใหญ่เป็นวัยผู้ใหญ่เพศชาย อายุระหว่าง 35-64 ปีขึ้นไป อาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้างบริษัทเอกชน และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 – 20,000 บาท
2.	พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ ได้แก่ วัน ความถี่ ช่วงเวลา ระยะเวลา มากกับใคร ชนิดกีฬา และเหตุผลของการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร
2.1	พฤติกรรมการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายของผู้ให้บริการส่วนใหญ่ เล่นกีฬาหรือออกกำลังกายในวันจันทร์ – วันศุกร์ จำนวน 3 – 4 วันต่อสัปดาห์ เวลาตั้งแต่ 18.00 น. เป็นต้นไป ใช้ระยะเวลามากกว่า 1 ชั่วโมง และเดินทางมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายกับเพื่อน
2.2	ชนิดกีฬาที่ผู้ให้บริการส่วนใหญ่ชอบมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับ ได้แก่ 1) วิ่ง 2) ฟิตเนส 3) เดิน 4) แบดมินตัน 5) วายน้ำ
2.3	เหตุผลที่ผู้ให้บริการส่วนใหญ่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับ ได้แก่ 1) อัตราค่าบริการถูก 2) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี 3) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด 4) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน 5) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง
3.	ความต้องการได้รับบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในทรัพยากร 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
3.1	ผู้ให้บริการส่วนใหญ่มีความต้องการด้านบุคลากร
3.1.1	ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการ
3.1.2	ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬา
3.1.3	ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจและเอาใจใส่การบริการ
3.1.4	มีการอบรมความรู้ที่ถูกต้องหลักของการกีฬาและการออกกำลังกาย
3.1.5	มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอต่อการให้บริการ
3.2	ผู้ให้บริการส่วนใหญ่มีความต้องการด้านงบประมาณ
3.2.1	หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเพิ่มขึ้น
3.2.2	กระจายงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกายอย่างทั่วถึง
3.2.3	จัดงบประมาณให้พอกับค่าใช้จ่ายกิจกรรม

<b>องค์ประกอบที่ 3 ความต้องการของผู้ใช้บริการ (Participation Needs) (ต่อ)</b>	
ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป พฤติกรรมและความต้องการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ	
3.2.4	หน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุน
3.2.5	เก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรม
<b>3.3</b>	<b>ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความต้องการด้านประชาสัมพันธ์</b>
3.3.1	นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์
3.3.2	ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิด
3.3.3	ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย
<b>3.4</b>	<b>ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความต้องการด้านเครือข่าย</b>
3.4.1	มีความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน
3.4.2	มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภายในกับภายนอก
3.4.3	มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน
<b>3.5</b>	<b>ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความต้องการด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>
3.5.1	มีอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน
3.5.2	มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน
3.5.3	มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย
3.5.4	มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดพร้อมใช้งาน
3.5.5	มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอ
3.5.6	มีสถานที่ประกอบกิจกรรมอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ

องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ (Management function)	
แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดองค์กร 3. ด้านการนำ 4. ด้านการประเมินผล มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้	
1.	<b>ด้านการวางแผน (Planning)</b>
1.1	<b>กรอบการวางแผนงาน</b>
1.1.1	วางแผนการจัดการให้บริการการกีฬาและการออกกำลังกายขององค์กรประจำปีสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร และเป็นกรอบทิศทางสำหรับการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายของกรุงเทพมหานคร
1.2	<b>การวางแผนปฏิบัติงาน</b>
1.2.1	วางแผนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทินกิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับประจำปี โดยประชุมวางแผนงานกับผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครก่อนการจัดกิจกรรมทุกครั้ง
1.2.2	ดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้
1.2.3	ประชุมวางแผนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับตัวแทนชุมชน ชมรมกีฬา สโมสรกีฬาและคณะกรรมการลานกีฬา ( <b>Participatory planning</b> ) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน
1.2.4	มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ( <b>Flexibility</b> ) ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและสิ่งแวดล้อมของพื้นที่
	<b>การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม (Prioritizing)</b> ภายหลังจากได้มีการวางแผนปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะทำการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานต่อไป
2.	<b>ด้านการจัดองค์กร (Organizing)</b>
2.1	กำหนดขอบเขตของงาน จำแนกประเภทของงาน แบ่งจำนวนงานและลำดับความสำคัญของงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ
2.2	มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานตามสายบังคับบัญชาและตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ และให้ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ( <b>Positioning</b> )
2.3	ประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่าย ( <b>Coordinating</b> ) เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ (Management function) (ต่อ)	
2.4	ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เมื่อพบปัญหาจะได้แก้ไขได้ทันที
	<b>การเชื่อมประสานภายนอก (Connecting)</b> ภายหลังจากได้รับบทบาทหน้าที่แล้ว เจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร จะประสานเชื่อมกับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงาน และเครือข่ายภายนอกเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จมากขึ้น
<b>3.</b>	<b>ด้านการนำ (Leading)</b>
3.1	สร้างบรรยากาศในการทำงาน
3.1.1	หัวหน้าร่วมปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี
3.1.2	ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ไม่ตำหนิคนใดคนหนึ่ง
3.1.3	จัดกิจกรรมพิเศษร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคี เช่น ออกกำลังกายร่วมกัน จัดระเบียบ 5 ส.เป็นต้น และเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติ เช่น จัดเลี้ยงฉลองในเทศกาลวันพิเศษ จัดวันเกิด เป็นต้น
3.1.4	ชื่นชมและยกย่องการทำความดีของผู้ปฏิบัติงานในที่ประชุมให้ผู้อื่นได้ร่วมรับทราบ
3.1.5	แจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงาน
3.2	ให้โอกาสเรียนรู้และฝึกฝนการทำงานจนสามารถปฏิบัติงานได้
3.3	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานจนสำเร็จ
3.4	ให้ความสนใจ กระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น (Motivation) และพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ
3.5	สร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการ (Advocacy)
	<b>การติดตามตรวจสอบ (Monitoring)</b> เป็นกระบวนการในการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน หลังจากที่มีการมอบหมายภาระงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อเตรียมการประเมินผล
<b>4.</b>	<b>การประเมินผล (Evaluating)</b>
<b>4.1</b>	<b>การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน (Performance evaluating)</b>
4.1.1	ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำหรือการสอนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับผู้ใช้บริการ เป็นต้น
4.1.2	มนุษยสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เช่น การพูดจา การแสดงออกทางอารมณ์ เป็นต้น
4.1.3	ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เช่น การตรงต่อเวลา การการทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด เป็นต้น
4.1.4	การมีระเบียบวินัย เช่น การแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย การมีมารยาทดีกับผู้ใช้บริการ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ (Management function) (ต่อ)	
4.1.5	โดยใช้วิธีการสอบถามกับผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการ สังเกตระหว่างการทำงาน หรือแบบประเมินสมรรถภาพการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร
<b>4.2</b>	<b>การประเมินผลการจัดกิจกรรม (Activity evaluating)</b>
4.2.1	การให้บริการการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และการเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และจำนวนผู้ให้บริการ
4.2.2	ผู้ให้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามผู้ให้บริการจากการตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น และจากการรวมกลุ่มสมาชิกจัดตั้งเป็นชมรมกีฬาทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายร่วมกัน
4.2.3	ผู้ให้บริการมีพฤติกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามจากการสนใจมาเข้าร่วมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นระยะเวลาและจำนวนครั้งเพิ่มมากขึ้น
4.2.4	การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนการร้องเรียนที่น้อยลงหรือไม่มี และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น
<b>4.3</b>	<b>การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน (Organization evaluating)</b>
4.3.1	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการจัดการของหน่วยงาน
4.3.2	มีระบบการจัดการให้บริการด้านบุคคล ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริการสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง
4.3.3	มีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับเครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มีการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4.3.4	โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น การตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของสมาชิกเพิ่มขึ้น และจำนวนการร้องเรียนน้อยลงหรือไม่มี รวมทั้งใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริการและผู้ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ (Management function) (ต่อ)	
	<p>การสร้างแนวคิด/หลักการ/เครื่องมือใหม่ (Re-structure) เมื่อเสร็จสิ้นขั้นตอนการประเมินผลเพื่อรับรู้สภาพของการดำเนินงานขององค์กร และหากพบปัญหา จะนำไปแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ในรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร หากการประเมินผลพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นและทำให้ผลของการดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ การแก้ไขปรับปรุงเริ่มจากที่ส่วนของสิ่งนำเข้า (Input) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ทรัพยากรการจัดการ และความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยการปรับเปลี่ยนสิ่งนำเข้างดังกล่าว เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้ เรียกได้ว่าเป็นการสร้างแนวคิด/หลักการ/เครื่องมือใหม่ (Re-structure) หรือสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ที่ส่วนของกระบวนการที่ประกอบด้วยบทบาทหน้าที่ของการจัดการ เช่นเดียวกัน</p>

องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร (Outputs and Outcomes)	
1.	ผลผลิตขององค์กร ได้แก่
1.1	การจัดการบริการกิจกรรมหลากหลายชนิด
1.2	สอดคล้องตามความต้องการของผู้ใช้บริการ
1.3	มีผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น
1.4	มีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและทั่วถึง
2.	ผลลัพธ์ขององค์กร
2.1	ผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
2.2	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรียนรู้และเข้าใจ
2.3	มีการสนับสนุนจากสังคม



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตาม 5 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษา ทบทวนวรรณกรรม และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการจากทั้งในและต่างประเทศ ด้วยการวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ กีฬาเชิงนันทนาการ ทรัพยากรการจัดการ บทบาทและหน้าที่ของการจัดการ และองค์กรกีฬาของรัฐ เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานและองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการสำหรับกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

**ขั้นตอนที่ 2** รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ ในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และสถานกีฬาของกรุงเทพมหานคร จำนวน 948 คน ข้อมูลระดับการจัดการทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 45 คน และข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ จำนวน 9 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มบุคคลดังกล่าวไปพัฒนาเป็น (ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยนำปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ความคิดเห็นและปรับปรุงตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา

**ขั้นตอนที่ 3** สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยการยกร่างรูปแบบ และนำปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และปรับปรุงตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

**ขั้นตอนที่ 4** ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ด้วยวิธีการจัดประชุมสนทนากลุ่ม จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอีกครั้ง

**ขั้นตอนที่ 5** ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

## สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรม การเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

## ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้ศึกษา ทบทวนวรรณกรรม และรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการจากทั้งในและต่างประเทศ ด้วยการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการจัดการกีฬา และหาความสัมพันธ์และสอดคล้องกันของเนื้อหา เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมและรายงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดไว้ในบทที่ 2 คือ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเชิงนันทนาการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทรัพยากรการจัดการกีฬา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬา และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาของรัฐ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร แบ่งข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 2.1 ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 51.79 มีอายุระหว่าง 35-64 ปีขึ้นไป ร้อยละ 46.20 มีอาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้างบริษัทเอกชน ร้อยละ 27.12 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 46.94

ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายในวันจันทร์ – วันศุกร์ ร้อยละ 56.11 จำนวนวันที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 3 – 4 วันต่อสัปดาห์ ร้อยละ 40.19 เวลาตั้งแต่ 18.00 น. เป็นต้นไป ร้อยละ 42.19 ใช้ระยะเวลามากกว่า 1 ชั่วโมง ร้อยละ 47.89 และเดินทางมากับเพื่อน ร้อยละ 50.63 ชอบมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับชนิดกีฬา ได้แก่ 1) วิ่ง ร้อยละ 39.45 2) ฟิตเนส ร้อยละ 39.02 3) เติน ร้อยละ 28.58 4) แบดมินตัน ร้อยละ 27.53 และ 5) วายน้ำ ร้อยละ 24.89 และผู้ให้บริการส่วนใหญ่ให้เหตุผลที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับ ได้แก่ 1) อัตราค่าบริการถูก ร้อยละ 50.84 2) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี ร้อยละ 49.37 3) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด ร้อยละ 46.41 4) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน ร้อยละ 44.94 และ 5) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง ร้อยละ 40.51

ข้อมูลความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการบริการด้านบุคลากรโดยรวมมาก ( $\bar{X}=3.95$ ) เรียงข้อความต้องการมากตามลำดับ คือ เจ้าหน้าที่มีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการมาก ( $\bar{X}=4.09$ ) บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา หรือวิทยาศาสตร์การกีฬามาก ( $\bar{X}=4.06$ ) เจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจและเอาใจใส่การบริการมาก ( $\bar{X}=4.02$ ) อบรมความรู้ที่ถูกต้องหลักของกีฬา และการออกกำลังกายมาก ( $\bar{X}= 3.95$ ) และจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการมาก ( $\bar{X}= 3.87$ )

ด้านงบประมาณมีความต้องการบริการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=4.09$ ) เรียงข้อความต้องการมากตามลำดับ คือ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเพิ่มขึ้นมาก ( $\bar{X}=4.22$ ) กระจายงบประมาณด้านกีฬา และการออกกำลังกายอย่างทั่วถึงมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) จัดงบประมาณให้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายมาก ( $\bar{X}=4.15$ ) หน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุนมาก ( $\bar{X}=4.14$ ) และเก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรมมาก ( $\bar{X}= 3.84$ )

ด้านประชาสัมพันธ์มีความต้องการบริการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=3.98$ ) เรียงข้อความต้องการมากตามลำดับ คือ ให้นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์มาก ( $\bar{X}=4.01$ ) และเพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านมาก ( $\bar{X}=4.01$ ) ประชาสัมพันธ์ข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิดมาก ( $\bar{X}=4.00$ ) และปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัยมาก ( $\bar{X}=3.95$ )

ด้านเครือข่ายมีความต้องการบริการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=4.05$ ) เรียงข้อความต้องการมากตามลำดับ คือ มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนมาก ( $\bar{X}=4.09$ ) มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมาก ( $\bar{X}=4.05$ ) และมีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชนมาก ( $\bar{X}=4.03$ )

ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความต้องการบริการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=4.15$ ) เรียงข้อความต้องการมากตามลำดับ คือ มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานมาก ( $\bar{X}=4.24$ ) มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานมาก ( $\bar{X}=4.20$ ) มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) มีการจัดอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานดีมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดพร้อมใช้งานมาก ( $\bar{X}=4.16$ ) มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอมาก ( $\bar{X}=4.15$ ) มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานมาก ( $\bar{X}=4.14$ ) และมีจำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการใช้งานมาก ( $\bar{X}=4.14$ )

## ตอนที่ 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากร และบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย ร้อยละ 57.78 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 37.78 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 55.56 ตำแหน่งงาน เป็นเจ้าหน้าที่ประจำ ร้อยละ 42.22 เป็นอาสาสมัครกีฬา ร้อยละ 57.78 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 51.11

ข้อมูลระดับการจัดการทรัพยากรกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากร พบว่า ด้านบุคลากรมีระดับการจัดการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=3.68$ ) เรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรมและโปร่งใสมาก ( $\bar{X}=4.16$ ) วางแผนสรรหาบุคลากรตรงกับสายงานมาก ( $\bar{X}=4.04$ ) มีบุคลากรจำนวนเพียงพอมาก ( $\bar{X}=3.76$ ) ส่งอบรมเกี่ยวกับกีฬาและการออกกำลังกายมาก ( $\bar{X}=3.75$ ) ทำเอกสารลักษณะงานให้ผู้ปฏิบัติงานมาก ( $\bar{X}=3.74$ ) และสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานปานกลาง ( $\bar{X}=3.17$ )

ด้านงบประมาณมีระดับการจัดการโดยรวมปานกลาง ( $\bar{X}=3.36$ ) เรื่องข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนมาก ( $\bar{X}=3.93$ ) จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกิจกรรมมาก ( $\bar{X}=3.85$ ) วางแผนจัดทำงบประมาณรายปีมาก ( $\bar{X}=3.80$ ) งบประมาณที่ได้รับเพียงพอปานกลาง ( $\bar{X}=3.19$ ) ประสานขอการสนับสนุนจากแหล่งอื่นปานกลาง ( $\bar{X}=2.69$ )

ด้านประชาสัมพันธ์มีระดับการจัดการโดยรวมปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ ) เรื่องข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ เพิ่มช่องทางติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์มาก ( $\bar{X}=3.68$ ) นำเทคโนโลยีมาพัฒนาการประชาสัมพันธ์ปานกลาง ( $\bar{X}=3.43$ ) ประชาสัมพันธ์ข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อต่างๆ ปานกลาง ( $\bar{X}=3.27$ ) และปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัยปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ )

ด้านเครือข่ายมีระดับการจัดการโดยรวมปานกลาง ( $\bar{X}=3.40$ ) เรื่องข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในกับภายนอกมาก ( $\bar{X}=3.69$ ) มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชนมาก ( $\bar{X}=3.56$ ) มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชนปานกลาง ( $\bar{X}=3.44$ )

ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีระดับการจัดการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=3.67$ ) เรื่องข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ มีการจัดสถานที่ประกอบกิจกรรมให้อยู่ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานมาก ( $\bar{X}=3.98$ ) มีการจัดให้บริการสถานที่ประกอบกิจกรรมอย่างเป็นระบบมาก ( $\bar{X}=3.98$ ) มีการจัดอุปกรณ์กีฬาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้มาก ( $\bar{X}=3.82$ ) มีการจัดบริการอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระบบมาก ( $\bar{X}=3.76$ ) มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานมาก ( $\bar{X}=3.69$ ) มีการจัดกิจกรรมหลากหลายชนิดมาก ( $\bar{X}=3.68$ ) มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอมาก ( $\bar{X}=3.62$ ) มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานมาก ( $\bar{X}=3.53$ ) และมีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอปานกลาง ( $\bar{X}=3.11$ )

ข้อมูลระดับบทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานพบว่า ด้านการวางแผนมีระดับการจัดการโดยรวมปานกลาง ( $\bar{X}=3.44$ ) เรื่องข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ กำหนดกิจกรรมและดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) กำหนดวิธีการประเมินการปฏิบัติงานมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) และติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานให้สอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนากีฬากรุงเทพมหานครปานกลาง ( $\bar{X}=3.43$ ) กำหนดเป้าหมายของแผนงานให้สอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนากีฬากรุงเทพมหานครปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) และกำหนดแผนงานกิจกรรมร่วมกับชุมชนปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ )

ด้านการจัดองค์กรมีระดับการจัดการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=3.93$ ) เรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ จัดแสดงแผนภาพสายบังคับบัญชาของหน่วยงานมาก ( $\bar{X}=4.09$ ) กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของงานให้กับผู้ปฏิบัติงานมาก ( $\bar{X}=4.02$ ) มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงานตรงตามความสามารถมาก ( $\bar{X}=4.02$ ) จัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานมาก ( $\bar{X}=3.89$ ) และประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมาก ( $\bar{X}=3.73$ )

ด้านการนำมีระดับการจัดการโดยรวมปานกลาง ( $\bar{X}=3.49$ ) เรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขมาก ( $\bar{X}=3.87$ ) ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงานมาก ( $\bar{X}=3.82$ ) มีการจัดความปลอดภัยที่ทำงานมาก ( $\bar{X}=3.70$ ) ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้รับค่าจ้างที่เหมาะสมปานกลาง ( $\bar{X}=3.30$ ) และผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าทางอาชีพปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ )

ด้านการนำมีระดับการจัดการโดยรวมมาก ( $\bar{X}=3.72$ ) เรียงข้อที่มีระดับการจัดการมากตามลำดับ คือ การประเมินผลกิจกรรมมาก ( $\bar{X}=3.82$ ) การประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานมาก ( $\bar{X}=3.75$ ) นำผลการประเมินที่ได้มาใช้ส่งเสริมและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานมาก ( $\bar{X}=3.75$ ) การประเมินผลการใช้ทรัพยากรมาก ( $\bar{X}=3.70$ ) และการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานมาก ( $\bar{X}=3.68$ )

### ตอนที่ 2.3 ข้อมูลจากการให้คำสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการ และนโยบายการสนับสนุนทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริหารในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลจากการให้คำสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ นโยบายและการสนับสนุนทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริหาร สรุปได้ดังนี้

1. แผนพัฒนากีฬากรุงเทพมหานคร ต้องการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทั่วไปทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์หันมาเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และจัดกิจกรรมพิเศษโดยใช้กีฬาเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาด้านสังคม

2. เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน พัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร และดำเนินการแต่ละกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย จัดกิจกรรมกีฬา

และการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ทั้งด้านกายภาพ ผู้อยู่อาศัยในชุมชน ผู้ปฏิบัติงาน และอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬา และการออกกำลังกายร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก ชุมชน ชมรมกีฬาและสโมสรกีฬา รวมทั้งปรับปรุงอุปกรณ์และสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้มีความทันสมัยและมีมาตรฐาน ปัญหาอุปสรรค คือ ขาดปัจจัยด้านบุคลากรงบประมาณอุปกรณ์และสถานที่ที่มีไม่เพียงพอ

3. องค์กรมีการสนับสนุนและพัฒนาทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 5 ด้านสรุปได้ดังนี้

### 3.1 ด้านบุคลากร

-การสรรหารับบุคลากรเข้าทำงานดูจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา นันทนาการ หรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือจากประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพทางกาย การพัฒนาบุคลากร ส่งฝึกอบรมด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬาและศาสตร์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง และดูงานกีฬาและการออกกำลังกายนอกสถานที่ และการปฏิบัติงาน มอบหมายภาระหน้าที่ ตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น เป็นผู้อำนวยการควบคุม ผู้สอนทักษะกีฬาพื้นฐาน ผู้จัดการแข่งขัน เป็นต้นและตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และพบปัญหาอุปสรรคจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

### 3.2 ด้านงบประมาณ

-เงินงบประมาณ เป็นเงินงบประมาณปีที่ผ่านมาจัดสรรให้จัดกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และจัดสรรงบประมาณตามขนาดของสถานที่และจำนวนกิจกรรม ขาดงบประมาณบำรุง อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน นอกจากนี้เงินงบประมาณ องค์กรยังมีเงินบำรุงศูนย์ เป็นเงินจากการเก็บค่าสมาชิกและค่าบริการ สามารถใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่ตามจำนวนเงินที่กำหนด เงินบริจาคจากสมาชิกให้ใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ในกรณีที่สมาชิกไม่สามารถระดมซ่อมบำรุงได้ เงินบริจาคจากนักการเมืองท้องถิ่น บริษัท/ห้างเอกชน ช่วยในการจัดกิจกรรมขององค์กร และเงินบริจาคที่รวบรวมจากการจัดการแข่งขันกีฬาวัตถุประสงค์ซ่อมแซมสนามกีฬา

### 3.3 ด้านประชาสัมพันธ์

-ทำโบว์ชัวร์ลงรายละเอียดโปรแกรมของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่จัดให้บริการและแจกจ่ายให้กับผู้ใช้บริการ ติดประกาศข้อมูลโครงสร้างองค์กรหรือหน่วยงาน และแจ้งข่าวสารกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่เป็นประโยชน์ และข้อมูลที่น่าสนใจและทันสมัยที่บอร์ด

ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน พุดคุยกับสมาชิกให้ช่วยบอกต่อชวนคนอื่นๆ มาใช้บริการ สร้าง เฟซบุ๊กของหน่วยงานสำหรับแจ้งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจ ให้เป็นประจำ และติดต่อกับสมาชิกหรือผู้สนใจเข้ามาใช้บริการ ส่งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานเข้าเว็บไซต์ส่วนกลางของกรุงเทพมหานคร และสร้างกลุ่มไลน์ของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายไว้แจ้งข่าวและติดต่อกับกลุ่มสมาชิก

#### 3.4 ด้านเครือข่าย

-จากการที่สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานเป็นประจำ จนมีความคุ้นเคยกันจึงกลายเป็นเครือข่ายให้การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เช่น กลุ่มสมาชิกหรือชมรมกีฬา เป็นต้น เครือข่ายหน่วยงานของรัฐเดียวกัน มีการติดต่อประสานกันเป็นประจำ จึงกลายเป็นเครือข่ายให้การสนับสนุนซึ่งกัน และเครือข่ายลักษณะเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บริษัท/ห้างร้านเอกชน สนับสนุนหน่วยงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายและสร้างภาพลักษณ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท/เอกชน โดยให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมเป็นสิ่งของ เช่น อุปกรณ์กีฬา นักการเมืองท้องถิ่นที่ดูแลพัฒนาพื้นที่ที่หน่วยงานตั้งอยู่ ช่วยผลักดันงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาปรับปรุงสถานที่ และจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาที่จำเป็น และชุมชนหรือกลุ่มผู้อยู่อาศัยที่อยู่บริเวณที่หน่วยงานตั้งอยู่ มีบทบาทสำคัญในช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน

#### 3.5 ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

-อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ต้องจัดสรรแบ่งเวลาการประกอบกิจกรรมเป็นรอบๆ เพื่อให้สมาชิกหรือผู้ใช้บริการมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายกันทุกคน ปัญหาขาดงบประมาณสำหรับซ่อมบำรุงและขาดการจัดระบบการดูแลซ่อมแซมแบบมืออาชีพ ควรจัดสรรอุปกรณ์กีฬาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและตามงบประมาณ และจัดให้ผู้ใช้บริการช่วยกันดูแลอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความเสียหายและมีอายุการใช้งานได้นาน การจัดการสถานที่ประกอบกิจกรรมกีฬาหรือการออกกำลังกายที่มีประสิทธิภาพดูได้จากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต้องมีความพร้อมให้บริการ มีบุคลากรทำงานดี มีผู้ใช้บริการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอยู่เสมอ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่หน่วยงานว่า เล็กหรือใหญ่

4. องค์กรมีแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ 4 ด้าน โดยมีขั้นตอนดำเนินงานสรุปได้ดังนี้



#### 4.1 ด้านการวางแผน

-วางแผนงานจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานประจำปีตามกรอบของแผนพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร วางแผนปฏิบัติงานจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทินกิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับแต่ละปี โดยประชุมวางแผนงานให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครได้รับรู้และเข้าใจเนื้อหาของงานก่อนจัดกิจกรรมทุกครั้ง นอกจากจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและสิ่งแวดล้อมของพื้นที่ รวมทั้งหลังปฏิบัติงานเสร็จแล้วจะประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อใช้ปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป โดยใช้การสังเกต และสอบถามจากผู้ใช้บริการและสมาชิก รวมทั้ง ประชุมวางแผนงานจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับตัวแทนชุมชน ชมรมกีฬา สโมสรกีฬาและคณะกรรมการลานกีฬา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน

#### 4.2 ด้านการจัดองค์กร

-กำหนดขอบเขตของงาน โดยจำแนกประเภทของงาน แบ่งจำนวนงานและความสำคัญของงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาที่กำหนดและให้ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ติดตามและตรวจสอบงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และหากมีปัญหาจะได้แก้ไขได้ทัน

#### 4.3 ด้านการนำ

-หัวหน้าปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้เห็นและปฏิบัติตาม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสามัคคีในการทำงาน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นช่วยเหลือแก้ไขร่วมกัน ไม่ตำหนิคนใดคนหนึ่ง จัดกิจกรรมพิเศษร่วมกัน กล่าวชื่นชมและยกย่องการทำความดีของผู้ปฏิบัติงาน และแจ้งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ก่อนปฏิบัติงาน การให้โอกาสในการทำงาน แนะนำ สอนและให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้งานจนสามารถปฏิบัติงานได้ เปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานจนสำเร็จ กระตุ้นเตือนให้มีความกระตือรือร้น และพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ และการสร้างขวัญกำลังใจ จัดงานสร้างความรื่นเริงและความสนุกสนานในเทศกาลวันพิเศษ จัดวันเกิดเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน และให้การดูแลห่วงใย ส่งตรวจสุขภาพประจำปีที่หน่วยงานของรัฐจัดให้บริการ และสวัสดิการและความก้าวหน้าทางอาชีพ เนื่องจากอาสาสมัครเป็นลูกจ้างชั่วคราว ไม่มีสวัสดิการใดๆ ควรจัดให้มีสอบบรรจุอาสาสมัครเป็นข้าราชการ เพื่อแก้ไขปัญหาการย้ายเข้าออกงาน และจะทำให้การพัฒนาด้านกีฬาและการออกกำลังกายมีความต่อเนื่อง

#### 4. ด้านการประเมินผล

-การประเมินผลผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงาน มนุษย์สัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ การสร้างภาพลักษณ์ของตนเองและหน่วยงาน และความ รับผิดชอบต่อนหน้าที่ ใช้วิธีสังเกตเวลาปฏิบัติงานและสอบถามผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการ การ ประเมินผลการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความหลากหลาย มีจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่ม มากขึ้น ทำให้ผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานและสมาชิกดีขึ้น และผู้ใช้บริการมีจิตใจและ สุขภาพที่ดีขึ้น ใช้วิธีสังเกตและสอบถามผู้ใช้บริการ การจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ใช้วิธีตรวจสอบจำนวนการร้องเรียนที่น้อยลงหรือไม่มีเลย และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงานจากผู้ใช้บริการรู้สึกพึงพอใจต่อ การจัดการของหน่วยงาน ใช้วิธีตรวจสอบจำนวนการร้องเรียนน้อยลง จำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นและ จำนวนเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของสมาชิก มีระบบการจัดการอำนวยความสะดวก ด้านบุคคล ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ประโยชน์ได้ อย่างเต็มที่ และมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย กับเครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงาน ของหน่วยงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรมีการใช้แบบสอบถามในการ ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการและ ผู้ปฏิบัติงาน

#### ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้สร้างและพัฒนาร่าง รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ข้อมูลพฤติกรรม การเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็น เกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร จากการศึกษาวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาใช้ในการสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ของกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้แผนภาพของรูปแบบ (Model) ที่ดัดแปลงจากแนวคิดทฤษฎีระบบของ (Daft, 2010) และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) ซึ่งมีส่วนประกอบของระบบการจัดการที่เหมาะสมกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และกิจกรรมทางกาย หรือองค์กรกีฬาและนันทนาการ โดยมีองค์ประกอบหลักที่มีความสัมพันธ์กัน

และทำหน้าที่ร่วมกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตั้งไว้ ส่วนประกอบของระบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1) สิ่งนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ และทรัพยากรการจัดการ

2) กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE

3) สิ่งนำออก (Outputs) ประกอบด้วย ผลผลิตขององค์กร หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือการบริการขององค์กร และผลลัพธ์ขององค์กร หมายถึง ผลกระทบของผลผลิตนั้นๆ ต่อผู้ใช้บริการ

2. (ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ คือ

### องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร

1. การกำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร

- การกำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรต้องให้สอดคล้องกับแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร

2. กำหนดพันธกิจการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร

-พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร พัฒนาอุปกรณ์และสถานที่สำหรับการกีฬา และการออกกำลังกายให้มีมาตรฐาน พัฒนาระบบการจัดการบริการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการกีฬาและการออกกำลังกายอย่างถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา

3. กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร

-เพื่อให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์หันมาเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ มีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมสำหรับเล่นกีฬาและออกกำลังกายตามความต้องการอย่างเพียงพอ และใกล้ชิดชุมชนหรือที่อยู่อาศัย สามารถยกระดับการกีฬาและการออกกำลังกายขั้นพื้นฐานให้เอื้อต่อการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพ และสร้างระบบการจัดการการกีฬาและการออกกำลังกายที่ดี พร้อมทั้งมีการนำองค์ความรู้วิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

4. กำหนดเป้าหมายการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร

-ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครทุกกลุ่ม ทุกประเภท มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้เหมาะสมตามสภาพร่างกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่แข็งแรง มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกายได้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที องค์กรหรือหน่วยงานเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้บริการด้าน

บุคลากร อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานอย่างทั่วถึงและเพียงพอต่อความต้องการ มีการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายหลายชนิดให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนกรุงเทพมหานคร และมีระบบการจัดการการกีฬาและการออกกำลังกายที่ดี และมีการประสานความร่วมมือภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## องค์ประกอบที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพและรายได้

-ผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 35-64 ปีขึ้นไป อาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้างบริษัทเอกชน และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 – 20,000 บาท

2. ข้อมูลพฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ ได้แก่ วัน ความถี่ ช่วงเวลา ระยะเวลา มากกับใคร ชนิดกีฬา และเหตุผลของการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการ

-พฤติกรรมของผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายในวันจันทร์ – วันศุกร์ จำนวนวันที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 3 – 4 วันต่อสัปดาห์ เวลาตั้งแต่ 18.00 น. เป็นต้นไป ใช้ระยะเวลามากกว่า 1 ชั่วโมง และเดินทางมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายกับเพื่อน ชอบมาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับชนิดกีฬา ได้แก่ 1) วิ่ง 2) ฟิตเนส 3) เดิน 4) แบดมินตัน 5) ว่าย และเหตุผลที่มาเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย 5 อันดับ ได้แก่ 1) อัตราค่าบริการถูก 2) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี 3) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด 4) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน 5) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง

3. ความต้องการได้รับบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้บริการในทรัพยากร 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

-ความต้องการได้รับการบริการเชิงนันทนาการของผู้บริการโดยภาพรวมมาก คือ 1) ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครือข่าย 4) ด้านประชาสัมพันธ์ 5) ด้านบุคลากร

-ด้านบุคลากรมีความต้องการได้รับการบริการมาก คือ 1) ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดีและยินดีให้บริการ 2) ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬา 3) ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจและเอาใจใส่การบริการ 4) มีการอบรมความรู้ที่ถูกต้องของการกีฬาและการออกกำลังกาย 5) จำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการ

-ด้านงบประมาณมีความต้องการได้รับบริการมาก คือ 1) หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเพิ่มขึ้น 2) กระจายงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกายอย่างทั่วถึง 3) จัดงบประมาณให้พอกับค่าใช้จ่ายกิจกรรม 4) หน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุน 5) เก็บค่าบริการในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรม

-ด้านประชาสัมพันธ์มีความต้องการได้รับบริการมาก คือ 1) นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ 2) ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและข้อมูลกิจกรรมผ่านสื่อหลายชนิด 3) ปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและทันสมัย

-ด้านเครือข่ายมีความต้องการได้รับบริการมาก คือ 1) มีความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน 2) มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภายในกับภายนอก 3) มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับชุมชน

-ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความต้องการได้รับบริการมาก คือ 1) มีอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐาน 2) มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน 3) มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย 4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดพร้อมใช้งาน 5) มีสถานที่ประกอบกิจกรรมเพียงพอ 6) มีสถานที่ประกอบกิจกรรมอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ

### องค์ประกอบที่ 3 ทฤษฎีการจัดการ

การสนับสนุนและพัฒนากิจการกีฬารัฐบาลในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และสถานกีฬาของกรุงเทพมหานครในทฤษฎีการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านประชาสัมพันธ์ 4. ด้านเครือข่าย 5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

1. ด้านบุคลากร มีการจัดการ คือ 1.1) การสรรหาและการคัดเลือกเข้าทำงานใช้วิธีคัดสรรจากความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา นันทนาการหรือศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจากประสบการณ์ทำงาน และคัดเลือกใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพทางกาย 1.2) การพัฒนาบุคลากร ส่งฝึกอบรมด้านการศึกษาและการออกกำลังกาย วิทยาศาสตร์การกีฬาและศาสตร์อื่นๆ ที่กองกีฬา กรุงเทพมหานครจัดการอบรมขึ้น และส่งศึกษาดูงานกีฬาและการออกกำลังกายนอกสถานที่ 1.3) การปฏิบัติงาน มอบหมายภาระหน้าที่ ตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น เป็นผู้อำนวยการผู้สอนทักษะกีฬาพื้นฐาน ผู้จัดการแข่งขัน เป็นต้น ผู้ปฏิบัติงานมีอัธยาศัยดี ยินดีให้บริการ และผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่อการบริการ 1.4) พบปัญหาจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2. ด้านงบประมาณ มีการจัดการ คือ 2.1) ดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ตรงตามงบประมาณประจำปี 2.2) ติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายให้เป็นไปตามกรอบของงบประมาณ 2.3) จัดทำบัญชีรายรับและรายจ่ายให้ถูกต้อง ชัดเจนและโปร่งใส 2.4) ทำความเข้าใจระบบบัญชีการเงิน เพื่อใช้ในการตัดสินใจการดำเนินงานกิจกรรม

3. ด้านประชาสัมพันธ์ มีการจัดการ คือ 3.1) จัดทำโบว์ชัวร์ลงรายละเอียดโปรแกรมของกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายสำหรับแจกจ่ายให้กับผู้ใช้บริการ 3.2) แสดงโครงสร้างและผังการจัดการองค์กรหรือหน่วยงาน และสายการบังคับบัญชาหรือสั่งการ ประกอบด้วย หัวหน้าและปฏิบัติงานทั้งหมด ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน 3.3) ติดประกาศข่าวสารกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งข้อมูลที่น่าสนใจและทันสมัย ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน 3.4) ให้เจ้าหน้าที่แจ้งข่าวกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายกับสมาชิกหรือผู้ใช้บริการ ขณะที่มาใช้บริการ และจัดประชุมกับตัวแทนชุมชน เพื่อช่วยกระจายข่าวต่อให้กับคนอื่นๆ 3.5) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันของเฟซบุ๊ก ไลน์ และเว็บไซต์ สำหรับแจ้งกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจให้เป็นประจำ และใช้ติดต่อกับสมาชิกหรือผู้ที่สนใจเข้ามาใช้บริการ

4. ด้านเครือข่าย มีการจัดการ คือ 4.1) เครือข่ายกลุ่มสมาชิก เป็นเครือข่ายที่มาจากสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานเป็นประจำ มีความคุ้นเคยกัน มีการติดต่อประสานงานกัน ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน 4.2) เครือข่ายหน่วยงานเดียวกัน เป็นเครือข่ายหน่วยงานของรัฐเหมือนกัน มีการติดต่อประสานงานกันช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน 4.3) เครือข่ายลักษณะเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการจัดการ คือ 5.1) จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่ดีมีมาตรฐาน 5.2) จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ 5.3) จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้เพียงพอและทั่วถึงกับผู้ใช้บริการ 5.4) ตรวจสอบเช็คสภาพของอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้พร้อมมีความพร้อมใช้งานเป็นประจำ 5.5) ให้เจ้าหน้าที่และผู้ใช้บริการทำความเข้าใจวิธีการใช้และดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย

#### องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ

แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดองค์กร 3. ด้านการนำ 4. ด้านการประเมินผล

1. ด้านการวางแผน มีขั้นตอนดำเนินงาน คือ 1.1) กรอบการวางแผนงาน วางแผนงานการจัดการกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานประจำปีดำเนินการตามกรอบของแผนพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร และใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนากีฬาและการออกกำลังกายของกรุงเทพมหานคร 1.2) การวางแผนปฏิบัติงาน ดำเนินการวางแผนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายตามกรอบปฏิทินกิจกรรมและงบประมาณที่ได้รับประจำปี โดยประชุมวางแผนงานให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครได้รับรู้และเข้าใจเนื้อหาของงานก่อนการจัดกิจกรรมทุกครั้ง ดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประชุมวางแผนงานการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับตัวแทนชุมชน ชมรมกีฬา สโมสรกีฬาและคณะกรรมการลานกีฬา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องร่วมกัน มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและสิ่งแวดล้อมของพื้นที่ และประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป โดยใช้วิธีการสังเกต และสอบถามจากผู้ใช้บริการและสมาชิก

2. ด้านการจัดองค์กร มีขั้นตอนดำเนินงานคือ 2.1) กำหนดขอบเขตของงาน จำแนกประเภทของงาน แบ่งจำนวนงานและลำดับความสำคัญของงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจ 2.2) มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานตามสายบังคับบัญชาและตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ และให้ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 2.3) ประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2.4) ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เมื่อพบปัญหาจะได้แก้ไขได้ทันที

3. ด้านการนำ มีขั้นตอนดำเนินงาน คือ 3.1) สร้างบรรยากาศในการทำงาน หัวหน้าร่วมปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่และอาสาสมัคร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้ปฏิบัติตาม ช่วยเหลือแก้ไขปัญหา ร่วมกัน จัดกิจกรรมพิเศษร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคี กล่าวชื่นชมและยกย่องการทำความดีของผู้ปฏิบัติงานในที่ประชุมให้ผู้อื่นได้รับทราบ เมื่อมีโอกาส และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบสิ่งที่ได้รับจากหน่วยงาน 3.2) ให้โอกาสเรียนรู้และฝึกฝนการทำงานจนสามารถปฏิบัติงานได้ 3.3) เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานจนสำเร็จ 3.4) ให้ความสนใจกระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น และพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ 3.5) จัดกิจกรรมพิเศษเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติ

4. การประเมินผล มีขั้นตอนดำเนินงานคือ 4.1) การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน ด้านความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมีระเบียบวินัย เช่น การแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย การมีมารยาทที่ดีกับผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการสอบถามกับผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการ สังเกตระหว่างการปฏิบัติงาน หรือแบบประเมินสมรรถภาพการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร 4.2) การประเมินผลการจัดกิจกรรม การให้บริการการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายและการเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย และจำนวนผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามผู้ใช้บริการจากการตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น และจากการรวมกลุ่มสมาชิกเป็นชมรมกีฬาทำกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายร่วมกัน ผู้ใช้บริการมีพฤติกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายที่เพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตและสอบถามจากการสนใจมาเข้าร่วมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นระยะเวลาและจำนวนครั้งที่เพิ่มมากขึ้น และการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนการร้องเรียนที่น้อยลงหรือไม่มี และจำนวนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น 4.3) การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการจัดการของหน่วยงาน มีระบบการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านบุคคล ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง และมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้กับเครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้วิธีการตรวจสอบจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น การตอบรับเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายของสมาชิกเพิ่มขึ้น และจำนวนการร้องเรียนน้อยลงหรือไม่มี รวมทั้งใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน

#### **องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร**

1. ผลผลิตขององค์กร ได้แก่ การจัดการบริการ การจัดกิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ การจัดการบริการด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพียงพอและทั่วถึง และแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน

2. ผลลัพธ์ขององค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ใช้บริการ สร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการสนับสนุนจากสังคม



#### ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร โดย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้รวบรวมรายละเอียดความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ผลการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการปรับปรุงแบบฯ โดยมีแนวทางการปรับปรุงแก้ไข สรุปรายละเอียดประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. คำแนะนำการเล่นกีฬาหรือการออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะให้ปรับแก้ไขเป็น การเล่นกีฬาหรือการออกกำลังกายสำหรับผู้ใหญ่ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที และสำหรับเด็ก อย่างน้อยสัปดาห์ละ 5 วันๆ ละไม่น้อยกว่า 60 นาที เพื่อให้มีผลต่อสุขภาพที่ดี
2. ความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมในการอธิบายความหมายของกีฬาเชิงนันทนาการที่กรุงเทพมหานครจัดบริการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นกีฬาเพื่อนันทนาการไม่ใช่เพื่อความบันเทิง
3. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมเป้าหมายของแผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติในส่วนของกรุงเทพมหานคร
4. องค์ประกอบของร่างรูปแบบฯ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมการจัดการกีฬาของภาครัฐที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อจะได้สังเคราะห์ปัจจัยหลักที่สำคัญ (Key Factor) ที่ทำให้เป็นรูปแบบที่ดี (Best Model)
5. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้วยวิธีการใส่รหัสข้อมูล (Encoding Data) และการแปลรหัสข้อมูล (Decoding) เพื่อให้ได้ความหมายที่มีนัยยะของข้อมูลที่ต้องการ
6. ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติม ตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร
7. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแผนภาพรูปแบบ (Model) ที่ใช้ในการร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครในครั้งนี้ โดยได้เสนอแนะให้ปรับปรุงเพิ่มเติมหัวข้อ ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ลงไปในรูปแบบฯ ด้วย

## ตอนที่ 5 ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพิจารณาจาก ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการที่ได้รับการพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ ด้วยวิธีประเมิน IOC ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ลักษณะของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร มีส่วนประกอบประกอบ 4 ส่วน คือ

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) หมายถึง การได้มาของสิ่งนำเข้าจากสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ความต้องการของเข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการและทรัพยากรการจัดการ

1.1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ได้แก่ กำหนดแผน กำหนดพันธกิจ กำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดเป้าหมาย

1.2 ทรัพยากรการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านประชาสัมพันธ์ 4) ด้านเครือข่าย 5) ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

1.3 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ พฤติกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายของผู้ใช้บริการ และความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ

2. กระบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) หมายถึง การทำให้ สิ่งนำเข้าเกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการจัดการ ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำ 4) ด้านการประเมินผล

3. สิ่งนำออก (Outputs) หมายถึง ผลที่ได้ออกมา ประกอบด้วย ผลผลิตขององค์กร หมายถึง ผลที่ได้จากการจัดการ และผลลัพธ์ขององค์กร หมายถึง ผลกระทบที่ได้จากผลผลิต

3.1 ผลผลิตขององค์กร ได้แก่ การจัดการบริการ การจัดกิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ การจัดบริการด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง และผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจ

3.2 ผลลัพธ์ขององค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ใช้บริการ สร้างความ เข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการสนับสนุนจากสังคม

4. ผลสะท้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ผลการรับรู้ของผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่มี ผลต่อการปรับปรุงแก้ไขสิ่งนำเข้าในระบบการจัดการต่อไป

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร  
มี 5 องค์ประกอบ คือ

**องค์ประกอบที่ 1** สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร

**องค์ประกอบที่ 2** ทรัพยากรการจัดการ

**องค์ประกอบที่ 3** ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ

**องค์ประกอบที่ 4** บทบาทหน้าที่ของการจัดการ

**องค์ประกอบที่ 5** ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ประกอบด้วย**

1. การกำหนดแผนการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร
2. กำหนดพันธกิจการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร
3. กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร
4. กำหนดเป้าหมายการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กร

**องค์ประกอบที่ 2 ทรัพยากรการจัดการ ประกอบด้วย**

ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านบุคลากร
  - 1.1 การสรรหาและการคัดเลือก
  - 1.2 การพัฒนาบุคลากร
  - 1.3 การปฏิบัติงาน
  - 1.4 จำนวนบุคลากร
2. ด้านงบประมาณ
  - 2.1 จัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้ตรงตามงบประมาณ
  - 2.2 ติดตามและตรวจสอบการใช้จ่าย
  - 2.3 จัดทำบัญชีรายรับและรายจ่าย
  - 2.4 ทำความเข้าใจระบบบัญชีการเงิน
3. ด้านประชาสัมพันธ์
  - 3.1 จัดทำโบว์ชัวร์
  - 3.2 แสดงโครงสร้างและผังการจัดการองค์กรหรือหน่วยงาน

- 3.3 ดิตประกาศข่าวสารที่บอร์ด
- 3.4 ให้เจ้าหน้าที่แจ้งข่าวสาร
- 3.5 ใช้สื่อสังคมออนไลน์
4. ด้านเครือข่าย
  - 4.1 เครือข่ายกลุ่มสมาชิก
  - 4.2 เครือข่ายหน่วยงานเดียวกัน
  - 4.3 เครือข่ายลักษณะเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
  - 5.1 จัดบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีมีมาตรฐาน
  - 5.2 จัดบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ
  - 5.3 จัดบริการให้เพียงพอและทั่วถึงกับผู้ใช้บริการ
  - 5.4 ตรวจสอบเช็คสภาพให้พร้อมมีความพร้อมใช้งานเป็นประจำ
  - 5.5 ให้เจ้าหน้าที่และผู้ใช้บริการทำความเข้าใจวิธีการใช้และดูแลบำรุงรักษาให้ถูกต้อง

### องค์ประกอบที่ 3 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการวัยผู้ใหญ่ในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพและรายได้
2. พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ ได้แก่ วัน ความถี่ ช่วงเวลา ระยะเวลา มากับใคร ชนิดกีฬา และเหตุผลของการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร
3. ความต้องการได้รับบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการในทรัพยากร 5 ด้าน ได้แก่
  1. ด้านบุคลากร
  2. ด้านงบประมาณ
  3. ด้านประชาสัมพันธ์
  4. ด้านเครือข่าย
  5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

### องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ ประกอบด้วย

แนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานครในบทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผน
  - 1.1 กรอบการวางแผนงาน
  - 1.2 การวางแผนปฏิบัติงาน
 การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม

## 2. ด้านการจัดองค์กร

- 2.1 กำหนดขอบเขตของงาน
- 2.2 มอบหมายบทบาทหน้าที่
- 2.3 ประสานงานร่วมกัน
- 2.4 ติดตามและตรวจสอบ
- การเชื่อมประสานภายนอก

## 3. ด้านการนำ

- 3.1 สร้างบรรยากาศในการทำงาน
- 3.2 ให้โอกาสเรียนรู้และฝึกฝนการทำงาน
- 3.3 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น
- 3.4 ให้ความสนใจ กระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงาน
- 3.5 สร้างความรู้และความเข้าใจ
- การติดตามตรวจสอบ

## 4. ด้านการประเมินผล

- 4.1 การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน
- 4.2 การประเมินผลการจัดกิจกรรม
- 4.3 การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน
- การสร้างแนวคิด/หลักการ/เครื่องมือใหม่

## องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร ประกอบด้วย

### 1. ผลผลิตขององค์กร ได้แก่

- 1.1 การจัดการบริการกิจกรรมหลากหลายชนิด
- 1.2 สอดคล้องตามความต้องการของผู้ใช้บริการ
- 1.3 มีผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น
- 1.4 มีอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและทั่วถึง

### 2. ผลลัพธ์ขององค์กร ได้แก่

- 2.1 ผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- 2.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรียนรู้และเข้าใจ
- 2.3 มีการสนับสนุนจากสังคม

## การอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร ซึ่งข้อค้นพบการจากวิจัย มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬากรุงเทพมหานคร

ผลการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ได้ดัดแปลงจากทฤษฎีระบบ (System Theory) ของ (Daft, 2010) และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) มาสร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬากรุงเทพมหานคร มีส่วนประกอบของระบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา 4 ส่วน คือ 1) สิ่งนำเข้า (Inputs) 2) กระบวนการ (Process) 3) สิ่งนำออก (Outputs) 4) ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ภายในส่วนประกอบของระบบมีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันและทำหน้าที่ร่วมกันเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ได้แก่ 1) สิ่งนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ใช้บริการ และทรัพยากรการจัดการ 2. กระบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE 3. สิ่งนำออก (Outputs) ประกอบด้วย ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร 4. ผลสะท้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย ผลการรับรู้ของผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่มีผลต่อการปรับปรุงแก้ไขสิ่งนำเข้าในระบบการจัดการต่อไป ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา เป็นองค์กรหรือหน่วยงานกีฬาของรัฐที่รับผิดชอบด้านกีฬาและนันทนาการอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานพัฒนาด้านกีฬาของกรุงเทพมหานครตามแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนากีฬาของกรุงเทพมหานครไว้ว่า ให้ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครมีการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายจนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต เพื่อสร้างเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้เข้มแข็ง และเป็นกลไกในการพัฒนาครอบครัวให้มีความอบอุ่นชุมชนเข้มแข็ง เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นเมืองแห่งสุขภาพดี สู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน (สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร, 2555) เห็นได้ว่า ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา รับนโยบายจากสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว และมีภารกิจดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) องค์กรกีฬาจึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการจัดการองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานทุกด้านหรือทั้งระบบขององค์กรมีการประสานงานร่วมกันใช้ทรัพยากรที่

มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของการจัดการที่มุ่งเน้นการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน มีการประสานงานร่วมกันของทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบ แนวคิดของการจัดการที่กล่าวมาข้างต้นนี้และยังถูกนำมาใช้จนถึงปัจจุบัน ได้แก่ แนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) ที่ (Daft, 2010) ได้อธิบายว่า พื้นฐานของทฤษฎีระบบขององค์กร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สิ่งนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรด้านวัตถุ ด้านบุคคล ด้านการเงิน หรือด้านข้อมูลและข่าวสาร นำไปใช้เพื่อผลิตสินค้าและบริการ 2) กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง (Transformation process) เป็นการนำเอาการจัดการ ความรู้หรือเทคโนโลยีการผลิตมาเปลี่ยนสิ่งนำเข้าให้เป็นสิ่งนำออก 3) สิ่งนำออก (Outputs) หมายถึง สินค้าหรือบริการขององค์กร 4) ผลสะท้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ผลที่ได้และมีผลกระทบต่อทางเลือกสิ่งนำเข้าในระบบคราวต่อไป 5) สิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบองค์กร ได้แก่ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ เป็นต้น

## ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเข้าร่วมกีฬาเชิงนันทนาการและความต้องการได้รับการบริการของผู้ใช้บริการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ทรัพยากรและแนวทางการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ได้องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร 5 องค์ประกอบ ที่มีผลกระทบซึ่งกันและกันต่อระบบการจัดการ ประกอบด้วย

**1. สิ่งนำเข้า** การได้มาของสิ่งนำเข้าจากสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย **องค์ประกอบที่ 1** สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร **องค์ประกอบที่ 2** ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ให้บริการ และ **องค์ประกอบที่ 3** ทรัพยากรการจัดการ เป็นปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อจัดการขององค์กร ได้ทั้งเป็นส่วนสนับสนุนหรือเป็นข้อจำกัดให้องค์กรดำเนินงานให้ได้ผลผลิตตามที่ตั้งไว้หรือไม่ประสบความสำเร็จเช่นกัน ซึ่งศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา เป็นองค์กรกีฬาที่สนับสนุนและพัฒนา กีฬาของประชาชนชาวกรุงเทพมหานครตามกรอบของแผนแม่บทเพื่อพัฒนาการกีฬา กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) ให้ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มาเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นประจำสม่ำเสมอ ให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี และปฏิบัติงานจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มทุกประเภท จึงต้องศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ให้บริการ และมีการจัดการปัจจัยหรือทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์กรให้ได้ประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบดังนี้ **องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมขององค์กร** มีขั้นตอนดำเนินงาน คือ 1) การกำหนดแผน 2) การกำหนดพันธกิจ 3) การ

กำหนดวัตถุประสงค์ 4) การกำหนดเป้าหมาย **องค์ประกอบที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าร่วมหรือผู้ให้บริการ** ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพและรายได้ 2) พฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ ได้แก่ วัน ความถี่ ช่วงเวลา ระยะเวลา มากับใคร ชนิดกีฬา และเหตุผลของการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชนและลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร 3) ความต้องการได้รับบริการกีฬาเชิงนันทนาการของผู้ใช้บริการ **และองค์ประกอบที่ 3 ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาของกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน** ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านประชาสัมพันธ์ 4) ด้านเครือข่าย 5) ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) ที่อธิบายเกี่ยวกับอิทธิพลภายนอก (External Influences) ที่มีผลกระทบต่อผลของการปฏิบัติงานขององค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไร ประกอบด้วย 1) ข้อจำกัดและสิ่งอำนวยความสะดวกทางสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Environmental Constraints and Facilitators) เช่น สิ่งแวดล้อมทางการเมือง นโยบายสาธารณะ กฎหมาย กรอบกฎหมาย คุณค่าทางสังคม ความต้องการทางสังคม ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของขอบเขตขององค์กรไม่หวังผลกำไร เอกชน และภาครัฐ เป็นต้น 2) การเข้าถึงทรัพยากร (Access to Resources) เช่น การเงิน บุคลากร และเทคโนโลยี ทุน การสนับสนุน เป็นต้น

**2. กระบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง** การทำให้สิ่งนำเข้าเกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการจัดการ ประกอบด้วย **องค์ประกอบที่ 4** บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำ 4) ด้านการประเมินผล ของ (Chelladurai, 2009) ความหมายของการจัดการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายมีหลักการ 3 ประการ คือ 1. บรรลุตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ 2. ด้วยทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการที่มีอยู่อย่างจำกัด 3. ด้วยการทำงานของคน ในขณะที่ความหมายของการจัดการกีฬา เป็นการทำงานประสานร่วมกันระหว่างทรัพยากรด้านบุคลากรและด้านวัตถุ ใช้ความรู้และเทคโนโลยีมาทำให้มีประสิทธิภาพให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการทางการกีฬา บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE จึงเป็นกระบวนการจัดการที่มีขั้นตอนกำกับและขับเคลื่อนปัจจัยต่างๆ จากสิ่งนำเข้าให้ได้ประโยชน์สูงสุดบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายนำไปสู่ผลผลิตที่องค์กรตั้งไว้

**3. สิ่งนำออก** เป็นผลผลิตที่ได้จากระบบการจัดการขององค์กร และผลกระทบที่ได้จากผลผลิตกลายเป็นผลลัพธ์ขององค์กร ประกอบด้วย **องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร** ผลผลิตขององค์กร ได้แก่ การจัดการบริการ การจัดกิจกรรมกีฬาเชิงนันทนาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ การจัดบริการด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง และผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจ ผลลัพธ์ขององค์กร ได้แก่



การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ใช้บริการ สร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการสนับสนุนจากสังคม สอดคล้องกับการจัดการบริการด้านกีฬาและนันทนาการให้กับชุมชนของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น (Local authorities) โดยการทำงานร่วมกันกับภาคสถาบันการศึกษา อาสาสมัคร เอกชนและชุมชน รวมเรียกว่าเป็นภาครัฐบาล (Public sector) มีหลักการ ดังนี้ (DCMS/Strategy Unit, 2002) 1) จัดให้บริการด้านกีฬาและเวลาว่างกับประชาชนทุกคน ทุกกลุ่ม และทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน 2) จัดให้ประชาชนเข้าถึงการได้รับบริการด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และความช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่าย 3) ส่งเสริมประชาชนให้เข้าร่วมในกิจกรรมกีฬาและเวลาว่างให้มีจำนวนมากขึ้นและจนเป็นวิถีชีวิต และการจัดการองค์กรที่เกี่ยวกับกีฬาและการใช้เวลาว่างของภาครัฐ (Public sport and leisure service) ของ (Robinson, 2004) ที่อธิบายสิ่งนำออกของระบบการจัดการ ได้แก่ 1) จำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น (Increased user numbers) 2) เจ้าหน้าที่ได้รับแรงจูงใจ (Motivated staff) และรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) ที่อธิบายผลลัพธ์ขององค์กร หมายถึง ผลกระทบของผลผลิตนั้นๆ ต่อผู้ใช้บริการ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจ การสนับสนุนช่วยเหลือ การมีผลกระทบกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบที่ 3 ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร พบว่า ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ให้ความสำคัญกับ **ทรัพยากรด้านบุคลากร** เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การสรรหาอาสาสมัครแบบการว่าจ้างชั่วคราว บางครั้งก็ไม่สามารถหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือทักษะที่ตรงตามความต้องการได้ องค์กรกีฬาจึงจัดให้มีการอบรมความรู้ ความสามารถและทักษะให้กับอาสาสมัครจนสามารถปฏิบัติงานได้จริง และพบว่าองค์กรกีฬาประสบปัญหาทรัพยากรด้านบุคลากรมีไม่เพียงพอ เนื่องจากงบประมาณที่มีจำนวนจำกัด การสรรหาเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครจึงมีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้เจ้าหน้าที่และอาสาสมัครที่มีอยู่ต้องปฏิบัติงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน และด้วยสาเหตุระบบการว่าจ้างอาสาสมัครเป็นแบบการว่าจ้างชั่วคราว ค่าจ้างจ่ายเป็นรายชั่วโมง บางครั้งก็ทำให้เกิดปัญหาการโยกย้ายงานของอาสาสมัครเกิดขึ้นเป็นประจำ การรับอาสาสมัครเข้ามาใหม่ อาสาสมัครต้องเข้าฝึกอบรม และใช้เวลาเรียนรู้งานอีก จึงเป็นอุปสรรคให้องค์กรกีฬาไม่สามารถดำเนินงานบางโครงการให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า การที่ระดับหัวหน้าใช้บทบาทหน้าที่ของการจัดการ **ด้านการนำ** ด้วยวิธีการปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ การให้โอกาสในการทำงาน การสร้างขวัญกำลังใจ และทำความเข้าใจและช่วยแก้ปัญหา สามารถทดแทนปัญหาดังกล่าวได้ และทำให้เจ้าหน้าที่และอาสาสมัครเกิดแรงจูงใจในการทำงานได้ดีขึ้น สอดคล้องกับรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) ที่สรุปได้ว่า ความสามารถของทรัพยากรด้านบุคลากร ทั้งเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครเป็นจุด

แข็งขององค์กร การให้เจ้าหน้าทีและอาสาสมัครอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กร แม้จะมีจำนวนไม่เพียงพอ และมีภาระงานจำนวนมาก จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เช่น การอบรมให้ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน การจัดการทำงานที่มีความยืดหยุ่น และสร้างบรรยากาศทำงานไม่ตึงเครียดจนเกินไป และขีดความสามารถของทรัพยากรด้านการเงินที่มีอยู่อย่างจำกัด ไม่เพียงพอเป็นปัญหาสำคัญที่เป็นผลกระทบในการปฏิบัติด้านต่างๆ ขององค์กร และทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จไม่สมบูรณ์ตามเป้าหมายเท่าที่ควร

ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบที่ 3 ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร **ด้านงบประมาณ** พบว่า ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬาจัดการบริการกิจกรรมและโครงการต่างๆ ตามงบประมาณประจำปีจากกรุงเทพมหานคร และมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานจัดการบริการกิจกรรมและโครงการต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายและตามงบประมาณที่กำหนดแต่ละโครงการ ปัญหาที่มักพบจากการดำเนินงานขององค์กรกีฬา คือ การจัดการกิจกรรมบางครั้งมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับ และอุปกรณ์กีฬา สนามกีฬาและสถานที่ให้บริการกิจกรรมกีฬาและนันทนาการเกิดการชำรุดเสียหาย เมื่อถูกใช้งานเป็นประจำ การทำเรื่องของงบประมาณเพิ่มเติม หรืองบประมาณที่ใช้ในการซ่อมบำรุง บางครั้งต้องใช้เวลาหรือรองบประมาณในปีถัดไป องค์กรกีฬามีรายรับที่ได้จากการเก็บเงินค่าสมาชิกหรือค่าบริการที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กรกีฬาตามจำนวนที่กำหนดไว้ ซึ่งบางครั้งไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายจริง จึงต้องทำเรื่องเสนอขอเพิ่มจำนวนเงินในส่วนนี้กับทางหน่วยงานส่วนกลางที่ดูแลรับผิดชอบ เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาการจัดการบริการกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จ และซ่อมแซม อุปกรณ์สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ประชาชนได้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรกีฬาได้นำรายรับทางอ้อมในรูปแบบของเงินบริจาคเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาจากสมาชิกและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บริษัท/ห้างร้าน และชุมชน เป็นต้น ไปใช้ในการจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าว และทำสรุปบัญชีให้ถูกต้องมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งทางหน่วยงานส่วนกลางควรมีการเข้ามาสำรวจ และรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจริง เพื่อแก้ไขและจัดการระบบทางการเงินให้มีขั้นตอนที่รวดเร็วขึ้น และอำนวยความสะดวกให้กับฝ่ายปฏิบัติการได้ดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์สอดคล้องกับการจัดการบริการกีฬาและการใช้เวลาว่างของภาครัฐ (Robinson, 2004) ด้านการจัดการทางการเงิน ผู้จัดการหรือเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าควรมีความรู้และความเข้าใจทางการเงิน และระบบบัญชี เพื่อใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ต่อไป

ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร พบว่า ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา มีการดำเนินงานขององค์กรกีฬาด้วยบทบาทหน้าที่ของการจัดการ **POLE** มีการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการประเมินผลที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการวางแผนการจัดการบริการกิจกรรมกีฬาและการ

ออกกำลังกายและโครงการต่างๆ ให้กับประชาชนอย่างต่อเนื่องตามแผนกิจกรรมประจำปี และมีการวางแผนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายร่วมกับประชาชน มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานต่อไป การจัดองค์กรแบ่งฝ่ายการปฏิบัติงานมอบหมายหน้าที่งานตามกฎระเบียบและตามความสามารถ และมีการประสานงานร่วมกันทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครจะประสานเชื่อมกับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงาน และเครือข่ายภายนอกเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จมากขึ้น การนำ สร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความสามัคคี ให้ความรู้ความเข้าใจ สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน สร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการ และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน และการประเมินผล มีการประเมินผลทั้งผู้ปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรม และการดำเนินงานขององค์กร และหากพบปัญหา จะนำไปแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ในรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานคร หากการประเมินผลพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นและทำให้ผลของการดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ การแก้ไขปรับปรุงเริ่มจากที่ส่วนของสิ่งนำเข้า (Input) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ทรัพยากรการจัดการ และความต้องการของผู้ให้บริการ โดยการปรับเปลี่ยนสิ่งนำเข้าดังกล่าว เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้ เรียกได้ว่าเป็นการสร้างแนวคิด/หลักการ/เครื่องมือใหม่ หรือสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ที่ส่วนของกระบวนการที่ประกอบด้วยบทบาทหน้าที่ของการจัดการ เช่นเดียวกัน จากการดำเนินงานขององค์กรกีฬาด้วยบทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE ทำให้องค์กรกีฬามีเครือข่ายเกิดขึ้น ได้แก่ เครือข่ายสมาชิกที่มาใช้บริการและเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่องค์กรกีฬาจัดขึ้น เกิดความคุ้นเคย ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จนรวมตัวก่อตั้งเป็นชมรมกีฬา สโมสรกีฬา ขององค์กรกีฬา เครือข่ายที่เป็นองค์กรของรัฐเหมือนกัน ได้แก่ เครือข่ายองค์กรกีฬา สำนักงานเขต สำนักงานการศึกษา และเครือข่ายที่ให้การสนับสนุน ได้แก่ ชุมชน นักการเมืองท้องถิ่น และบริษัท/ห้างร้านเอกชน เครือข่ายเหล่านี้รับรู้และเห็นประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายขององค์กรกีฬา และมีบทบาทสำคัญและจุดแข็งขององค์กรในการช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาในด้านต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับรูปแบบแนวความคิดของขีดความสามารถองค์กรอาสาสมัครและไม่หวังผลกำไรของ (Hall et al., 2003) ที่สรุปว่า ความสามารถองค์กรด้านเครือข่ายเป็นจุดแข็งขององค์กรอีกด้านหนึ่ง ที่มีบทบาทให้การสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ สมาชิก ผู้สนับสนุนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับปัจจัยการจัดการกีฬาของ (Chelladurai, 2009) ด้านลักษณะขององค์กรที่เป็นเครือข่ายระหว่างกัน เป็นองค์กรที่มีการจัดการบริการเพื่อเป้าหมายเหมือนกันและมีขั้นตอนการดำเนินงานและบริบทขององค์กรที่ใกล้เคียงกัน

### ส่วนที่ 3 รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬากรุงเทพมหานคร

รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬา กรุงเทพมหานครที่ได้พัฒนาแล้วนี้ เป็นรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬาระดับเมืองที่มีลักษณะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ดำเนินการพัฒนาการกีฬาให้เป็นตามกรอบของแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ แผนนันทนาการแห่งชาติ และให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครและแผนพัฒนากีฬา กรุงเทพมหานคร ที่มุ่งเน้นการจัดการบริการด้านกีฬาและการออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร มีการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายที่มีความหลากหลายเพื่อสนองความต้องการของประชากรทุกกลุ่มทุกประเภท จัดการทรัพยากรบุคคลากรตามหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นธรรม จัดการบริการอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอและทั่วถึง จัดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมขององค์กรผ่านสื่อหลายประเภท รวมทั้ง นำเทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการติดต่อกับผู้ใช้บริการ และบุคคลที่สนใจ จัดการด้านงบประมาณหรือเงินสนับสนุนได้อย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ และมีการประสานงานร่วมกันกับผู้ใช้บริการ ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ของการจัดการบริการกีฬาและการใช้เวลาว่างของภาครัฐ (Robinson, 2004) มีหลักปฏิบัติประยุกต์จากองค์กรเอกชนมาใช้กับองค์กรของรัฐ คือ การจัดการบริการขององค์กรของรัฐต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสังคม และมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ โดยมีการปฏิบัติดังนี้ 1) องค์กรกีฬาระดับท้องถิ่นมีสิทธิขอด้วยกฎหมายในการปรึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Stakeholders) 2) มีการประเมินวิธีการให้บริการหรือพิสูจน์ให้ได้ว่าองค์กรสามารถจัดการให้บริการกับประชาชนได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3) การจัดการทรัพยากรบุคคลากรให้ถูกต้องตามหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) 4) การจัดการทรัพยากรด้านการเงิน จำเป็นต้องทำความเข้าใจระบบบัญชี เทคนิคทางระบบการเงินเพื่อใช้ในการตัดสินใจ การจัดการปฏิบัติงาน 5) ผู้จัดการหรือหัวหน้าองค์กรต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนและเพียงพอ และ 6) กรอบการจัดการปฏิบัติงานต้องมีความยืดหยุ่นพอสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของระดับชาติและท้องถิ่น

เมื่อเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬากรุงเทพมหานครกับการจัดการบริการด้านกีฬาและนันทนาการขององค์กรกีฬาระดับเมืองของรัฐในประเทศภูมิภาคเอเชีย 2 ประเทศ ได้แก่ เมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น (Osaka City Hall: ออนไลน์) และเมืองไทเป ประเทศไต้หวัน (Department of sports, Taipei City Government, 2012: ออนไลน์) พบว่า วัตถุประสงค์เป้าหมายและการจัดการในด้านต่างๆ ขององค์กรกีฬามีลักษณะใกล้เคียงกัน คือ มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนในเมืองมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี โดยใช้กีฬาและนันทนาการเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้ประชาชนสนใจเข้าร่วมในกิจกรรมกีฬาและนันทนาการเป็นประจำตลอดช่วงวัย มีการจัดการองค์กรกีฬาและนันทนาการอย่างเป็นระบบ กำหนดบทบาทหน้าที่และแบ่งฝ่ายดูแลรับผิดชอบในด้านต่างๆ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านการจัดกิจกรรม และอีเวนท์กีฬา ด้านข้อมูลข่าวสารกีฬา และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น เพื่อจัดเตรียมบริการและอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และดำเนินการจัดการทรัพยากรด้านต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. กรุงเทพมหานครควรนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬานี้ ไปเป็นแนวทางการจัดการกิจกรรมกีฬาและนันทนาการร่วมกับชุมชนในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้ได้ตรงตามความต้องการของชุมชนและเป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร โดยมีองค์ประกอบของรูปแบบฯ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร 2. ทรัพยากรการจัดการ 3. ความต้องการของผู้ใช้บริการ 4. บทบาทหน้าที่ของการจัดการ 5. ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร

2. ผู้ปฏิบัติงานและผู้นำชุมชนควรนำรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการขององค์กรกีฬาไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทและทรัพยากรการจัดการของชุมชนในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ผู้ปฏิบัติงานและผู้นำชุมชนควรมีนโยบายในการสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกีฬาและนันทนาการให้กับคนในชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด (Stakeholder) เพื่อให้เกิดเครือข่ายให้การสนับสนุน ตลอดจนการจัดสิทธิประโยชน์ให้กับผู้สนับสนุนที่เหมาะสมและชอบธรรม

4. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและนันทนาการควรมีการจัดการบริการด้านทรัพยากรการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการให้กับประชาชนในชุมชนต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร โดยเรียงตามความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านงบประมาณ ด้านเครือข่าย ด้านประชาสัมพันธ์ และด้านบุคลากร

5. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและนันทนาการควรมีบทบาทหน้าที่ของการจัดการร่วมกับผู้ปฏิบัติงานและผู้นำในชุมชน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการประเมินผล

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาขององค์กรเอกชน เพื่อให้ได้หลักการสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรเอกชนมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือกีฬาเพื่ออาชีพ เพื่อให้ได้องค์ประกอบใช้ในการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือกีฬาเพื่ออาชีพ

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. (2545). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร. ม.ป.พ.
- กรรณิกา เจิมเทียนชัย. (2539). **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2554). **แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.dpe.go.th/2014/home/dw/php?fileid> [9 มีนาคม 2555]
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2531). **ประมวลพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทที่เกี่ยวกับการกีฬา พ.ศ.2502-2531**. กรุงเทพมหานคร: พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2541). **การศึกษาการพัฒนาของไทยการพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2555). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกษม พันธุ์สะ. (2544). **การเปรียบเทียบความต้องการกิจกรรมกีฬาระหว่างนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์กับมหาวิทยาลัยอุตราปรเทศมาเลเซีย**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- กุลธิดา เหมาเพชร. 2553. **การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนพลศึกษาโดยใช้ทฤษฎีปัญหาเป็นฐานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพลศึกษาของนักเรียนระดับประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา ภาควิชาหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรพันธ์ ชูบโรสง. (2552). **การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานด้านกีฬาของเทศบาลไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฑา ดิงศภัทย์. (2555). **คำบรรยายสอน**. นิสิตแขนงวิชาการจัดการการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เทพประสิทธิ์ กุศลวัชวิชัย. (2554). **การนันทนาการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บัณฑิต กอบการ. (2552). **การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธ์. (2547). นันทนาการ (Leisure): เป็นคำไทยคำใหม่...ดีหรือไม่. **วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และนันทนาการ**. 30 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 1-15.
- พูลสุข หิงคานนท์. (2540). **การพัฒนารูปแบบการจัดการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- พลุ้ยชัย ยาวีราช. (2550). **การพัฒนาแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ กันสิงห์. (2552). **รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภูฟ้า เสวกพันธ์. (2549). **การพัฒนาแบบโปรแกรมนันทนาการสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา ภาควิชาหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกร ผรณสุวรรณ. (2552). **การพัฒนาแบบการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานเครือข่าย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2556). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2554**. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). **การพัฒนาแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วรศักดิ์ เพียรชอบ. (2548). **ปรัชญา หลักการวิธีสอน และการวัดเพื่อการประเมินผลทางพลศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วนิดา พุดมพิมพ์. (2546). **สภาพการณ์และปัญหาในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอลำดวน จังหวัดอุบลราชธานี.** การศึกษาค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรรัตน์ เขียวโพรี. (2542). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- วันชัย มีชาติ. (2555). **การบริหารองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วินัย ไชยทอง. (2547). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- วิภาลักษณ์ ชูติเดชาณุกุล. (2550). **ความพร้อมในการจัดทำบัญชีเกณฑ์คงค้างของโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไปมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2542). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). **ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- สังวาล วุฒิสেলা. (2548). **การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต5.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมาน อัสวภูมิ. (2537). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ กาญจนกิจ. (2548). **นันทนาการและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2526). **ทฤษฎีองค์กร.** กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2554). **การสำรวจพฤติกรรมกรรมการออกกำลังกายของประชาชน.** สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- สำนักสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2555ก). **บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม [ออนไลน์].** แหล่งที่มา: [http://203.155.220.230/info/Plan/plan52\\_55/chap02.htm](http://203.155.220.230/info/Plan/plan52_55/chap02.htm) [1 กรกฎาคม 2559].



- สำนักสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2555ข). **แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2556** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.bangkok.go.th/pipd/page/sub/5381/> แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2556 [1 กรกฎาคม 2559].
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2555). **สถิติกรุงเทพมหานคร ปี 2555**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร. (2555). **แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาการกีฬากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559)** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [portal.bangkok.go.th/public\\_files/news/cms\\_detail/0209380.pdf](http://portal.bangkok.go.th/public_files/news/cms_detail/0209380.pdf) [29 ตุลาคม 2555].
- สุพิตร สมานิติ. (2556). **อนาคตการพัฒนากีฬาของไทยในเวทีโลก**. (คำบรรยาย) ปาฐกถาศาสดราจารย์ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ 19 กันยายน 2556 โรงแรมแอมบาสเตอร์ กรุงเทพมหานคร.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). **หลักการบริการ**. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสรี ชัดเข้ม. (2538). **แบบจำลอง**. ม.ป.ท. (อัดสำเนา)
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). **รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อุทัย คำล้าน. (2545). **ความพร้อมในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของเทศบาลตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). **เอกสารทางวิชาการเรื่อง รูปแบบ ต้นแบบ หรือแบบจำลอง-Model (การสร้าง การพัฒนาและการทดสอบ)**. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดล (Model). **วารสารวิชาการ** 1(3): 22-26.

## ภาษาอังกฤษ

- Affholter, D. P. (1994). Outcome monitoring. In J. S. Wholey, H. P. Harry, and K. E. Newcomer (eds.) **Handbook of practical program evaluation**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Australian Bureau of Statistics. (2005). Sport volunteers and other volunteers. **Some data from the 2002 General Social Survey**. Australian Bureau of Statistics: Canberra.
- Australian Bureau of Statistics. (2008) Information paper: **Defining sport and physical activity, a conceptual model** [Online]. 2 Cat.No. 4149.0.55.001. Available from: <http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/DetailsPage/4149.0.55.0012008?OpenDocument> [2010, July, 9]
- Bardo, J. W., and Hartman, J. J. (1982). **Urban society: A systematic introduction**. U.S.A: F.E. Peacock.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2007). **Management: Leading & collaborating in a competitive world**. (7<sup>th</sup> ed.), Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Bayle, E., and Madella, A. (2002). Development of a taxonomy of performance for national sport organizations. **European Journal of Sport Science** 2(2) : 1-21.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1986). **Research in education**. (5<sup>th</sup> ed.), New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Bertalanffy, L. von. Hempel, C. G., Bass, R. E., and Jonas, H. (1951). General systems theory: A new approach to unity of science. **Human Biology** 23 : 302-361.
- Brown, W. B. and Moberg, D. J. (1980). **Organization theory and Management : A macro approach**. New York: John Wiley and Sons.
- Butler, G. (1976). **Introduction to community recreation**. NY: McGraw- Hall.
- Carroll, B., and Alexandris. (1997). Perception of constraints and strength of motivation: Their relation to recreational sport participation. **Journal of Leisure Research** 29 : 279-299.
- Cameron, K (1978). Measuring organizational effectiveness in institutions of higher education. **Administrative Science Quarterly** 23 : 604-632.

- Carmeli, A. (2004). Assessing core intangible resources. **European Management Journal** 22(1) : 110-112.
- Chelladurai, P. (1985). **Sport management: Macro perspectives**. London: Canada: Sports Dynamics.
- Chelladurai, P. (2001). **Managing organization for sport and physical activity: A systems perspective**. Scottsdale. AZ: Holcomb Hathaway.
- Chelladurai, P. (2009). **Managing organizations for sport and physical activity**. (3<sup>rd</sup> ed.), United States of America: Holcomb Hathaway.
- Child, J. (2005). **Organization: Contemporary principles and practice**. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Clarke, M. and Stewart, J. (1987). 'The public service orientation'. **Local Government Policy Making** 13(4) : 34-40.
- Clegg, S., Kornberger, M., and Pitsis, T. (2005). **Managing and organizations: An introduction to theory and practice**. London: Sage Publications.
- Cleland, V. J., Ball, K., King, A. C., & Crawford, D. (2012). Do the individual, social, and environmental correlates of physical activity differ between urban and rural women?. **Environment and Behavior** 44 : 350.
- Council of Europe. (1992). **European Sports Charter**. Strasbourg.
- Craig, C. L., Marshall, A. L., Sjostrom, M., Bauman, A. E., Booth, M. L., Ainsworth, B. E., and Oja, P. (2003). International physical activity questionnaire: 12-country reliability and validity. **Medicine and Science in Sports and Exercise** 35(8) : 1381-1395.
- Clarke, M. and Stewart, J. (1987). 'The public service orientation'. **Local Government Policy Making** 13(4) : 34-40.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika** 16(3) : 297-334.
- Daft, R. L. (2010). **New Era of Management**. (Ninth Edition). Canada.
- DCMS/Strategy Unit (2002). **Game Plan: A strategy for delivering the Government's sport and physical activity objectives**. London: Strategy Unit.

- Deming, W. E. (1986). **Out of the Crisis**. Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology.
- Department of sports, Taipei City Government. (2012). **Organization and Duties** [Online]. Available from: <http://english.sports.gov.taipei/ct.asp?xItem=30286560&ctNode=10004&mp=104062>. [2016, July 1]
- DeSensi, J., Kelly, D., Blanton, M., and Beitel, P. (1990). Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. **Journal of Sport Management** 4(1) : 31-58
- Drucker, P. F. (1974). **Management tasks, responsibilities, practices**. New York: Harper & Row.
- Dunn, AL., Anderson, RE., and Jakicic, JM. (1996). Total PA interventions: History, short- and long term effects, and recommendations. **Am J Prev Med** 15(4) : 398-412.
- Dunn, A.L., and others.(1999). Comparison of lifestyle and structured interventions to increase physical activity and cardiorespiratory fitness. **JAMA** 281(4) : 327-334.
- Eisner, E. W. (1976).Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions in educational evaluation. **Journal of Aesthetic Education** 10(3-4) : 135 – 150.
- Farley, M. (1984).Program evaluation as political tool. **Journal of Physical Education, Recreation, and Dance** : 64-67.
- Fayol, H. (1949). **General and industrial management**. London: Pitman.
- Febbraro, A. R., Hall, M. H., & Parmegiani, M. (1999). **The voluntary health sector in Canada: Developing a typology – definition and classification issue**. Ottawa: Canadian Centre for Philanthropy, Canadian Policy Research Networks, Coalition of National Voluntary Organizations, Health Canada.
- Federman, M. (2006) **Essay: Towards an effective theory of organizational effectiveness**. [Online]. Available from: [http://whatisthemessage.blogspot.com/2006\\_03\\_01\\_Archive.html](http://whatisthemessage.blogspot.com/2006_03_01_Archive.html) [2009, May, 17]
- Good, V. Carter (1973). **Dictionary of Education**. (3<sup>rd</sup>ed.), New York: McGraw-Hill.
- Greenberg, J. (2005). **Managing behavior in organizations**. (4<sup>th</sup>ed.), Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.

- Grieve, J., and Sherry E. (2011). Community benefits of major sport facilities: The Darebin International Sports Centre. **Sport Management Review**.
- Gulick, L., and Urwick L. (1937). **Paper on the Science of Administration**. Clifton: Augustus M. Kelley.
- Hall, M. H., and others. (2003). **The capacity to serve: A Qualitative study of the challenges facing Canada's nonprofit and voluntary organizations**. Toronto, ON: Canadian Centre for Philanthropy.
- Hitt, M. A., Black, J. S., Poter, W., and Hanson, D. (2007). **Management**. Frenchs Forest, NSW: Pearson Education Australia.
- Hurd, A. R., and Anderson, D. M. (2010). **The park and recreation professional's handbook**. Human Kinetics.
- Jenkins, J. M., and Pigram, J. J. (2003). **Encyclopedia of leisure and outdoor recreation**. NY: Routledge.
- Keeves, P. J. (1988). **Educational research, methology, and measurement: An internationnal handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Kestner, J. L. (1996). **Program evaluation for sport directors**. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Kraus, R., Barfer, E., and Shapiro, I. (2001). **Introduction to leisure service: Career perspective**. IL: Sagamore Publishing Inc.
- Likert, R. (1932). A Technique for Measurement of Attitudes. **Archives of Psychology** 140 : 5-55.
- Local Government Training Board. (1987). **Getting closer to the public**. Luton: LGTB.
- Lussier, R.N., and Kimball. (2004). **Sport Management: Principles, Applications, skill Development**. Ohio: South Western.
- MaCann, J. (2004). Organizational effectiveness: Changing concepts for changing environments. **Human Resource Planning** 27 (1).
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. **Psychological Review** 50(4) : 370-396.
- Miller,N., and Robinson, D. (1963). **The leisure age: Its challenging to recreation**. CA: Wodsworth.

- Miesener, K., and Doherty, A. (2009). A case study of organizational capacity in nonprofit community sport. **Journal of Sport Management** 23 : 457-482.
- Mull, R. F., Bayless, K. G., Ross, C. M., and Jamieson, L. M. (1997). **Recreational sport management**. (3<sup>rd</sup> ed.), The United States of America.
- Myers, A. M. (1999). **Program evaluation for exercise leaders**. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Neumeyer, M. H. and Neumeyer, E. S. (1958). **Leisure and recreation**. (3<sup>rd</sup> ed.), New York: Ronald Press.
- Newcomer, K. E., Hatry, H. P., and Wholey, J. S. (1994). Meeting the need for practical evaluation approaches: An introduction. In J. S. Wholey, H. P. Hatry & K. E. Newcomer (eds.) **Handbook of practical program evaluation**.
- Osaka City Hall. (2016). **Recreation and Tourism Bureau: Sport Division** [Online]. Available from: <http://www.city.osaka.lg.jp/contents/wdu020/yutoritomidori/english/03/citizens.html> [2016, July 1]
- Owen, J. M. (1993). **Program evaluation: Forms and approaches**. St. Leonards, NSW, Australia: Allen & Unwin.
- Pavlich, M. (1966). The power of sport. **Journal of Arizona Association for Health, Physical Education and Recreation**. 10 : 9-10.
- Powell, T. E., Renner, M. (2003). Program Development & Evaluation. **Analyzing Qualitative Data**. Wisconsin: University of Wisconsin-Extension.
- Prime Minister. (1991). **The Citizen's Charter: Raising the Standard**. Cm 1599. HMSO: London
- Robbins, S. P., Coulter, M., and Langton, N. (2006). **Management**. (8<sup>th</sup> ed.), Toronto: Pearson-Prentice Hall.
- Robinson, L. (2004). **Managing public sport and leisure services**. London: Routledge.
- Rogers, B. (1977). Rationalizing sports policies; Sport in its social context: International comparisons. **Council of Europe**. Strasbourg.
- Rossmann, J. R., & Schallert, B. E. (2000). **The Program Development Cycle** [Online]. Available from: <http://www.recreationprogramming.com> [2016, January 19]

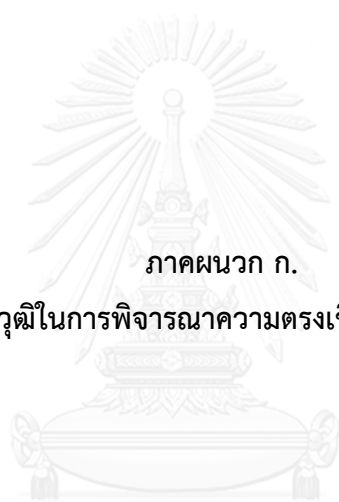
- Rowe, K., Shilbury, D., Ferkins, L., & Hinckson, E. (2013). Sport development and physical activity promotion: An integrated model to enhance collaboration and understanding. **Sport Management Review**.
- Royse, D., & Thyer, B. A. (1996). **Program evaluation: an introduction**. Chicago: Nelson-Hall.
- Sanderson, L. (1998). **Achieving best value through performance review**. Warwick/DERT Best value series, paper no. 5, Coventry: Warwick University.
- Scheirer, M. A. (1994). Designing and using process evaluation. In J. S. Wholey, H. P. Hatry, & K. E. Newcomer (eds.) **Handbook of practical program evaluation**, pp. 40-68. San Francisco: Jossey-Bass.
- Taylor, P., Robinson, L. A., Bovaird, A., Gratton, C. and Kung, S. (2000). **Performance measurement for local authority sports halls and swimming pools**. London: Sport England.
- Wholey, J. S. (1981). Using evaluations to improve program performance. **The Bureaucrat** 20(2) : 55-59.
- Wicker, P. and Breuer, C. (2011). Scarcity of resource in German non-profit sport clubs. **Sport Management Review**. 14 : 188-201.
- Wicker, P., Hallmann, K., & Breuer, C. (2013). Analyzing the impact of sport infrastructure on sport participation using geo-coded data: Evidence from multi-level models. **Sport Management Review** 16(1) : 54-67.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. (3<sup>rd</sup> ed.), Newyork: Harper and Row Publication.
- Yukl, G. (2006). **Leadership in organizations**. (6<sup>th</sup> ed.), Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY





ภาคผนวก ก.

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

### 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิลปชัย สุวรรณธาดา

อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัย)

### 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ทวีพรปฐมกุล

ประธานแขนงวิชาการจัดการนันทนาการและการท่องเที่ยว คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัย)

### 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนมศักดิ์ สวัสดิ์พงษ์

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนันทนาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย)

### 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษม นครเขตต์

ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย)

### 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราม อินพรม

รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและพัฒนาคุณภาพ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย)

ภาคผนวก ข.

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม  
 ประชุมสนทนากลุ่มวันพุธที่ 4 พฤษภาคม 2559 เวลา 9.00-12.00 น.  
 ณ ห้อง ALUMNI หอพักนานาชาติ ศศนิเวศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**1. ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ**

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษม นครเขตต์**

ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

**3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนมศักดิ์ สวัสดิ์พงษ์**

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนันทนาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราม อินพรม**

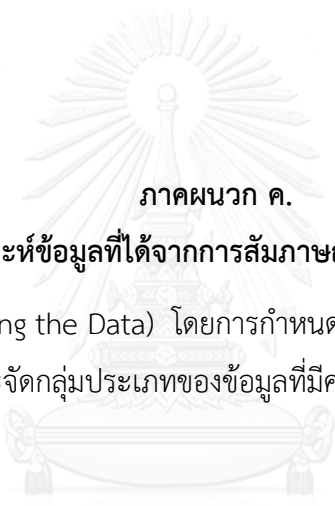
รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและพัฒนาคุณภาพ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

**5. รองศาสตราจารย์ ดร.รชดา เครือทิศา**

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกีฬาและนันทนาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**6. คุณ ณรงค์ สุขประกอบ**

รักษาการผู้อำนวยการกองกีฬา กรุงเทพมหานคร



ภาคผนวก ค.

ตารางการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 9 คน

ด้วยวิธีการใส่รหัสข้อมูล (Coding the Data) โดยการกำหนดสาระสำคัญหลักหรือแบบอย่างตัวอย่าง  
ของข้อมูล และจัดกลุ่มประเภทของข้อมูลที่มีความหมายสอดคล้องกัน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

**คำถามข้อที่ 1** ท่านมีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการหรือไม่ อย่างไร

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การให้ครั้งแรก	สรุปการให้รหัส
1.	<p>เริ่มแรกก่อน สถานกีฬาเป็นสถานที่ให้ประชาชนออกกำลังกาย และมีอุปกรณ์ที่ทันสมัย กิจกรรมกีฬาและออกกำลังกายมีหลายรูปแบบ กีฬาขั้นพื้นฐาน และออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ส่วนใหญ่ที่เห็นมาเล่นบ่อย ได้แก่ ริ่งเดินและว่ายน้ำ มีกีฬาขั้นพื้นฐานที่สามารถต่อยอดเป็นกีฬาเพื่อความบันเทิงได้แก่ วอลเลย์บอล ฟุตบอล การจัดการเล่นกีฬาและออกกำลังกายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทุกกลุ่ม ทุกเพศทุกวัย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ให้บริการ</li> <li>- กิจกรรมกีฬาหลายชนิด</li> <li>- กีฬาขั้นพื้นฐาน</li> <li>- กีฬาเพื่อสุขภาพ</li> <li>- กีฬาเพื่อความบันเทิง</li> <li>- สอดคล้องความต้องการทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านสถานที่และมีกิจกรรมกีฬาหลายชนิดสอดคล้องความต้องการของประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัยได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพ และกีฬาเพื่อความบันเทิง</li> </ul>
2.	<p>นอกเหนือจากการจัดการให้บริการกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกายและอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ให้กับประชาชนทั่วไป อยากรจัดค่ายกีฬาพักผ่อนในศูนย์กีฬา นอกจากนี้ใช้เวลาว่างมาเล่นกีฬาให้เป็น ยังอยากพัฒนาสร้างเรื่องความมีระเบียบวินัย การรู้จักอยู่ร่วมกัน การมีมนุษยสัมพันธ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จัดอบรมเรียนรู้กฎกติกา ปลูกฝังความเข้าใจเรื่องกีฬาให้ถูกต้อง เพื่อให้เด็กกีฬาให้เป็น ไม่ให้เข้าใจผิดเกิดปัญหาทะเลาะวิวาทกัน โดยเชิญผู้มีชื่อเสียง เป็นไอดอลเพื่อตั้งดูดความสนใจ และต้องเขียนแผนเสนอของบประมาณโครงการนี้ ถ้าได้ทำจะจัดการแข่งขันภายใน ทำให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียวสามัคคี ต่อไปอาจได้แรงจากพวกเขาช่วยพวกเขาได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อำนวยความสะดวกด้านสถานที่และกิจกรรมกีฬาประชาชนทั่วไปใช้เวลาว่าง</li> <li>- ค่ายกีฬาพักผ่อนเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกีฬาอย่างถูกต้อง</li> <li>- แก้ปัญหาด้านสังคม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านสถานที่และกิจกรรมการออกกำลังกายให้กับประชาชนทั่วไป</li> <li>- จัดกิจกรรมพิเศษค่ายกีฬาพักผ่อนเพื่อเรียนรู้และทำความเข้าใจเรื่องกีฬาและการออกอย่างถูกต้อง</li> <li>- พัฒนาด้านสังคม</li> </ul>

**คำถามข้อที่ 1** ท่านมีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการหรือไม่ อย่างไร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
3.	<p>มีความต้องการพัฒนาตามนโยบายของกองกีฬา กรุงเทพมหานคร ให้ประชาชนทั่วไปใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ได้มีโอกาสเล่นกีฬาและออกกำลังกายโดยเสียค่าใช้จ่ายไม่แพง เน้นกีฬาขั้นพื้นฐานเป็นหลัก มีเปิดฝึกอบรมภาคฤดูร้อนและมีการจัดการแข่งขันทุกปี กีฬาที่ประชาชนทั่วไปสนใจได้แก่ แอโรบิค ฟิตเนส ลีลาศและตะกร้อลอดห่วง กีฬาที่พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ คือ ยิมนาสติก เพราะมีโรงยิมที่เป็นจุดเด่น มีอุปกรณ์เฉพาะทางครบ ในขณะที่อื่นไม่มี และเคยใช้เป็นสนามแข่งขันกีฬายิมนาสติก ยุวชนโลก ปี 2016</p>	<p>- นโยบายของกีฬาให้ประชาชนทั่วไปใช้เวลาว่างมีกิจกรรมกีฬาหลายชนิดได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน และกีฬาเพื่อความบันเทิง - สถานที่ให้บริการมีความโดดเด่น</p>	<p>- พัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของกองกีฬาให้ประชาชนทั่วไปใช้เวลาว่างเล่นกีฬาและออกกำลังกายโดยมีกิจกรรมกีฬาให้เลือกหลายชนิด ได้แก่ กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อความบันเทิง</p>
4.	<p>ต้องการจัดกิจกรรมให้ได้ครบตามปีงบประมาณที่กำหนด มีกิจกรรมกีฬาและนันทนาการหลากหลายชนิด มีจัดสอนขั้นพื้นฐานและ ให้บริการสถานที่ และโครงการกิจกรรมพิเศษตามวันสำคัญประจำปี เช่น วันพ่อแห่งชาติ วันแม่แห่งชาติ</p>	<p>- จัดกิจกรรมภายใต้งบประมาณประจำปี - เป็นสถานที่ให้บริการ มีกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ</p>	<p>- เป็นสถานที่ให้บริการ กิจกรรมกีฬาและนันทนาการหลายชนิดและโครงการพิเศษให้ได้ตามที่กำหนดในปัจจุบันประมาณ</p>
5.	<p>ความต้องการของประชาชนอยากให้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ จัดกิจกรรมเรียนบนเลน มีกิจกรรมให้บริการหลากหลายชนิด ทุกกลุ่ม ทุกวัยอยากได้คนที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ทำ แต่ติดปัญหาเรื่องค่าจ้าง งบประมาณไม่เพียงพอเลยใช้วิธีสอนอาสาสมัครเพื่อที่จะทำงานได้จริงหรือร่วมมือกับศูนย์อื่นๆ ที่มีบุคลากรด้านไหนช่วยส่งมาสอนสลับกันเป็นศูนย์พี่น้อง พยายามตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้มากที่สุด</p>	<p>- จัดกิจกรรมหลากหลายชนิดตามความต้องการของประชาชน - ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์</p>	<p>- ให้ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกวัยใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ จัดกิจกรรมกีฬาหลากหลายชนิดให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน</p>

**คำถามข้อที่ 1** ท่านมีความต้องการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการหรือไม่ อย่างไร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การให้สัมภาษณ์ครั้งแรก	สรุปการให้สัมภาษณ์
6.	เนื่องจากบริเวณรอบศูนย์รอบล้อมด้วยชุมชนและสถาบันการศึกษา เน้นให้ประชาชนที่อาศัยอยู่รอบๆ ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มาเล่นกีฬาและออกกำลังกาย และเนื่องจากพื้นที่มีขนาดเล็ก แต่สามารถจัดกิจกรรมได้ครอบคลุมทุกกิจกรรม โดยมีการจัดสรรพื้นที่และเวลาให้บริการไม่ให้ทับซ้อนกัน และขณะนี้มีการปรับปรุงสร้างอาคารใหม่แทนอาคารเก่าที่มีอายุหลาย เพื่อรองรับกิจกรรมและผู้ใช้บริการมากขึ้น	- ประชาชนทั่วไปใช้เวลาว่าง - จัดกิจกรรมหลากหลายชนิดตามความต้องการของประชาชน	- ให้ประชาชนทั่วไปใช้เวลาว่างเล่นกีฬาและออกกำลังกาย จัดกิจกรรมกีฬาให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน
7.	ต้องการพัฒนาให้มีกิจกรรมกีฬาหลายชนิด มีการจัดการกีฬาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ และพัฒนาทักษะผู้เล่นกีฬาต่อยอดเป็นนักกีฬาอาชีพในอนาคต เช่น ฟุตบอล เทนนิส และวอลเลย์บอล	- กิจกรรมกีฬาหลากหลายชนิด - สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ - กีฬาอาชีพ	- จัดกิจกรรมกีฬาหลากหลายชนิดให้สอดคล้องกับผู้ให้บริการและพัฒนาผู้เล่นกีฬาที่มีทักษะดีเพื่อต่อยอดเป็นกีฬาอาชีพได้
8.	การดูแลประชาชนในกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นหน้าที่ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมอยู่แล้ว กองกีฬาเป็นหน่วยงานของกรุงเทพมหานครที่ได้รับนโยบายให้ประชาชนในพื้นที่ของกรุงเทพฯ มาเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยประสานกับทางฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ อำนาจความสะอาดทางด้านบุคคล อุปกรณ์และสถานที่ และมีภารกิจการแข่งขัน เช่น ฟุตบอล เปตองและเทเบิลเทนนิส	- กีฬาและออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ - เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่ - จัดการแข่งขัน	- เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ จัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และการแข่งขันกีฬาเพื่อความบันเทิง



**คำถามข้อที่ 1** ท่านมีความต้องการพัฒนาการจัดทการกีฬาเชิงนันทนาการหรือไม่ อย่างไร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
9.	พัฒนาให้สถานกีฬาที่มีอยู่สามารถใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ โดยมีการสอบถามผู้ใช้บริการแต่ละสถานีกีฬามีความต้องการอะไร ฝึกสอนทักษะกีฬาขั้นพื้นฐาน และมีการจัดการแข่งขันส่งเสริมนักกีฬามีทักษะดีเพื่อต่อยอดความเป็นเลิศ	- ใช้ประโยชน์สอดคล้องความต้องการของผู้ใช้บริการ - อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ - กีฬาพื้นฐาน และกีฬาเพื่อความบันเทิง	- เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ สอนทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานและกีฬาเพื่อความบันเทิง

**คำถามข้อที่ 2** นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมของท่านเป็นอย่างไร

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	ให้พัฒนาการให้บริการในด้านสนมม อุปกรณ์ให้ทันสมัย มีมาตรฐานมากขึ้น และต่อยอดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศตามนโยบายส่วนกลาง 1 ศูนย์กีฬา 1 ชมรมกีฬา ได้แก่วolleyball	-ตามนโยบายส่วนกลาง -ปรับปรุงอุปกรณ์และสนมม และพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 1 ชนิด รวมทั้งปรับปรุงด้านอุปกรณ์และสถานที่ให้ทันสมัย มีมาตรฐาน
2.	นโยบาย 1 ศูนย์กีฬา 1 ชมรมกีฬาของนโยบายส่วนกลาง แต่ขาดความพร้อมไม่สามารถทำได้ ขาดงบประมาณจ้างวิทยากรพิเศษ ขาดวัสดุอุปกรณ์ ไม่มีเพียงพอ และสถานที่ไม่เอื้อให้ฝึกซ้อมได้ตลอดต้องบริการให้กับประชาชนทั่วไป ด้วยปัญหาที่นี้ ที่นี้จึงยังไม่พัฒนาต่อยอด 1 ชนิดกีฬา มีแต่การจัดอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการเท่านั้น	-ไม่สามารถพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศได้ -ขาดงบประมาณ และอุปกรณ์ และสถานที่ไม่เพียงพอ	-ปัญหาความไม่พร้อม ขาดงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์ และสถานที่ไม่เพียงพอ ไม่สามารถส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
3.	เนื่องจากศูนย์กีฬามีความโดดเด่นเรื่องสถานที่คือ มีโรงยิมที่ได้มาตรฐานในการแข่งขันกีฬายอดนิยมระดับโลก จึงดำเนินการตามนโยบายของส่วนกลางพัฒนากีฬายอดนิยมเพื่อความ เป็นเลิศ	-นโยบายส่วนกลาง -เน้นพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง และกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ 1 ชนิด
4.	ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง ดำเนินการแก้ปัญหา และอุปสรรคเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	-นโยบายส่วนกลาง -ดำเนินการให้สำเร็จ	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง และดำเนินการแต่ละกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย

**คำถามข้อที่ 2** นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมของท่านเป็นอย่างไร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
5.	มีนโยบายมอบหมายให้จัดกิจกรรมในแต่ละปีศูนย์ต้องปฏิบัติตามให้เป็นไปตามเป้าหมาย	-นโยบายส่วนกลาง -จัดกิจกรรม	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง และดำเนินการแต่ละกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย  -พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง และให้ความสำคัญกับการจัด กิจกรรมให้สอดคล้องกับบริบท ของพื้นที่ ทั้งด้านกายภาพ ชุมชน อุปกรณ์ สถานที่ และด้าน บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน คนใน ชุมชน
6.	การจัดกิจกรรมของศูนย์เยาวชนทุกที่จะคล้ายๆ กันไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็ก แตกต่างที่จำนวนกิจกรรม ศูนย์ฯ มิติใหม่มี 15 กิจกรรม ศูนย์ฯ เล็ก มี 13-15 กิจกรรม ที่นี้จะจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับพื้นที่และชุมชน จัดกิจกรรมร่วมกับโรงเรียน มหาวิทยาลัยและชุมชน เช่น จัดสอนทักษะพื้นฐาน จั๋ววอลเลย์บอล	- ตามนโยบายส่วนกลาง - ให้ความสำคัญกับพื้นที่และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น สถาบันการศึกษา	
7.	เราต้องปฏิบัติตามนโยบายส่วนกลางตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีคณะกรรมการของกองกีฬาจะเป็นผู้ประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน ผลการประเมินอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เพราะไม่ใช่เป็นการทำงานแบบสำเร็จรูป หรือทำตามรูปแบบนั้นแล้วจะได้ผลตามที่คุณคาดหวังเสมอ บางครั้งงบประมาณบางตัวต้องอาศัยผู้มีส่วนได้เสียช่วยผลักดัน นั่นหมายถึงจะพัฒนาสิ่งใดได้ไม่ใช้เรามีแค่โครงหรือแผน ต้องมีงบประมาณเพียงพอและคน สิ่งที่เราพัฒนาคือ มีสนามสำหรับการเล่นกีฬาและออกกำลังกายให้เหมาะสมกับคนทุกกลุ่ม ทุกเพศทุกวัย มีความปลอดภัยและสะดวกสบาย	- นโยบายส่วนกลาง - สถานที่เล่นกีฬาและออกกำลังกายให้เหมาะสมกับคนทุกกลุ่ม ทุกวัย	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง และพัฒนาสถานที่เล่นกีฬาและ ออกกำลังกายให้สอดคล้องกับ ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกวัย

**คำถามข้อที่ 2** นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมของท่านเป็นอย่างไร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
8.	มีนโยบายทางกรุงเทพมหานครเป็นหลักในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน 1. งบประมาณแทนอาสาสมัคร 2. งบประมาณกีฬาประจำเขต 3. งบประมาณสนับสนุนกิจกรรมแต่ละสถานกีฬา และร่วมกับชุมชนในการใช้พื้นที่จัดแข่งฟุตบอล ช่วยจัดหาอุปกรณ์กีฬา ผู้ตัดสิน และสอนเทคนิคกีฬาจากอาสาสมัคร	-นโยบายส่วนกลาง -ร่วมกับชุมชน -สอนทักษะกีฬา และจัดหาผู้ตัดสิน อุปกรณ์	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง ส่งเสริมกิจกรรมที่พาร่วมกับชุมชน เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่
9.	ตามนโยบายของส่วนกลางให้มีการจัดตั้งสโมสรกีฬาประจำเขต ก็จะทำางานร่วมกับสโมสรกีฬา จัดการแข่งขันกีฬาสำหรับประชาชนทั่วไป เช่น เปตอง ฟุตซอล บาสเกตบอล สลับกันไป มีขอความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของประมาณปรับปรุงสนาม ร่วมมือกับการไฟฟ้าขอแสงสว่างจัดการ แข่งขันกีฬาร่วมกับชุมชน	-นโยบายส่วนกลาง -ร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง -จัดการแข่งขันกีฬาและปรับปรุงสนาม	-พัฒนาตามนโยบายส่วนกลาง ส่งเสริมกิจกรรมที่พาร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สโมสรกีฬา ชุมชน จัดการแข่งขันกีฬาและปรับปรุงซ่อมแซมสนาม

### คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 3.1 ด้านบุคคล

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	มีเจ้าหน้าที่ประจำ 5 คน ได้แก่ หัวหน้า 1 คน เจ้าหน้าที่พลละ 3 คน จุรกร 1 คน บางครั้งโดนดึงไปช่วยงานที่กองกีฬา แม่บ้านและยามรักษาความปลอดภัยเป็นลูกจ้าง อาสาสมัครด้านกีฬา ดูแลรับผิดชอบ 1 คนต่อ 1 ชนิดกีฬา เนื่องจากมีบุคลากรไม่เพียงพอทำให้เกิดปัญหาบริการได้ไม่ถึงสิ่งมีลักษณะได้แต่อำนวยความสะดวกเท่านั้น เป็นกรรมการตัดสิน สอนกีฬา บางอาสาสมัครมีความรู้ทางกีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา แต่ถ้าไม่ต้องการอบรมความรู้แต่ละชนิดกีฬานั้นๆ	-จำนวนคนไม่เพียงพอ -มีความรู้ด้านกีฬา วิทยาศาสตร์กีฬา -อบรมความรู้ด้านกีฬา -หน้าที่อำนวยความสะดวก สอนกีฬา กรรมการตัดสิน	สรุปการใส่รหัส -จำนวนผู้ปฏิบัติงาน -การสรรหาและการคัดเลือก -การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรม -การปฏิบัติงาน
2.	ให้การส่งเสริมพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ส่งเข้าอบรมตามที่ทางหน่วยงานกองกีฬาจัดเป็นประจำ รวมทั้งสมัครอบรมจากข้างนอก แต่ต้องออกค่าใช้จ่ายเอง เพื่อให้ได้ประสบการณ์ด้านอื่นนอกจากสอนกีฬา การรับเจ้าหน้าที่ดูจากวุฒิทางการศึกษาเป็นหลัก ถ้าไม่มีวุฒิตรงดูประสบการณ์ด้านกีฬาเป็นรอง	-ดูวุฒิการศึกษาเป็นหลักและประสบการณ์การทำงาน -ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง -ส่งอบรม	-การสรรหาและคัดเลือก -การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรม
3.	ที่ศูนย์มีหัวหน้า 1 คน จุรกร 1 คน อาสาสมัครลานกีฬา 1 คนช่วงเย็นมีอาสาสมัครกีฬายิมนาสติก แอโรบิก ลีลาศ ค่าจ้าง 360 บาท 6 ชม. ต่อวัน ตกชั่วโมงละ 60 บาทต่อชั่วโมง ค่าจ้างอาสาสมัครตามชั่วโมงทำงาน ส่งอบรมตามที่กองกีฬาจัดทุกครั้ง เช่น เรื่องโภชนาการ จิตวิทยา กายภาพบำบัด และมีจัดบริการทดสอบสมรรถภาพให้ประชาชนทั่วไปทุกๆปี เวียนไปทุกศูนย์ฯ ทดสอบสมรรถภาพ เป็นต้น	-จำนวนคนมีไม่เพียงพอ -ค่าจ้างอาสาสมัคร -ส่งอบรม	-จำนวนคน -ค่าตอบแทน -การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรม

คำถามข้อที่ 3 ทำมามีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการจัดการกีฬาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.1 ด้านบุคคล (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
4.	มีอาสาสมัครด้านกีฬามี 8 ชนิด ได้แก่ ว่ายน้ำ แบดมินตัน เทเบิลเทนนิส โยคะ แอโรบิก ลีลาศ ฟุตซอล เคนโด้ มีการสอนทักษะพื้นฐานกีฬา และสอนขั้นสูงขึ้นต่อยอดเป็นนักกีฬา ยามกับแม่บ้านจ้างเหมาบริษัทรายปี ศูนย์ฯดูแลตรวจงาน ทำให้สะดวกมากขึ้น การรับอาสาสมัครเข้าทำงาน หน่วยงานส่วนกลางจะใช้วิธีสัมภาษณ์ดูประวัติการทำงาน และประสบการณ์ทำงาน ต่ออายุการทำงานทุกๆ ปี	-จำนวนคน -การรับเข้าทำงาน -หน้าที่ความรับผิดชอบ	-จำนวนคน -การสรรหาและการคัดเลือก -การปฏิบัติงาน
5.	หัวหน้าศูนย์ 1 เจ้าหน้าที่ข้าราชการ 2 ให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบที่กำหนด ส่งอบรมตามที่ส่วนกลางจัด	-จำนวนคน -หน้าที่ความรับผิดชอบตามกฎหมายระเบียบ -ส่งอบรม	-จำนวนคน -พัฒนาบุคลากรฝึกอบรม -การปฏิบัติงาน
6.	มีข้าราชการ 4 ตำแหน่ง ได้แก่ หัวหน้าศูนย์ 1 คน นักสังคมสงเคราะห์ 1 คน เจ้าหน้าที่พละ 1 คน นาวาศิลป์ 1 คน อาสาสมัคร 3 คน ศิลปะ ดนตรี ดนตรี และวิทยากรด้านกีฬา แอโรบิก ลีลาศ มีส่งอบรมตามระบบ มีการถ่ายทอด สิ่งที่ได้ไปอบรมด้วยตัวเองมา รับเข้าทำงานให้ตรงวุฒิที่สุด ถ้าไม่ได้ ดูประสบการณ์การทำงานให้โอกาสพัฒนาตัวเองและศูนย์ฯ คอยสนับสนุน	-จำนวนคน -หน้าที่ความรับผิดชอบ -ส่งอบรม -การรับเข้าทำงานตรงตามคุณสมบัติหรือประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้อง	-จำนวนคน -การสรรหาและการคัดเลือก -การพัฒนาบุคลากร -การปฏิบัติงาน

คำถามข้อที่ 3 ทำมามีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.1 ด้านบุคคล (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	Initial coding	Focus coding
7.	ให้เจ้าหน้าที่อาสาสมัครลงปฏิบัติตามหน้าที่ประจำ ให้ได้รับการอบรมทักษะกีฬาชนิดต่างๆ ส่งเสริมให้สามารถเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาชนิดต่างๆได้	-หน้าที่ได้รับผิดชอบ และพัฒนาเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา -ส่งอบรมทักษะกีฬา	-การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรม -การปฏิบัติงาน
8.	ก่อนเริ่มทำงานมีการประชุมเนื้อหาเรื่องบทบาทหน้าที่และการสนับสนุนต่างๆ มีการคัดเลือกเข้าทำงานจากวุฒิด้านกีฬาหรือที่เกี่ยวข้อง มีสอบสัมภาษณ์ สอบทักษะกีฬาและทดสอบสมรรถภาพด้านร่างกาย สนับสนุน ส่งอบรม ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาของกองกีฬา และศึกษาดูงานที่สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์	-บทบาทหน้าที่ -การคัดเลือกจากวุฒิด้านกีฬาหรือเกี่ยวข้อง -ส่งอบรมของหน่วยงานส่วนกลาง	-การสรรหาและการคัดเลือก -การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรม -การปฏิบัติงาน
9.	อาสาสมัครลาหนีทำหน้าที่เต็มศักยภาพที่ได้รับมอบหมาย ใช้การพูดคุยเกี่ยวกับความต้องการจริงๆ ของผู้ใช้บริการในลานกีฬา การให้สัตสุอุปกรณ์ สนาม ให้หลักการว่า 1. มีความต้องการใช้ 2. มีคนดูแลจัดการ และพัฒนาการสมัครเป็นกรรมการลานกีฬาให้มีหลักการมากขึ้น ปรับจากระบบราชการมาใช้อย่างไม่เป็นทางการเท่าไร มีจัดบันทึกประชุม มีการประกาศรับสมัครกรรมการ ลานกีฬา เพื่อให้ได้คนที่ต้องการอยากจะเป็นจริง	- บทบาทหน้าที่ - หลักการทำงานของอาสาสมัคร - การคัดสรรคณะกรรมการลานกีฬา	-การพัฒนาบุคลากร -หลักการทำงาน -การปฏิบัติงาน

คำถามข้อที่ 3 ทำมึมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการที่พาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.2 ด้านงบประมาณ

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การให้สรุปรั้งแรก	สรุปการให้สรุปรั้ง
1.	งบประมาณส่วนกลางไว้จัดการกิจกรรมพอได้อยู่ แต่งบประมาณการซ่อมแซมต้องแบ่งกัน 10 ศูนย์ บางปีได้ บางปีก็ต้องเรียนให้ศูนย์ฯ อื่นแบ่งๆ กันไป จึงใช้วิธีนำเงินบำรุงศูนย์ฯ ที่ได้จากเงินเก็บค่าสมาชิก และค่าบริการมาใช้ หรือได้จากการบริจาคช่วยเหลือจากสมาชิกและผู้ใช้บริการ	-งบประมาณส่วนกลาง -งบซ่อมบำรุงไม่เพียงพอ -งบบำรุงศูนย์ฯ มาใช้ซ่อมบำรุง -เงินบริจาคจากผู้ใช้บริการ	-งบประมาณส่วนกลาง -งบซ่อมบำรุง -งบบำรุงศูนย์ฯ -เงินบริจาคจากผู้ใช้บริการ
2.	ส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยตรง ได้งบประมาณนำมาจัดสรรกันอีกรอบ จะเป็นลักษณะ เช่น กิจกรรมวันเด็ก จะให้งบประมาณมากก่อนหนึ่ง แล้วศูนย์ฯ ไหนจัดบ้างก็เอาไปเฉลี่ยกันตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ พื้นที่ใหญ่ก็ได้มากกว่าพื้นที่เล็ก ศูนย์ฯที่ไม่ได้จัดกิจกรรมนี้ก็ไม่ได้งบประมาณต้องการให้ศูนย์ฯ มีมาตรฐานเท่ากัน ซึ่งเป็นไปไม่ได้ เพราะฉะนั้นการจัดสรรงบประมาณอยากให้แบ่งมาเท่าๆกัน เหตุผลเพราะแต่ละศูนย์ฯ มีกิจกรรมไม่เท่ากัน แต่สามารถที่จะเอางบประมาณไปลงในกิจกรรมที่มีความจำเป็นได้ แต่ถ้าได้งบประมาณพอจัดกิจกรรมที่มีอยู่เท่าเดิมแค่นั้น ก็ไม่เกิดการพัฒนา แต่ถ้าให้งบประมาณทุกศูนย์ฯเท่ากัน แล้วไปจัดสรรในกิจกรรมที่เหมาะสมกับศูนย์ฯ ก็จะเห็นผลสามารถตรวจสอบ และประเมินผลในสิ่งที่ทำไปได้ จะเกิดการพัฒนาด้าน	- การจัดสรรงบประมาณ - ส่วนกลางให้เท่ากันทุกศูนย์ฯ - กิจกรรมไม่เท่ากัน - จัดกิจกรรมสอดคล้องกับพื้นที่ - ให้ความสำคัญต่อการของผู้ใช้บริการ	-การจัดสรรงบประมาณ ส่วนกลาง -การจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้ใช้บริการ
3.	มีปัญหาเรื่องงบประมาณซ่อมบำรุง เนื่องจากแผนกออกแบบและประเมินราคาของสำนักงานงบประมาณมีบุคลากรน้อย ต้องประเมินราคาค่าของตามหน่วยงานที่ทำเรื่องเสนอขอไป ซึ่งเยอะมาก ทำให้ล่าช้า	-งบประมาณซ่อมบำรุงล่าช้า	-งบประมาณซ่อมบำรุง -การทำงานล่าช้าของหน่วยงาน ประเมินราคา



คำถามข้อที่ 3 ทำมึมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการที่พาเชิงนวัตกรรมในด้านใดและด้านเป็นอย่างไร

3.2 ด้านงบประมาณ (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การเสริมที่สร้างแรง	สรุปการเสริมที่ส
4.	ขาดงบประมาณซ่อมบำรุง หัวหน้าศูนย์มีอำนาจเบิกจ่ายได้แค่ 2,000 บาท แก้ไขโดยพูดคุยกับสมาชิกให้รับรู้อะไรที่จริง บางครั้งสมาชิกเข้าใจบริจาจากซ่อมบำรุงให้ก็มี	-ขาดงบประมาณซ่อมบำรุง -เงินบริจาจากสมาชิก	-ขาดงบประมาณซ่อมบำรุง -เงินบริจาจากสมาชิก
5.	นอกจากได้งบจากส่วนกลางก็มีสبونเซอร์บ้าง แลกกับการประชาสัมพันธ์ เน้นส่งเสริม ไม่ให้ขายของ	-งบประมาณส่วนกลาง -สبونเซอร์จากสมาชิก	-งบประมาณส่วนกลาง -เงินบริจาจากสมาชิก
6.	ขาดงบประมาณด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานเพื่อเป็นแรงจูงใจ และซ่อมบำรุง หาแหล่งสนับสนุนจากนักการเมืองท้องถิ่นเพราะจะลงพื้นที่รับรู้ปัญหาและความต้องการที่แท้จริง	-ขาดงบประมาณจัดซื้ออุปกรณ์ -ขาดงบประมาณบำรุง -สนับสนุนจากนักการเมืองท้องถิ่น	-ขาดงบประมาณจัดซื้ออุปกรณ์ -ขาดงบประมาณบำรุง -การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7.	ได้งบจากกรุงเทพมหานครจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ จ้างวิทยากรต้นแอโรบิกและโยคะ และบางกิจกรรมของบสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกและภาคเอกชน	-งบประมาณส่วนกลาง -สนับสนุนจากภายนอก	-งบประมาณส่วนกลาง -สนับสนุนจากภายนอก
8.	ได้งบประมาณจากหน่วยงานส่วนกลางกรุงเทพมหานครใช้ในการจัดกิจกรรมและปรับปรุงลานกีฬา บางครั้งกรมการลานกีฬาจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาเพื่อระดมทุนในการปรับปรุงพื้นที่ลานกีฬา และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	-งบประมาณส่วนกลาง -การจัดกิจกรรมระดมทุนปรับปรุงพื้นที่ลานกีฬา -เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	-งบประมาณส่วนกลาง -การจัดกิจกรรมระดมทุน -สนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก
9.	งบประมาณได้จากกรุงเทพมหานคร จัดสรรงบประมาณตามความต้องการชนิดกีฬาแต่ละพื้นที่ ทางฝ่ายฯ จัดซื้อวัสดุและกิจการมลงไปที่	-งบประมาณส่วนกลาง -ความต้องการของผู้ใช้บริการ	-งบประมาณส่วนกลาง -การจัดกิจกรรม

คำถามข้อที่ 3 ทำมึมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

### 3.3 ด้านประชาสัมพันธ์

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	ใช้วีแชทกับเบอร์ชัวร์ ติดประกาศข่าวการจัดแข่งขันหรือกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนกับสนามบอล มีติดต่อโรงเรียนใกล้เคียงให้มาใช้บริการช่วงเวลา กลางวัน มีบริษัทหนึ่งสื่อบริการและช่วยทำข่าวให้ รวมทั้งมีเฟสบุ๊คของศูนย์ฯ	-เบอร์ชัวร์ -ติดประกาศที่เบอร์ชัวร์ -บริษัทหนึ่งสื่อบริการ -เฟสบุ๊ค	-สื่อบริการ -เบอร์ชัวร์ -เครือข่ายภายนอก -สื่อบริการออนไลน์
2.	มีงบประมาณน้อย ทำได้แค่แจกเบอร์ชัวร์และวางไว้ที่หน้าสำนักงาน แจง กิจกรรมเด่นๆของศูนย์ฯ เวลาที่มีหน่วยงานภายนอกหรือภายในมาใช้บริการ และคอยส่งข้อมูลไปให้ที่เว็บไซต์ส่วนกลาง ไม่มีเป็นของตัวเอง	-เบอร์ชัวร์ -แจ้งกับผู้ใช้บริการ -เว็บไซต์ส่วนกลาง	-สื่อบริการ -แจ้งด้วยวาจา -สื่อบริการออนไลน์
3.	มีเบอร์ชัวร์กับติดป้ายที่บอร์ดกิจกรรมกีฬา มีเว็บไซต์ที่ส่วนกลางและแยก ออกเป็นแต่ละศูนย์กีฬาจะมีรายละเอียดปฏิบัติกิจกรรมประจำปีของกอง นโยบาย และใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ แจ้งข่าวให้สมาชิก มีไลน์ระหว่างสมาชิก กับครูผู้สอนของบางกลุ่มกิจกรรม ศูนย์ฯ ไม่เข้าไปเพราะอาจสื่อสารเข้าใจ ผิดได้	-เบอร์ชัวร์ -ติดประกาศที่เบอร์ชัวร์ -แจ้งกับผู้ใช้บริการ -เว็บไซต์ส่วนกลาง -ไลน์เฉพาะบางกลุ่มกิจกรรม	-สื่อบริการ -เบอร์ชัวร์ -แจ้งด้วยวาจา -สื่อบริการออนไลน์
4.	มีทำเฟสบุ๊คของศูนย์ฯ ขึ้นเองใช้ลงข่าวกิจกรรมของศูนย์ฯ และให้ชมรม กีฬาแต่ละกลุ่มแข่งขันส่งเข้ามาเพื่อใช้ลงเฟสบุ๊คด้วย มีการอัปเดตอย่างน้อย เดือนละ 2 ครั้งมีเบอร์ชัวร์ มีติดป้ายประกาศที่เบอร์ชัวร์	-เบอร์ชัวร์ -เฟสบุ๊คหน่วยงานร่วมกับสมาชิก -ติดประกาศที่เบอร์ชัวร์	-สื่อบริการ -เบอร์ชัวร์ -สื่อบริการออนไลน์

คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการจัดการกีฬาเชิงนวัตกรรมในการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.3 ด้านประชาสัมพันธ์ (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
5.	ใช้เฟสบุ๊คลงข่าวกิจกรรม ข้อมูลด้านสุขภาพหรือข่าวสารที่เป็นประโยชน์ และติดต่อสื่อสารกับผู้ให้บริการได้ผลอย่างมาก และใช้วิธีฝากสมาชิกไปบอกต่อบ้างหรือศูนย์ฯ อื่นๆ ในเครือข่าย ไม่ใช้ไลน์แล้วเกิดปัญหา	-เฟสบุ๊คหน่วยงาน -ฝากบอกต่อผ่านสมาชิกหรือศูนย์ฯ อื่นๆ	-สื่อสังคมออนไลน์ -แจ้งด้วยวาจา
6.	มีเฟสบุ๊ค มีไลน์แต่ละกลุ่มกิจกรรมเพื่อส่งข่าวกิจกรรมและวีรฐูข่าวสารของสมาชิก รวมทั้งใช้ติดต่อเรื่องส่งงานกับหน่วยงานส่วนกลางได้รวดเร็ว	-เฟสบุ๊คหน่วยงาน -ไลน์กับสมาชิกและใช้ติดต่องานกับหน่วยงานส่วนกลาง	-สื่อสังคมออนไลน์
7.	ใช้วิธีแจ้งผ่านทางคณะกรรมการชุมชนทุกเดือน คณะกรรมการลานกีฬาและทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน และให้อาสาสมัครไปกระตุ้น สนับสนุนให้ดำเนินงานกิจกรรมกีฬา	-แจ้งกับคณะกรรมการ -เว็บไซต์หน่วยงาน	-ผ่านการประชุมทุกเดือน -ลงพื้นที่แจ้งด้วยวาจา -สื่อสังคมออนไลน์
8.	ใช้พูดคุยประสานงานแจ้งข่าวกับคณะกรรมการชุมชนทุกเดือน ได้แก่ประสานกับเลขานุการ ซึ่งครอบครัวเรื่องกีฬาด้วย มีเฟสบุ๊คที่ทางเขตทำแล้วแยกตามแต่ละลาน บางสถานที่มีคนรู้เื่อที่จะทำเฟสบุ๊คขึ้นมาเอง มีไลน์และติดบอร์ดตามลานกีฬา	-แจ้งคณะกรรมการ -เฟสบุ๊คหน่วยงานและผู้ให้บริการ -ไลน์ -ติดประกาศที่บอร์ด	-ผ่านการประชุมทุกเดือน -ลงพื้นที่แจ้งด้วยวาจา -สื่อสังคมออนไลน์ -บอร์ด
9.	เรียกประชุมคณะกรรมการลานกีฬาเฉพาะกลุ่มกรณีกิจกรรมพิเศษ เช่นการแข่งขันแอโรบิก หรือส่งหัวหน้ากลุ่มงาน เจ้าหน้าที่ หรืออาสาสมัครลานกีฬาไปติดต่อกับคณะกรรมการลานกีฬา เมื่อมีงานจากทางราชการ	-แจ้งกับคณะกรรมการลานกีฬา -ส่งเจ้าหน้าที่ไปพูดคุย	-ผ่านการประชุม -ลงพื้นที่แจ้งด้วยวาจา

คำถามข้อที่ 3 ทำมามีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.3 ด้านเครือข่าย

คนที่	ผลให้สัมฤทธิ์	การใส่สร้ครั้งแรก	สรูปการใส่สร้
1.	มีกลุ่มสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นประจำ ช่วยซ่อมแอมแอร์ให้บ้าง บริษัทเอกชน ช่วยลงข่าว ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายโยธา ซ่อมพื้นมีรถติดถนน ฝ่ายจราจรช่วยโยกรถ ตีเส้นจราจร สถานีตำรวจ ช่วยดูแลช่วยเรื่องขโมย บริษัทเอกชนติดต่อขอใช้สนาม ก็ช่วยทาสีห้องให้บ้าง	-สมาชิก -หน่วยงานระหว่างเขต -บริษัท/เอกชน -สนับสนุน	-กลุ่มสมาชิก -หน่วยงานระหว่างกัน -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.	มีชมรมกีฬาที่เกิดขึ้นภายในศูนย์ฯ มีงานกิจกรรมอะไร ต่างช่วยซึ่งกันและกัน ภายนอกก็มีบริษัทห้างร้านเอกชนบ้าง	-สมาชิก/ชมรมกีฬา -บริษัทเอกชน -สนับสนุน	-กลุ่มสมาชิก -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3.	ก็มีชมรมกีฬาหลากหลาย กับชมรมกีฬาขึ้นมาสตึกเกิดขึ้น มาใช้สถานที่และออกไปแข่งขัน นอกในนามศูนย์กีฬา มีหน่วยงานของรัฐ สำนักงานการศึกษาขอใช้สนามซ้อม ยิมนาสตึกประจำ ส่วนใหญ่จะให้บริการให้ประชาชนเป็นหลักมากกว่า	-สมาชิก/ชมรมกีฬา -หน่วยงานของรัฐ	-กลุ่มสมาชิก -หน่วยงานของรัฐ
4.	มีเครือข่ายจากชมรมที่เกิดขึ้นภายในศูนย์ฯ เช่น ชมรมลีลาศ ว่ายน้ำ เทควันโด จาก ความผูกพัน คู่แข่งระหว่างครูสอนกับสมาชิก และพัฒนาจนส่งแข่งโดยใช้ชื่อศูนย์ฯ ไปแข่ง ศูนย์ช่วยอำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่เท่านั้น และทางชมรมช่วยสนับสนุน กิจกรรมของศูนย์ฯ เป็นสิ่งของหรืออาหาร เท่านั้น	-สมาชิก/ชมรมกีฬา -สนับสนุน	-กลุ่มสมาชิก
5.	จากกลุ่มสมาชิกสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์ฯ เช่น วันเด็ก เป็นอาหารและสิ่งของ จากบริษัทห้างร้านเอกชนก็มีบริจาคสิ่งของแลกกับการโฆษณาส่งเสริมสินค้าของเขา แต่ห้ามขายสินค้า	-สมาชิก -บริษัท/ห้างร้าน -สนับสนุน	-กลุ่มสมาชิก -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำถามข้อที่ 3 ทำมึมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.3 ด้านเครือข่าย (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	Initial coding	Focus coding
6.	เครือข่ายภายในกับกลุ่มสมาชิก ลงพื้นที่พบปะคนในชุมชน ได้รับการสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากชุมชน โรงเรียน และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐทางบสนับสนุนเพิ่มเติม เช่น คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด หรือนักการเมืองท้องถิ่น	-สมาชิก -ชุมชน โรงเรียน มหาวิทยาลัย -หน่วยงานภาครัฐ -นักการเมืองท้องถิ่น	-กลุ่มสมาชิก -ชุมชน -หน่วยงานของรัฐ -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7.	เครือข่ายระหว่างเขตไม่มี ตัวฝ่ายเองจะลงพื้นที่ที่มีคนใจเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย และเชิญชวนให้ตั้งเป็นชมรมกีฬาอยู่ในพื้นที่เขต เช่น ชมรมวิ่งชมรมปั่นจักรยาน ชมรมแอโรบิก ชมรมเทเบิลเทนนิส และเกิดเป็นเครือข่ายกีฬาตัวเอง เพื่อที่เขตจะได้สนับสนุนคน และวัสดุอุปกรณ์ได้รวมทั้งบริษัท/ห้างร้านเอกชน เช่น โรงพยาบาล	-ชุมชน -โรงพยาบาล	-ชุมชน -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8.	เครือข่ายกับสมาชิกที่คุ้นเคยพูดคุยกันประจำ เกิดเป็นเครือข่ายธรรมชาติ บริษัท/ห้างร้านเอกชน และวัด นักการเมืองท้องถิ่นช่วยผลักดันงบประมาณสร้างลานกีฬาหรือปรับปรุงลานกีฬาให้ใช้ได้ดีขึ้น	-สมาชิก -บริษัท/ห้างร้านเอกชน -ชุมชน วัด -นักการเมืองท้องถิ่น -สนับสนุน	-กลุ่มสมาชิก -ชุมชน -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
9.	ติดต่อกับหน่วยงานภาคเอกชน เช่น โรงพยาบาล จัดทำสมุดคู่มือตรวจสุขภาพ วัดความดัน ชีพจร รอบเอว นำหนัก ติดต่อขอสปอนเซอร์สิ่งของ จัดงานแข่งขันกีฬา จากบริษัทเอกชนได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย	-หน่วยงานเอกชน -บริษัท/ห้างร้าน -โรงพยาบาล	-ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### คำถามข้อที่ 3 ทำมามีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 3.5 ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	ตอนนี้กำลังให้ทางหน่วยงานส่วนกลางเขียนแบบเสนอขอซื้อห้องฟิตเนสให้เป็นสัดส่วน ปรับปรุงห้องน้ำ ทำแผนเสนอขอของไป และปัญหาความเสียหายของอุปกรณ์การออกกำลังกาย เช่น เครื่องออกกำลังกายของฟิตเนส ระบบน้ำและระบบไฟฟ้าก็ต้องมีการซ่อมบำรุงเป็นประจำ ต้องรองงบประมาณ หัวหน้าศูนย์ฯ มีอำนาจเบิกจ่ายเพียง 5,000 บาท ทำให้การซ่อมล่าช้า บางอย่างสมาชิกก็ซ่อมแซมกันเอง เพราะหาอะไหล่	<ul style="list-style-type: none"> <li>-อุปกรณ์เสียหาย</li> <li>-ปรับปรุงแก้ไข</li> <li>-งบประมาณซ่อมบำรุงล่าช้า</li> <li>-สมาชิกซ่อมแซมเอง</li> <li>-อำนาจหัวหน้าศูนย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ปัญหาความเสียหาย</li> <li>-การสนับสนุนซ่อมบำรุงจากสมาชิก</li> </ul>
2.	วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการให้บริการใช้วิธีจัดสรรแบ่งปันกัน เนื่องจากได้งบประมาณมาน้อย อุปกรณ์และสนามเกิดความเสียหาย ต้องรองบซ่อมแซม บางครั้งขอสนับสนุนจากสมาชิกและชมรมกีฬาบ้าง ทุกอย่างทำอย่างถูกต้องเปิดเผย ตรวจสอบได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>-วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ</li> <li>-อุปกรณ์เสียหาย</li> <li>-งบประมาณไม่เพียงพอ</li> <li>-ได้รับการสนับสนุน</li> <li>-การจัดสรรกิจกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-จำนวนไม่เพียงพอ</li> <li>-ปัญหาความเสียหาย</li> <li>-การสนับสนุนซ่อมบำรุงจากสมาชิก</li> <li>-การจัดสรรกิจกรรม</li> </ul>
3.	สถานที่ที่มีขนาดเล็กเกินไปให้บริการหน่วยงานภายในเท่านั้น กำลังปรับปรุงทำหลังคาถานกีฬาเอกประสงค์ เพื่อให้สามารถเล่นตอนฝนตกได้ มีกีฬาฟุตบอล แอโรบิคตะกร้อลอดห่วงสลับเวลานั้นใช้	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ซ่อมแซมปรับปรุง</li> <li>-จัดสรรพื้นที่ทำกิจกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ซ่อมแซมปรับปรุง</li> <li>-จัดสรรพื้นที่ทำกิจกรรม</li> </ul>

คำถามข้อที่ 3 ทำมึมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.5 ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
4.	อุปกรณ์ และสถานที่บางช่วงเวลาไม่เพียงพอ ต้องใช้การกำหนดเวลาในการใช้ แบ่งสลับกันใช้ บางครั้งการซ่อมบำรุงและการดูแลได้รับการสนับสนุนจากสมาชิก เพราะระบอบประมาณสำหรับซ่อมแซมไม่ไหว	-อุปกรณ์ไม่เพียงพอ -อุปกรณ์เสียหาย -จัดสรรกิจกรรมสลับกันเพื่อให้ได้เพียงพอ	-จำนวนไม่เพียงพอและปัญหาความเสียหาย -การสนับสนุนซ่อมบำรุงจากสมาชิก -การจัดสรรกิจกรรม
5.	ส่วนใหญ่ปัญหาเรื่องอุปกรณ์กีฬา สวมพื้นแบบมีมันตัน ใช้งานนานไปก็เกิดความเสียหาย บางที่ตัดครึ่งครึ่งตัวไปชื่อของมาซ่อม และขาดคนซ่อมบำรุงวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่อย่างมีอาชีพ เช่น ล้างแอร์ เปลี่ยนหลอดไฟฟ้าในโรงยิมต้องใช้นั่งร้าน อยกให้หน่วยงานส่วนกลางจัดระบบบำรุงดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่มีอาชีพ	-ขาดระบบการบำรุงดูแลรักษา -งบประมาณซ่อมบำรุงล่าช้า -เจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงมีอาชีพ	-ปัญหาความเสียหาย -ระบบการบำรุงดูแลรักษา
6.	งบประมาณที่เต็มจำกัด ใช้เฉพาะแต่ละกิจกรรม เวลาขาดแคลนหรือต้องการอุปกรณ์ที่เป็นความต้องการของผู้ใช้บริการ ต้องทำแผนของงบประมาณขึ้นไป ซึ่งใช้เวลานานหรือมีโอกาสได้น้อย รวมทั้งการดูแลซ่อมแซมด้วย บางที่ก็เอาเงินจากเงินบำรุงศูนย์มาใช้บ้าง ส่วนการจัดกิจกรรมมีการแบ่งเวลาสลับกัน และจัดสรรพื้นที่ให้ใช้กิจกรรมได้เต็มที่ และครบคลุมทุกกิจกรรม เช่น ช่วง 6 โมงเย็นถึง 1 ทุ่ม แดนแอโรบิค เวลา 1 ทุ่ม ถึง 2 ทุ่ม เป็นของกีฬาฟุตบอล เป็นต้น	-งบประมาณไม่เพียงพอ -งบประมาณซ่อมบำรุงล่าช้า -เงินบำรุงศูนย์ -การจัดสรรกิจกรรม	-ปัญหาความเสียหาย -เงินบำรุงศูนย์ -การจัดสรรกิจกรรม

คำถามข้อที่ 3 ท่านมีการสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

3.5 ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่สรุปรูปทรงครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
7.	อุปกรณ์กีฬาได้จากหน่วยงานส่วนกลางคือ กองกีฬา จัดสรรมาให้ ซึ่งต้องแบ่งเฉลี่ยไปตามจำนวนสถานกีฬาของแต่ละเขตที่มี บางสถานกีฬาได้น้อย เพราะเขตนั้นมีจำนวนสถานกีฬาน้อย แต่จะเพียงพอหรือไม่ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกที่เข้ามาใช้บริการ โดยแต่ละพื้นที่ก็ไม่เท่ากัน ปัญหาสถานที่เป็นเรื่องของกายภาพยังไม่พร้อมสถานกีฬาที่มีประสิทธิภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาด หรือปริมาณชนิดกีฬา แต่อยู่ที่ผู้รู้สึกพึงพอใจ มีความพร้อมทั้งสภาพกายภาพของสถานกีฬา มีน้ำ และไฟฟ้าสะดวกพร้อม มีคณะกรรมการการกีฬาท่างานดี แต่ตอนนี้ยังไม่พร้อม ต้องแก้ไขทั้งระบบ	-การจัดสรรูปกรณ์กีฬาจากหน่วยงานส่วนกลาง -ปัญหาความไม่พร้อมด้านกายภาพของสถานกีฬา -สถานกีฬาที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	-การจัดสรรอุปกรณ์กีฬา -คุณภาพของสถานกีฬา
8.	ส่วนใหญ่ถ้าเป็นสถานกีฬาของโรงเรียนจะมีสนามเรียบร้อย ก็เข้าไปสนับสนุนเรื่องคน และอุปกรณ์กีฬา ส่วนลานวิ่งหรือมีสปีดและลานอเนกประสงค์ของชุมชน ก็พยายามผลักดันทางบเพิ่มเติมมาปรับปรุงหรือสร้างใหม่ และมีชาวบ้านช่วยเหลือกัน ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายใต้งบประมาณที่ได้ ตอนนี้สถานกีฬาที่มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องมีประมาณครึ่งหนึ่งของทั้งหมด	-ทางงบประมาณอื่นๆ สนับสนุน -ชุมชนช่วยเหลือกัน -ทำงานภายใต้งบประมาณที่ได้รับ -จำนวนลานที่มีการทำกิจกรรม	-การสนับสนุนจากชุมชน -ปรับปรุงภายใต้งบประมาณที่ได้รับ
9.	ให้อาสาสมัครลงพื้นที่พูดคุยกับชุมชนเพื่อดูความต้องการที่แท้จริง และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ตามความต้องการของแต่ละสถานกีฬา แต่ต้องมีผู้ดูแลมีการทำสัญญาแบบคร่าวๆ เพื่อให้เป็นระเบียบปฏิบัติ และรักษาอายุการใช้งานของอุปกรณ์กีฬา	-จัดสรรความต้องการของผู้ใช้บริการ -จัดระเบียบการดูแลรักษา	-การจัดสรรอุปกรณ์กีฬาให้สอดคล้องกับผู้ให้บริการ -จัดระบบการดูแลรักษา



คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.1 ด้านการวางแผน

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	มีแผนแม่บทเป็นกรอบในการวางแผนการทำให้สอดคล้องกัน ประชุมแผนทั้งปี และประชุมย่อยตามงบประมาณที่ได้รับแต่ละกิจกรรม เช่น มีการสอนชั้นพื้นฐาน ภาษาอังกฤษและการแข่งขัน	-แผนแม่บทเพื่อพัฒนาการศึกษา -กรุงเทพมหานครเป็นกรอบ -ประชุมย่อยเตรียมกิจกรรม -วางแผนงานตามงบประมาณ	-กรอบการวางแผนงาน -การวางแผน -ปีงบประมาณ
2.	การประชุมวางแผนงานตามปฏิทินกิจกรรม ประชุมก่อนเริ่มกิจกรรมอย่างน้อย 1 สัปดาห์ และประชุมสรุปงานทุกครั้งเมื่อเสร็จสิ้นงาน เพื่อรับรู้ปัญหาและอุปสรรคมาใช้แก้ไขในการทำงานครั้งต่อไป	-ประชุมแผนงานแต่ละกิจกรรม ก่อนดำเนินการ -ประชุมสรุปงานทุกครั้ง -ประเมินผลการปฏิบัติงาน	-กรอบการปฏิบัติงาน -การวางแผน -การประเมินผล
3.	มีปฏิทินงานประจำปีเป็นหลักในการวางแผนงาน ในรอบปีอาจแบ่งการทำงานเป็น 3 ช่วง มีสอนกีฬาขั้นพื้นฐาน มีการจัดการแข่งขัน มีการอบรมด้านวิชาการ มีจัดบริการทดสอบสมรรถภาพ เป็นต้น	-มีปฏิทินงานประจำปีเป็นกรอบการทำงาน -แบ่งกิจกรรม	-กรอบการปฏิบัติงาน -การวางแผน
4.	กิจกรรมจะถูกกำหนดแล้วในแต่ละปี ก็ประชุมเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อกระตุ้นเตือนอีกครั้ง ให้ความกระตือรือร้น เพราะบางทีกิจกรรมแต่ละช่วงซ้ากันก็จะรู้จำได้ เติบโตผลการปฏิบัติงานและสอบถามกับอาสาสมัครและผู้ให้บริการ	-กิจกรรมประจำปี -ประชุมก่อนเริ่มกิจกรรม -ตรวจสอบ สังเกต พูดคุย	-กรอบการปฏิบัติงาน -การวางแผน -การประเมินผล
5.	ดำเนินงานกิจกรรมให้ได้ตามที่รับมอบหมาย การสอนชั้นพื้นฐาน พัฒนาทักษะ พัฒนาต่อยอด และเรียกประชุมผู้ปฏิบัติงานให้รู้งาน และเตรียมงาน	-กิจกรรมประจำปี -ประชุมวางแผนงาน	-กรอบการปฏิบัติงาน -การวางแผน

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาซึ่งเน้นพัฒนาในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.1 ด้านการวางแผน (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
6.	กิจกรรมถูกกำหนดให้ทำเหมือนกันหมดทุกที่ เพื่อสะดวกในการจัดงบประมาณ ซึ่งจริงๆแล้วในแต่ละพื้นที่ผู้ใช้บริการมีความต้องการกิจกรรมไม่เหมือนกัน แต่แตกต่างกันตรงที่ชุมชนและวัฒนธรรมท้องถิ่น เรียกว่าเตรียมงานก่อนเริ่มกิจกรรมและปรับเปลี่ยนบางกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการผู้ใช้บริการ	-กิจกรรมประจำปี -ประชุมเตรียมงาน -ปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้สอดคล้องตามความต้องการผู้ใช้บริการ	-กรอบการปฏิบัติงาน -การวางแผน -การปฏิบัติงาน
7.	การวางแผนเป็นไปตามเกณฑ์ของแผนแม่บทพัฒนาศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งกำหนดให้พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพดีขึ้น จำนวน 10% ของสถานศึกษาทั้งหมด และทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสมรรถนะศึกษา ส่งเสริมศึกษาให้เหมาะสมกับกลุ่มหรือวัย ให้ได้ความสนุกสนาน และพัฒนาต่อยอดทักษะศึกษาให้กับเยาวชนที่มีความสามารถ เพื่อประโยชน์ใช้สอยเป็นโควต้าเข้าศึกษาต่อในระบอบโรงเรียน	-แผนแม่บทเพื่อพัฒนาศึกษา -ทำงานร่วมกับสมรรถนะศึกษา -ส่งเสริมศึกษาให้เหมาะสมทุกกลุ่มและวัย	-กรอบการวางแผนงาน -การปฏิบัติงาน -วางแผนงานร่วมกับชุมชน
8.	มีการวางแผนงานตามเกณฑ์ของแผนแม่บทพัฒนาศึกษากรุงเทพมหานคร ปรับปรุงสถานให้มีคุณภาพดีขึ้นให้ได้ร้อยละ 10 ของสถานทั้งหมด วางแผนงานตามโครงการกิจกรรมตามปีงบประมาณหรือโครงการพิเศษ เช่น แข่งขันเรือพาย สถานสัมพันธ์ 2 สายน้ำ 3 วัฒนธรรม ซึ่ง 2 สายน้ำ หมายถึง คลองแสนแสบกับคลองเขตลาดกระบังเชื่อมกับบริเวณที่เรียกว่าศาลาแดง และ 3 วัฒนธรรม หมายถึงมีชาวไทยพุทธ ชาวไทยมุสลิมและชาวไทยรา มีนาคีอยู่ร่วมกัน	-แผนแม่บทเพื่อพัฒนาศึกษา -วางแผนงานตามปีงบประมาณ	-กรอบการวางแผนงาน -การปฏิบัติงาน -วางแผนงานร่วมกับชุมชน

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 4.1 ด้านการวางแผน (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
9.	มีการวางแผน ประชุมเจ้าหน้าที่ฝ่ายของสำนักเขตที่ดูแลรับผิดชอบ อาสาสมัครลานกีฬา ให้เห็นภาพรวมของโครงการทั้งปี และประชุมย่อย ตามโครงการกิจกรรม ประชุมกับสโมสรกีฬา และกรรมการลานกีฬาเป็น จุดๆ เพื่อทำความเข้าใจและสร้างความคุ้นเคย	-ประชุมวางแผนงาน -ทำงานร่วมกับสโมสรกีฬาและ คณะกรรมการลานกีฬา	-การวางแผนงาน -การปฏิบัติงาน -วางแผนงานร่วมกับชุมชน

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 4.2 ด้านการจัดองค์กร

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	มอบหมายและแบ่งหน้าที่งานตามความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ใครเก่งหรือ ถนัดชนิดกีฬาอะไร ก็ให้ดูแลชนิดกีฬานั้น	-มอบหมายงานตาม ความสามารถ	-มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ
2.	อันดับแรกจะจ้างแรงงานให้ชัดเจนว่า งานไหนเป็นงานหลัก งานรอง และมอบหมายภารกิจแต่ละด้านให้ผู้ปฏิบัติงานไปทำงาน โดยให้อิสระในการคิดงาน นำเสนอขึ้นมา และหัวหน้าควบคุมดูแลตรวจสอบ ช่วย แก้ไขปัญหา	-จำแนกชนิดของงาน -มอบหมายงานตามหน้าที่ -ติดตามและตรวจสอบ	-กำหนดขอบเขตงาน -มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ
3.	เนื่องจากศูนย์เด็ก มีบุคลากรน้อย มอบหมายงานด้านกีฬาให้อาสาสมัคร กีฬา และคอยสรุปงานแต่ละกิจกรรม มีผู้เข้าร่วมเป็นอย่างไรให้ความสนใจ กิจกรรมมากน้อยแค่ไหน ปัญหาและอุปสรรคคืออะไร และสรุปเป็นรูปเล่ม และหัวหน้าเป็นผู้ตรวจสอบงานทั้งหมดอีกครั้ง	-มอบหมายงานตามหน้าที่ -ติดตามและตรวจสอบงาน	-มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.2 ด้านการจัดองค์กร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
4.	มอบหมายงานและภาระหน้าที่ตรงตามตำแหน่งและความถนัดของแต่ละและ กิจกรรม และหัวหน้าทำการตรวจสอบ โดยการสังเกตและพูดคุยกับ อาสาสมัครและผู้ให้บริการ	-มอบหมายงานตามหน้าที่ -ติดตามและตรวจสอบ	-มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ
5.	เรียกประชุมเจ้าหน้าที่ทั้งหมดเพื่อแจกจ่ายงานตามหน้าที่และแบ่งตาม จำนวนกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายประจำปี	-มอบหมายงานตามหน้าที่ -ตามจำนวนกิจกรรมประจำปี	-กำหนดขอบเขตของงาน -มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ
6.	แบ่งตามจำนวนกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย และความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับหัวหน้าจะรับผิดชอบภาพรวมทั้งหมด การประสานงาน และช่วย แก้ไขปัญหาต่างๆ	-มอบหมายงานตาม ความสามารถ -ตามจำนวนกิจกรรมประจำปี -ตรวจสอบและติดตาม	-กำหนดขอบเขตของงาน -มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ
7.	แบ่งภาระงานตามหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน มอบหมายให้อาสาสมัครสถาน กีฬาลงไปดูแล ติดต่อกับคณะกรรมการสถานกีฬาในเรื่องกิจกรรมกีฬาและ อุปกรณ์ และมารายงานหัวหน้า อาสาสมัครสถานกีฬาแบ่งกันรับผิดชอบ	-มอบหมายงานตามหน้าที่ -รายงานปัญหาอุปสรรค -หัวหน้าติดตามและตรวจสอบ	-กำหนดขอบเขตของงาน -มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ
8.	มอบหมายงานตามสายบังคับบัญชา หัวหน้าฝ่ายนักพัฒนาชุมชน ผู้ปฏิบัติงานดูแลสถานกีฬา และอาสาสมัครสถานกีฬา ดำเนินงานตาม โครงการกิจกรรมที่กำหนดประจำปี	-มอบหมายงานตามหน้าที่ -โครงการประจำปี	-กำหนดขอบเขตของงาน -มอบหมายบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 4.2 ด้านการจัดองค์กร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
9.	เน้นมอบหมายงานให้อาสาสมัครสถานศึกษาลงพูดคุยกับกรรมการสถานศึกษา โดยให้หลักการว่า 1.ดูสภาพปัญหา 2.ดูความต้องการอุปกรณ์และอื่นๆ 3. ดูว่า จะพัฒนาอะไร และมารายงานหัวหน้า เพื่อจัดการต่อไป	-มอบหมายงานตามหน้าที่ -รายงานผล	-มอบหมายบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ -ติดตามและตรวจสอบ

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 4.3 ด้านการนำ

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	หัวหน้าลงทำงานด้วยกัน ลูกน้องเห็นก็ทำตาม เน้นความสามัคคี ทุกวันพุธมี จักรเย็บเย็บ 5 ส. สะดวก สะอาด สะอาด สุขลักษณะและสร้างนิสัย มี รวมกันออกกำลังกาย จัดเลี้ยงฉลองในวันเทศกาลต่างๆ	-หัวหน้าทำงานเป็นตัวอย่าง -สามัคคี -จัดเลี้ยงเทศกาลพิเศษ	-เป็นตัวอย่างที่ดี -บรรยากาศในการทำงาน -สร้างขวัญและกำลังใจ
2.	ใช้วิธีพูดให้กำลังใจยกย่อง ให้แนวทางการทำงาน เชื่อมมันในศักยภาพ เปิด โอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อเกิด ปัญหาในการทำงาน จะไม่ใช้วิธีตำหนิ จะเข้าช่วยแก้ไขและให้เรียนรู้จน สำเร็จ ต่อไปจะได้สามารถทำงานเองได้ เมื่อมีโอกาสจะกล้ายกย่องความดี ในคนที่ประมุขรับรู้ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจ มีจัดงานเลี้ยง และให้ของขวัญในวันปีใหม่	-พูดให้กำลังใจ -ชื่นชมในการทำงาน -ให้โอกาสแสดงความสามารถ -แนะนำและสอนให้เรียนรู้ -ช่วยแก้ไขปัญหา -จัดเลี้ยงเทศกาลพิเศษ	-บรรยากาศในการทำงาน -ให้โอกาสในการทำงาน -สร้างขวัญและกำลังใจ
3.	ให้ความเป็นกันเอง ใช้วิธีพูดคุยสอบถามเรื่องปัญหาการทำงาน แนะนำการ พุดจากกับผู้ใช้บริการและการแต่งตัวให้เรียบร้อย ต้องคำนึงถึงภาพลักษณ์ ให้กำลังใจ รวมทั้งพูดคุยสอบถามกับสมาชิกด้วย	-ให้ความสนิทสนม -พูดคุยสอบถาม -แนะนำและสอนให้เรียนรู้	-บรรยากาศในการทำงาน -ให้โอกาสในการทำงาน

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาซึ่งเน้นพัฒนาในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.3 ด้านการนำ (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การเสริมสร้างครั้งแรก	สรุปการเสริมสร้าง
4.	ใช้ความเป็นกันเอง ทำงานร่วมกัน ไม่ใช้วิธีคอยจับผิดตลอดเวลา พุดคุยสอบถาม ปัญหาในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสเสนอความคิดเห็นในการทำงานได้ เมื่อมีปัญหาเข้าช่วยแก้ไข จัดวันเกิดให้เด็กเป็นของขวัญและจัดงานเลี้ยงเทศกาลปีใหม่อีก	- ให้ความสนิทสนม - พุดคุยสอบถาม - ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น - จัดเลี้ยงเทศกาลพิเศษ - หัวหน้าทำงานเป็นตัวอย่าง - ให้ความสนิทสนม - พุดคุยรับรู้ปัญหา - จัดเลี้ยงเทศกาลพิเศษ	- เป็นตัวอย่างที่ดี - บรรยากาศในการทำงาน - ให้โอกาสในการทำงาน - สร้างขวัญและกำลังใจ
5.	ใช้การพุดคุย และทำงานร่วมกันด้วยประจำเพื่อรับรู้ปัญหา จะได้แก้ปัญหาได้ทันที มีจัดเลี้ยง ให้ของขวัญเทศกาลปีใหม่	- หัวหน้าทำงานเป็นตัวอย่าง - ให้ความสนิทสนม - พุดคุยรับรู้ปัญหา - จัดเลี้ยงเทศกาลพิเศษ	- เป็นตัวอย่างที่ดี - บรรยากาศในการทำงาน - ให้โอกาสในการทำงาน - สร้างขวัญและกำลังใจ
6.	บุคลากรมีจำนวนน้อยก็อยู่กันแบบพี่น้อง ไม่ให้เกิดการทะเลาะวิวาท จัดการดูแลทุกคนให้มีมาตรฐานเดียวกัน เสมอภาค โปร่งใส และพยายามส่งมอบรมพัฒนาศักยภาพ ดูแลส่งตรงสู่สภาพประจำปีของหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานครจัดขึ้น	- ให้ความสนิทสนม - ความเสมอภาค - พัฒนาศักยภาพ - ดูแลส่งตรงสู่สภาพ	- บรรยากาศในการทำงาน - ให้โอกาสในการทำงาน - สร้างขวัญและกำลังใจ
7.	อาสาสมัครลาภีภิเษกเป็นลูกจ้างชั่วคราว ได้ค่าจ้างวันละ 360 บาทต่อวัน ไม่มีสวัสดิการใดๆ ตามระเบียบของกรุงเทพมหานคร สิ่งที่ได้ ให้ความเข้าใจกัน และทำงานแบบอะลุ่มอล่วยกัน ส่งมอบพัฒนาศักยภาพ ออกเสนอให้บรรจุอาสาสมัครที่ทำงานมาระยะเวลานาน เป็นข้าราชการ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและแก้ปัญหาการออกและเข้าใหม่ของอาสาสมัครเป็นประจำ ต้องเริ่มต้นสอนงานใหม่ ใช้เวลาพอสมควรกว่าจะทำงานเข้าระบบ	- ค่าจ้าง - ให้ความเข้าใจเป็นมิตร - อบรมศักยภาพ - รับเข้าเป็นข้าราชการ - ลดปัญหาการย้ายเข้าออกของอาสาสมัคร	- บรรยากาศในการทำงาน - ให้โอกาสในการทำงาน - สวัสดิการ

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 4.3 ด้านการนำ (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
8.	มีการแจ้งให้อาสาสมัครรับรู้และเข้าใจตั้งแต่แรกเกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่ และสิ่งที่ได้รับและไม่ได้รับก่อนเริ่มปฏิบัติงาน จะอธิบายให้เข้าใจว่า ตำแหน่งนี้เป็นแค่ลูกจ้างชั่วคราว ต้องพยายามพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ในอนาคตอาจสอบบรรจุเข้ารับราชการ ตำแหน่งอื่นๆ ของกรุงเทพฯ นครได้ มีใช้สมุดรายนามประจำวัน ให้อาสาสมัครจดบันทึก เมื่อครบ 1 สัปดาห์ ให้ส่งหัวหน้าตรวจ และหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบเพื่อรับรู้การทำงาน อะไรที่ส่งเสริมหรือมีอะไรต้องแก้ไขได้แนะนำให้แก้ไขได้ทันที หัวหน้าฝ่ายจะมอบเลี้ยงปีใหม่	- บัณฑิตศึกษาการทำงาน - พัฒนาศักยภาพ - ส่งเสริมการทำงาน - จัดเลี้ยงเทศกาลพิเศษ	- บรรยายภาคีในการทำงาน - ให้โอกาสในการทำงาน - สร้างขวัญและกำลังใจ
9.	พัฒนาศักยภาพอาสาสมัครตามที่ให้ต่อยอดสอบเป็นข้าราชการให้มั่นคงยิ่งขึ้น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พัฒนาคณะกรรมการจัดส่งเข้าประกวดสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นและสนใจพัฒนาสถานศึกษา โดยจะเป็นพี่เลี้ยงคอยตัวให้	- พัฒนาศักยภาพ - ส่งเสริมการทำงาน	- บรรยายภาคีในการทำงาน - ให้โอกาสในการทำงาน - สวัสดิการ

คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาซึ่งเน้นพัฒนาในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

#### 4.4 ด้านการประเมินผล

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	สรุปการประเมินผลเป็นรูปเล่มเป็นส่วนกลางทุกเดือน ดูเรื่องความสะอาดเรียบร้อย การจัดอุปกรณ์ จำนวนกิจกรรม จำนวนสมาชิก สถานที่จัดรถและห้องนำคนพิการ สมัยก่อนมีเกณฑ์การปฏิบัติงาน ตอนนี้มีแค่ 1 ศูนย์ 1 กีฬาเด่น ประเมินผู้ปฏิบัติงานในการพูดคุยและดูจากการร้องเรียนประเมินกิจกรรม จากจำนวนสมาชิกไม่น้อยลง ตอนนี้มีแต่เพิ่มขึ้น สมาชิกถ่ายรูป ส่งข่าวปากต่อปาก	-ประเมินผลการปฏิบัติงาน -ประเมินผลกิจกรรม -ประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน	-การประเมินผู้ปฏิบัติงาน -การประเมินผลการจัดกิจกรรม -การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน
2.	การประเมินผลการทำงานของอาสาสมัครตามกระบวนการของกิจกรรม มีการให้บริการสมาชิกอย่างทั่วถึงใหม่ สอนแต่ละวันมีเปลี่ยนแปลงใหม่ ใช้การสังเกต พูดสอบถามคุย และดูการทำงานไปด้วย รวมทั้ง ความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา มนุษย์สัมพันธ์ ในขณะเดียวกัน ใช้การพูดคุยสอบถามกับสมาชิกเกี่ยวกับกิจกรรมที่เข้าร่วมเพื่อตรวจผลย้อนกลับของผลการจัดกิจกรรม	-ประเมินผลการปฏิบัติงาน -ประเมินผลกิจกรรม -ประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน	-การประเมินผู้ปฏิบัติงาน -การประเมินผลการจัดกิจกรรม -การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน
3.	การทำงานจะมีระเบียบเป็นกรอบให้ปฏิบัติไม่ค่อยเจอปัญหามากใช้การพูดคุย สอบถาม ทำความเข้าใจกันในการแก้ปัญหา ไม่ก่อให้เกิดปัญหา ก่อน ประเมินความพึงพอใจของสมาชิกโดยสอบถามจากอาสาสมัคร กลับกันประเมินการทำงานอาสาสมัครโดยสอบถามจากสมาชิก	-ประเมินผลการปฏิบัติงาน -ประเมินผลกิจกรรม	-การประเมินผู้ปฏิบัติงาน -การประเมินผลการจัดกิจกรรม



คำถามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.4 ด้านการประเมินผล (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
4.	ทำรายงานสรุปผลเป็นเอกสารตามตัวชี้วัดที่กำหนดส่งเข้าส่วนกลาง การประเมินผลภายในศูนย์ใช้การพูดคุยสอบถาม และสังเกตผลตอบรับจากสมาชิก ดูจำนวน และสมาชิกมีปัญหาอะไรบ้าง	-ประเมินผลลัพท์ตามเกณฑ์ของส่วนกลาง -ประเมินผลการทำงาน -ประเมินกิจกรรม	-การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน -การประเมินผลการจัดกิจกรรม -การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน
5.	ใช้การสังเกตและการพูดคุยสอบถามกับสมาชิก และประเมินตามกรอบระเบียบของกิจกรรม ส่งผลประเมินเข้าส่วนกลางตามเกณฑ์ที่กำหนด	-ประเมินผลลัพท์ตามเกณฑ์ของส่วนกลาง -ประเมินผลการทำงาน -ประเมินกิจกรรม	-การประเมินผลการจัดกิจกรรม -การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน
6.	มีเอกแบบสอบถาม 2 ชุด สำหรับสมาชิกกับเจ้าหน้าที่ ประเมินเรื่องการบริหาร สุขภาพแวดล้อม อุปกรณ์ต่างๆการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ทำปีละ 2 ครั้ง จากส่วนกลางเป็นการประเมินความพึงพอใจของสมาชิก ใช้แบบสอบถามเดียวกันกับหน่วยงานอื่นๆ ของกรุงเทพมหานคร	-ประเมินผลลัพท์ตามเกณฑ์ของส่วนกลาง -ประเมินผลการทำงาน -ประเมินกิจกรรม	-การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน -การประเมินผลการจัดกิจกรรม -การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน

คำตามข้อ 4.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

4.4 ด้านการประเมินผล (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
7.	<p>ใช้การประเมินคุณภาพทั้งเป็นการประเมินการทำงานของอาสาสมัครสถานไหนมีสมาชิกใช้อยู่สม่ำเสมอ แสดงว่ามีความพึงพอใจกับการบริการ แสดงถึงการทำงานของอาสาสมัครด้วย และหมายถึงจะต้องมีองค์ประกอบอีกหลายส่วน เช่น ลักษณะกายภาพที่ดี มีวัสดุอุปกรณ์ดี คนดูแลงานดี มีคณะกรรมการเอื้ออารีย์ และการประสานงานระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาทั้งทางสำนักงานเขต ซึ่งไม่เกี่ยวกับขนาดพื้นที่ ต้องคิดค่าเฉลี่ยของจำนวนคนที่มาใช้บริการต่อพื้นที่ในการประเมินสถานศึกษา รวมทั้งหัวหน้าฝ่ายก็เป็นบุคคลสำคัญ (Key man) ถ้ามีแนวโน้มเป็นคนสนใจด้านกีฬา โอกาสการทำงานจะประสบผลสำเร็จก็มีความเป็นไปได้สูง</p>	<p>ประเมินผลลัพธ์ตามเกณฑ์ของส่วนกลาง ประเมินผลการทำงาน ประเมินกิจกรรม</p>	<p>สรุปการใส่รหัส -การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน -การประเมินผลการจัดกิจกรรม -การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน</p>
8.	<p>ไม่มีการประเมินผู้ให้บริการ ปกติรายงานประเมินผลงานของอาสาสมัครเข้าส่วนกลาง ตอนนี้อยู่สำนักงานเขตเป็นฝ่ายทำเอง</p>	<p>ประเมินผลการทำงาน</p>	<p>-การประเมินผลผู้ปฏิบัติงาน</p>
9.	<p>ประเมินตามเกณฑ์ของส่วนกลาง ให้มีสถานกีฬาที่พัฒนาแล้ว 10 เปอร์เซนต์ของลานทั้งหมด มี 4 ด้านกายภาพ การมีส่วนร่วม กิจกรรม และผลสำเร็จ</p>	<p>ประเมินผลลัพธ์ตามเกณฑ์ของส่วนกลาง</p>	<p>-การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงาน</p>

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	การใส่รหัสครั้งแรก	สรุปการใส่รหัส
1.	เราไม่ยากถูกร้องเรียน ปัญหาส่วนใหญ่ คือ การขาดงบประมาณซ่อมบำรุง ทำให้ซ่อมไม่ทันอยากให้มีการจัดสรรงบประมาณให้เบิกจ่ายได้ตามความเป็นจริง และรวดเร็วขึ้น	-ขาดงบประมาณซ่อมบำรุง -จัดสรรให้เป็นจริงและรวดเร็วขึ้น	
2.	ระบบการทำงานมีขั้นตอนมากและซ้ำซ้อน งานบางอย่างไม่จบงานใหม่เข้ามาอีก ทำให้ผลการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ เกิดความล่าช้าอยากให้เกิดขั้นตอน และมอบอำนาจในการบริหารบุคลากรให้หัวหน้าศูนย์ฯ เพิ่มขึ้น การบริหารบุคคลมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทุกวันมีการขาดลา งานหรือการพิจารณาความชอบต้องส่งเรื่องเข้าส่วนกลางเป็นผู้พิจารณา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความศรัทธา ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน ส่งผลต่อการบริหารจัดการงานให้บรรลุผลสำเร็จ	-ลดขั้นตอนการทำงาน -มอบอำนาจการบริหารบุคลากรเพิ่มขึ้น -เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน	
4.	อยากให้ผู้บริหารระดับรองลงมา เข้ามาดู ตรวจงานที่ศูนย์ฯ เองบ้าง จะได้รับรู้สภาพจริง เพราะบางครั้งที่ทำงานที่ทะเลนอเรือไปแต่ถูกระงับการ โดยไม่ได้เรียกไปชี้แจงอะไรเลย	-ผู้บริหารระดับสูงตรวจงาน -รับรู้สภาพและปัญหาอย่างแท้จริง	
5.	อยากให้ความช่วยเหลืองบประมาณบ้าง เพราะวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ก็เกิดความเสียหายมีเกิดขึ้นประจำ บางอย่างต้องออกค่าใช้จ่ายจัดซ่อม	-ขาดงบประมาณซ่อมบำรุง -ช่างซ่อมบำรุงมีอาชีพ	

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร (ต่อ)

คนที่	ผลให้สัมภาษณ์	Initial coding	Focus coding
6.	การจัดสรรงบประมาณมีความล่าช้า แนวทางการจัดกิจกรรมไม่มีการเปลี่ยนแปลงยังใช้กรอบของผู้บริหารเดิม ซึ่งบางกิจกรรมไม่สอดคล้องกับความต้องการตอนนี้ อยากให้ปรับข้อเสนอกิจกรรมใหม่ๆ บ้าง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระยะเวลาการจัดสรรงบประมาณให้รวดเร็วขึ้น</li> <li>- ปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการตอนนี้</li> </ul>	
7.	เรื่องคนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการจัดการ เรื่องเงินยังเป็นรอง อยากให้ปรับอาสาสมัครเป็นข้าราชการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและลดปัญหาการย้ายเข้าออกงาน การฝึกสอนงานอาสาสมัครใหม่ต้องเสียเวลาอีก และใช้เวลากว่าจะปรับเข้ากับงานนั้นก็พาดแต่ละที่ได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือบุคลากร</li> <li>- ให้ตำแหน่งงานอาสาสมัคร</li> </ul>	



สถานที่.....

ชุดที่.....

## แบบสอบถาม

## เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

(สำหรับผู้ใช้บริการ)

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต แผนกวิชาวิทยาการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ จะนำมาเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องมากที่สุด ดังนั้นจึงขอความกรุณาท่านได้โปรดพิจารณาอ่านข้อความในคำถามโดยละเอียด และตอบคำถามให้ตรงตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด ซึ่งคำตอบของท่านผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยไม่ให้ส่งผลกระทบต่อท่าน

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 35 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเล่นกีฬาเชิงนันทนาการ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร จำนวน 25 ข้อ

\*ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาใช้เวลาอันมีค่าของท่าน

ในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามครั้งนี้\*







6. ชนิดกีฬาหรือการออกกำลังกายที่ท่านชอบเล่นส่วนใหญ่ 5 อันดับแรก ได้แก่ ( กรุณาใส่หมายเลข 1-5 เรียงตามลำดับความชอบของท่านในช่อง ( ) )

- |                     |                             |
|---------------------|-----------------------------|
| 1. ( ) ฟุตบอล       | 2. ( ) ฟุตบอล               |
| 3. ( ) บาสเก็ตบอล   | 4. ( ) วอลเลย์              |
| 5. ( ) แบดมินตัน    | 6. ( ) เทเบิลเทนนิส         |
| 7. ( ) ฟิตเนส       | 8. ( ) เดิน                 |
| 9. ( ) วิ่ง         | 10. ( ) ตะกร้อ              |
| 11. ( ) เต้นแอโรบิก | 12. ( ) เต้นลีลาศ           |
| 13. ( ) โยคะ        | 14. ( ) อื่นๆ โปรดระบุ..... |

7. เหตุผลสำคัญที่ท่านเลือกใช้บริการที่ศูนย์กีฬา/ลานกีฬา/ศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานคร 3 อันดับแรก (กรุณาใส่หมายเลข 1-3 เรียงตามลำดับเหตุผลสำคัญของท่านในช่องว่าง ( ) )

1. ( ) เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายได้
2. ( ) เจ้าหน้าที่ยินดีให้บริการเป็นอย่างดี
3. ( ) อัตราค่าบริการราคาถูก
4. ( ) มีกิจกรรมกีฬาและ/หรือการออกกำลังกายให้เลือกหลายชนิด
5. ( ) อุปกรณ์กีฬาสำหรับเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายได้มาตรฐาน
6. ( ) สนามกีฬาสำหรับเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายได้มาตรฐาน
7. ( ) ที่ตั้งของสถานที่อยู่ใกล้ที่พักหรือที่ทำงาน
8. ( ) ที่ตั้งของสถานที่สะดวกต่อการเดินทาง
9. (...) มีการจัดการให้บริการอย่างเป็นระบบ
10. ( ) อื่นๆ โปรดระบุ.....



เลขที่โครงการวิจัย..... 157.1/57 .....

วันที่รับขอ..... 19 ธ.ค. 2557 .....

วันหมดอายุ..... 18 ธ.ค. 2558 .....

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร

ถ้าชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความและเติมค่าในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง โดยพิจารณาดังนี้

ถ้าท่านมีความต้องการให้ศูนย์กีฬา/ลานกีฬา/ศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานครจัดให้บริการในด้าน			
และข้อใด อยู่ในระดับ	มากที่สุด	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย	✓
ลงในช่องระดับความต้องการ	มากที่สุด		
ถ้าท่านมีความต้องการให้ศูนย์กีฬา/ลานกีฬา/ศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานครจัดให้บริการในด้าน			
และข้อใด อยู่ในระดับ	มาก	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย	✓
ลงในช่องระดับความต้องการ	มาก		
ถ้าท่านมีความต้องการให้ศูนย์กีฬา/ลานกีฬา/ศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานครจัดให้บริการในด้าน			
และข้อใด อยู่ในระดับ	ปานกลาง	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย	✓
ลงในช่องระดับความต้องการ	ปานกลาง		
ถ้าท่านมีความต้องการให้ศูนย์กีฬา/ลานกีฬา/ศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานครจัดให้บริการในด้าน			
และข้อใด อยู่ในระดับ	น้อย	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย	✓
ลงในช่องระดับความต้องการ	น้อย		
ถ้าท่านมีความต้องการให้ศูนย์กีฬา/ลานกีฬา/ศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานครจัดให้บริการในด้าน			
และข้อใด อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย	✓
ลงในช่องระดับความต้องการ	น้อยที่สุด		

ลำดับ	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการ	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านบุคลากร</b>						
1.	ให้มีบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาทางด้านพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬา มาให้คำแนะนำ ดูแลการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายให้ถูกวิธี					
2.	ให้มีบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ ด้านการให้บริการกีฬาและการออกกำลังกาย					
3.	ให้มีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย					
4.	ให้มีการอบรมความรู้ที่ทันสมัยและถูกหลักการของกีฬาและการออกกำลังกายให้กับผู้ฝึกสอนกีฬาและอาสาสมัครเป็นประจำ					
5.	ให้เจ้าหน้าที่มีอัธยาศัยดี ยินดีให้บริการ					
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
.....						
.....						
<b>2. ด้านงบประมาณ</b>						
6.	ให้มีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกายเพิ่มมากขึ้น					
7.	ให้มีหน่วยงานภาคเอกชนให้การสนับสนุนงบประมาณด้านกีฬาและการออกกำลังกาย					
8.	ให้มีการจัดงบประมาณให้เพียงพอค่าใช้จ่ายดำเนินงานกิจกรรมกีฬาการออกกำลังกาย					
9.	มีการเก็บค่าสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย					
10.	มีการเก็บค่าบริการกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย ในอัตราที่หลากหลายตามความเหมาะสม					
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
.....						
.....						



ศูนย์โครงการวิจัย 157-1/57<sup>6</sup>  
 วันที่รับรอง 19 ธ.ค. 2557  
 วันหมดอายุ 18 ธ.ค. 2558

ลำดับ	ความต้องการได้รับการบริการกีฬาเชิงนันทนาการ	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>3. ด้านประชาสัมพันธ์</b>						
11.	ให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายท่ามกลางพื้นที่ต่างๆ					
12.	ให้มีการปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารด้านกีฬาและการออกกำลังกายให้มีความน่าสนใจและทันสมัย					
13.	ให้มีการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้พัฒนาการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารของหน่วยงาน					
14.	ให้เพิ่มช่องทางการติดต่อกับผู้ใช้บริการด้วยวิธีผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น อินเทอร์เน็ต เฟสบุ๊ก เป็นต้น					
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
.....						
.....						
<b>4. ด้านเครือข่าย</b>						
15.	ให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานกับชุมชนในการพัฒนาด้านกีฬาและการออกกำลังกาย					
16.	ให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกในการสนับสนุนด้านกีฬาและการออกกำลังกาย					
17.	ให้มีความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ในการสนับสนุนด้านกีฬาและการออกกำลังกาย					
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
.....						
.....						



เลขที่โครงการวิจัย 157-1/57  
 วันที่รับรอง 19 ธ.ค. 2557  
 วันที่หมดอายุ 18 ธ.ค. 2558  
 7

ลำดับ	ความต้องการให้บริการกีฬาเชิงันทนาการ	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และถึงอำนวยความสะดวก</b>						
18.	ให้มีอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐานต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย					
19.	ให้มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย					
20.	ให้มีจำนวนอุปกรณ์กีฬาเพียงพอต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย					
21.	ให้มีจำนวนสนามกีฬาเพียงพอต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย					
22.	ให้มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยต่อการประกอบกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย					
23.	ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ตู้น้ำดื่ม สุขา และห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า เป็นคน ที่สะอาดต่อการใช้งาน					
24.	ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ตู้น้ำดื่ม สุขา และห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า เป็นคน จำนวนเพียงพอต่อการใช้งาน					
25.	ให้มีความหลากหลายของการจัดกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อให้บริการได้เลือกตามต้องการ					
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
.....						
.....						
.....						



วันที่โครงการวิจัย..... 157-1/57  
 19 ธ.ค. 2557  
 วันที่รับรอง.....  
 18 ธ.ค. 2558  
 วันหมดอายุ.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้สละเวลาตอบแบบสอบถาม



สถานที่.....

ชุดที่.....

## แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

(สำหรับผู้ปฏิบัติงาน)

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาคุณวุฒิปรัชญา คณะวิชาวิทยาการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้จะนำมาเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องมากที่สุด ดังนั้นจึงขอความกรุณาท่านได้โปรดพิจารณาอ่านข้อความในคำถามโดยละเอียด และตอบคำถามให้ตรงตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด ซึ่งคำตอบของท่านผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยไม่ให้ส่งผลกระทบต่อท่าน

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 53 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพ และความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรและกระบวนการในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร จำนวน 48 ข้อ

\*ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่าน

ในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามครั้งนี้\*



ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพ ทรัพยากรและกระบวนการ ในการจัดการกีฬา  
เชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร

ถ้าใช่เอง: โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความและเติมค่าในช่องว่างที่ตรงกับ  
ความเป็นจริง โดยพิจารณาดังนี้

ถ้าท่านมีความคิดเห็นว่า สภาพ ทรัพยากร และกระบวนการในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ  
กรุงเทพมหานคร มีหรือไม่มี ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพ มีหรือไม่มี และถ้าท่าน  
เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพว่า มี ให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่ามีการจัดการอยู่ในระดับใด

ถ้ามีการจัดการ อยู่ในระดับ ลงในช่องระดับความคิดเห็น	มากที่สุด	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓
ถ้ามีการจัดการ อยู่ในระดับ ลงในช่องระดับความคิดเห็น	มาก	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓
ถ้ามีการจัดการ อยู่ในระดับ ลงในช่องระดับความคิดเห็น	ปานกลาง	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓
ถ้ามีการจัดการ อยู่ในระดับ ลงในช่องระดับความคิดเห็น	น้อย	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓
ถ้ามีการจัดการ อยู่ในระดับ ลงในช่องระดับความคิดเห็น	น้อยที่สุด	ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓



ลำดับ	1. ทรัพยากรในการจัดการ กีฬาเชิงนันทนาการ	สภาพ		ระดับความคิดเห็น				
		มี	ไม่มี	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
				5	4	3	2	1
1.2 ด้านงบประมาณ								
11.	การจัดการหาแหล่งเงิน ทุนภายนอกเพื่อ สนับสนุนกิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกาย							
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
1.3 ด้านประชาสัมพันธ์								
12.	การประชาสัมพันธ์ข้อมูลกิจกรรมกีฬาและ การออกกำลังกายผ่านสื่อต่างๆ							
13.	การปรับปรุงบอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารด้านกีฬาและการออกกำลังกายให้มี ความน่าสนใจและทันสมัยอยู่เสมอ							
14.	การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ พัฒนาการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร ของหน่วยงาน							
15.	การเพิ่มช่องทางติดต่อผู้ใช้บริการด้วย วิธีผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น อินเทอร์เน็ต เฟสบุ๊ค							
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
1.4 ด้านเครือข่าย								
16.	การมีเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่าง หน่วยงานกับชุมชนในการพัฒนาด้านกีฬา และการออกกำลังกาย							
17.	การมีเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่าง หน่วยงานภายในกับหน่วยงานภายนอกใน การสนับสนุนด้านกีฬาและการออกกำลังกาย							



157-1/57  
 19 ธ.ค. 2557  
 18 ธ.ค. 2558

ลำดับ	1. ทรัพยากรในการจัดการ กีฬาเชิงบริหาร	สภาพ		ระดับความคิดเห็น				
		มี	ไม่มี	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
				5	4	3	2	1
<b>1.4 ด้านเครือข่าย</b>								
18.	การมีความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐและภาคเอกชน ในการสนับสนุน ด้านกีฬาและการออกกำลังกาย							
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
.....								
.....								
<b>1.5 ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>								
19.	คุณภาพของอุปกรณ์กีฬาได้มาตรฐานต่อ การประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย							
20.	คุณภาพของสนามกีฬาได้มาตรฐานต่อการ ประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย							
21.	อุปกรณ์กีฬามีจำนวนเพียงพอต่อการ ประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย							
22.	สนามกีฬามีจำนวนเพียงพอต่อการ ประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย							
23.	การดูแลรักษาอุปกรณ์กีฬาให้อยู่ในสภาพ พร้อมใช้งาน							
24.	การดูแลรักษาสนามกีฬาให้อยู่ในสภาพ พร้อมใช้งาน							
25.	การจัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาสำหรับ ประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย อย่างเป็นระบบ							
26.	การจัดให้บริการ สนามกีฬาสำหรับ ประกอบกิจกรรมกีฬาและออกกำลังกาย อย่างเป็นระบบ							
27.	การจัดกิจกรรมกีฬาหลากหลายชนิดให้กับ ผู้ใช้บริการได้เือกตามความต้องการ							



เลขที่โครงการวิจัย 157-1/55  
วันที่รวบรวม 19 ธ.ค. 2557  
วันที่พิมพ์ 18 ธ.ค. 2558

ลำดับ	2. กระบวนการในการจัดการ กีฬาเชิงนันทนาการ	สภาพ		ระดับความถี่				
		มี	ไม่มี	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
				5	4	3	2	1
1.5 คำนวณจุดประสงค์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก								
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
.....								
.....								
.....								
ลำดับ	2. กระบวนการในการจัดการ กีฬาเชิงนันทนาการ	สภาพ		ระดับความถี่				
		มี	ไม่มี	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
				5	4	3	2	1
2.1 ด้านการวางแผน								
28.	การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานกีฬาและการออกคำสั่งกาย ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทเพื่อพัฒนา กีฬา กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและนำไปปฏิบัติตาม							
29.	การกำหนดเป้าหมายของแผนงานกีฬาและการออกคำสั่งกาย ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทเพื่อพัฒนา กีฬา กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและนำไปปฏิบัติตาม							
30.	การกำหนดกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนงานกีฬาและการออกคำสั่งกาย และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและนำไปปฏิบัติตาม							
31.	กำหนดวิธีการประเมินการปฏิบัติงานกีฬาและการออกคำสั่งกาย และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและนำไปปฏิบัติตาม							
32.	การติดตามและตรวจสอบให้การปฏิบัติงานกีฬาและการออกคำสั่งกายเป็นไปตามแผน							
33.	การกำหนดแผนงานกีฬาและการออกคำสั่งกายร่วมกับชุมชน							



7

ชื่อวิทยานิพนธ์.....

157-1/57

19 ธ.ค. 2557

วันรับมอบ.....

18 ธ.ค. 2558

ชื่อหน่ออายุ.....

ลำดับ	2. กระบวนการในการจัดการ กีฬาเชิงนันทนาการ	สภาพ		ระดับความคิดเห็น				
		มี	ไม่มี	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
				5	4	3	2	1
2.1 ด้านการวางแผน								
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
.....								
.....								
2.2 ด้านการอัตรากำลัง								
34.	การจัดโครงสร้างการบริหารงานของ หน่วยงานไว้							
35.	การจัดแผนภาพแสดงสายการบังคับบัญชาไว้							
36.	การกำหนดขอบเขตหน้าที่และความ รับผิดชอบของงานแต่ละฝ่ายให้กับ ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ							
37.	การประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายเพื่อให้ การปฏิบัติงานค้ำกับบรรลุเป้าหมาย							
38.	การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ ของงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตรงตาม ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน							
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
.....								
.....								
2.3 ด้านการนำ								
39.	การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็ม ความสามารถด้วยการให้ค่าตอบแทนการ ทำงาน การจัดสวัสดิการ							
40.	การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็ม ความสามารถด้วยการสร้างความปลอดภัย บริเวณที่ทำงาน							



8

เลขที่โครงการวิจัย 157.1/57

วันที่รับรอง 19 ธ.ค. 2557

วันที่เผยแพร่ 18 ธ.ค. 2558



ลำดับ	2. กระบวนการในการจัดการ กีฬาเชิงนันทนาการ	สภาพ		ระดับความคิดเห็น				
		มี	ไม่มี	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
				5	4	3	2	1
2.3 ด้านการนำ								
41.	การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็ม ความสามารถด้วยการสร้างบรรยากาศการ ทำงานอย่างร่วมกันอย่างมีความสุข							
42.	การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็ม ความสามารถด้วยการให้โอกาส ความก้าวหน้าทางอาชีพ เช่น เลื่อน ตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือน							
43.	ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงานอย่าง เต็มความสามารถ							
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
.....								
.....								
2.4 ด้านการประเมินผล								
44.	การประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ด้านกีฬาและการออกกำลังกาย							
45.	การประเมินผลของกิจกรรมกีฬาและการ ออกกำลังกาย							
46.	การประเมินผลการดำเนินงานด้านกีฬาและ การออกกำลังกายของหน่วยงาน							
47.	การประเมินผลการใช้ทรัพยากรการจัดการ กีฬาและการออกกำลังกาย							
48.	นำผลประเมินที่ได้มาใช้ส่งเสริมและ ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น							
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม								
.....								
.....								



ขอขอบคุณที่ท่านได้สละเวลาตอบแบบสอบถาม

ศูนย์โครงการวิจัย  
157-1/57  
วันที่รับเรื่อง 19 ธ.ค. 2557 9  
วันที่พิมพ์ 18 ธ.ค. 2558

ภาคผนวก จ.

เอกสารการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



**บันทึกข้อความ**

07256  
896.0.57 15.52

หน่วยงาน คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสถาบัน ชุติที่ 1 โทร.0-2218-8147  
ที่ จว 797/57 วันที่ 22 ธันวาคม 2557  
เรื่อง แจ้งผลผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแจ้งผ่านการรับรองผลการพิจารณา

ตามที่มีมติบุคลากรในสังกัดของท่านได้เสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย กลุ่มสถาบัน ชุติที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นั้น ในการนี้ กรรมการผู้ทบทวนหลักได้เห็นสมควรให้ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยได้ ดังนี้

โครงการวิจัยที่ 157.1/57 เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT MODEL IN BANGKOK METROPOLIS) ของ นางอรุณี จิระหลังทรัพย์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

*ดร. นันทกร*  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทกร ชัยชนะวงศาโรจน์)  
กรรมการและเลขานุการ  
คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน  
กลุ่มสถาบัน ชุติที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณบดี มหาวิทยาลัย (คณ.ดร. วิมล วิจิตรวิทย์)

ได้ไปรษณีย์  
 รับรอง  
 ไม่รับรอง  
 อื่นๆ  
*วิมล*

เรียน คณบดี  
นางนันทกร วิจิตรวิชัย  
อธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ดร. นันทกร ชัยชนะวงศาโรจน์  
ผู้อำนวยการ คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

*ดร. น*  
น. ๒๕๖๕  
นางน. ชัยชนะวงศาโรจน์  
*น*  
๒3 ธ. ๕๕๗

AF 01-12



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารสถาบัน 2 ชั้น 4 ซอยจุฬาลงกรณ์ 62 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์: 0-2218-8147 โทรสาร: 0-2218-8147 E-mail: eccu@chula.ac.th

COA No. 182/2557

## ใบรับรองโครงการวิจัย

โครงการวิจัยที่ 157.1/57 : การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร  
ผู้วิจัยหลัก : นางอรุณี จิระพลังทรัพย์  
หน่วยงาน : คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ได้พิจารณา โดยใช้หลัก ของ The International Conference on Harmonization – Good Clinical Practice  
(ICH-GCP) อนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวได้

ลงนาม.....  
(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ปริลา หัตถประเสริฐ)  
ประธาน

ลงนาม.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนนทรี ชัยชนะวงศาโรจน์)  
กรรมการและเลขานุการ

วันที่รับรอง : 19 ธันวาคม 2557

วันหมดอายุ : 18 ธันวาคม 2558

## เอกสารที่คณะกรรมการรับรอง

- 1) โครงการวิจัย
- 2) ข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยและใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
- 3) ผู้วิจัย
- 4) แบบสอบถาม

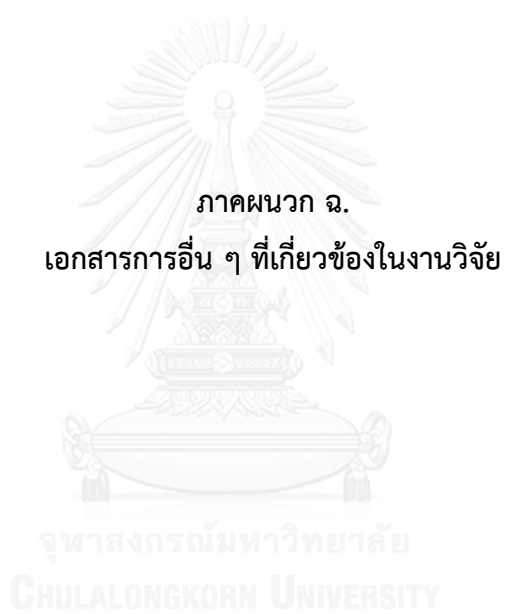


เลขที่โครงการวิจัย..... 157.1 / 57  
วันที่รับรอง..... 19 ธ.ค. 2557  
วันหมดอายุ..... 18 ธ.ค. 2558

## เงื่อนไข

1. ข้าพเจ้ารับทราบว่าเป็นการพิจารณาจริยธรรม หากดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยก่อนได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรม
2. หากใบรับรองโครงการวิจัยหมดอายุ การดำเนินการวิจัยต้องยุติ เมื่อต้องการต่ออายุต้องขออนุมัติใหม่ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 เดือน หรือยื่นรายงานความก้าวหน้าการวิจัย
3. ต้องดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด
4. ใช้เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และเอกสารเชิงเข้าร่วมวิจัย (ถ้ามี) เฉพาะที่ประทับตราคณะกรรมการเท่านั้น
5. หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์รุนแรงในสถานที่เก็บข้อมูลที่ต้องขออนุมัติจากคณะกรรมการ ต้องรายงานคณะกรรมการภายใน 5 วันทำการ
6. หากมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการวิจัย ให้ส่งคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมก่อนดำเนินการ
7. โครงการวิจัยไม่เกิน 1 ปี ส่งแบบรายงานสิ้นสุดโครงการวิจัย (AF 03-12) และบทคัดย่อผลการวิจัยภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น สำหรับโครงการวิจัยที่เป็นวิทยานิพนธ์ให้ส่งบทคัดย่อผลการวิจัย ภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น







ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๗

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๑ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๑๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าศูนย์เยาวชนบางกะปิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต ชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการจัดการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร" (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในงานนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ให้บริการ และผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าศูนย์เยาวชนและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์เยาวชนและผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ศูนย์เยาวชนบางกะปิ เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชินนทร์ชัย อินทிரากรณ์)  
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๓๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๓๐๒๔



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๗

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๑ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าศูนย์กีฬาวชิรเบญจทัศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ นิสิตระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการการจัดการ กีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร” (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ใช้บริการ และผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าศูนย์กีฬาและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์กีฬา และผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ศูนย์กีฬาวชิรเบญจทัศ เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ชัย อินทรภรณ์)  
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๓๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๓๐๒๔



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๗

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๓ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าศูนย์กีฬามิตรไมตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต ชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการการจัดการ กีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร" (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษิตตามหลักสูตรวิทยาศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ ฤกษ์วิชัย อาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ใช้บริการ และ ผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าศูนย์กีฬาและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์กีฬา และผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ศูนย์กีฬามิตรไมตรี เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้วิจัย จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิทรชัย อินทிரารณ)

คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๑๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๑๐๒๔



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๘

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๑ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าศูนย์เยาวชนสวนอ้อย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระหลังทรัพย์ นิสิตระดับปริญญาคุุณบัณฑิต ชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร" (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลอวีชวิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระหลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ให้บริการ และผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าศูนย์เยาวชนและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าศูนย์เยาวชนและผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ศูนย์เยาวชนสวนอ้อย เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิษฐ์ชัย อินทรากรณ์)  
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๑๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๑๐๒๔



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๗

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๑ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตทวีวัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ นิสิตระดับปริญญาโทชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการการจัดการ กีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนา รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร" (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กลุ่ชวีชัย อาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ให้บริการ และ ผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ลานกีฬาประเภท C เขตทวีวัฒนา เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ชัย อินทிரากรณ์)  
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๑๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๑๐๒๔





ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๗

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๑ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตหนองจอก

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระหลังทรัพย์ นิสิตระดับปริญญาโท ชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการการจัดการ กีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร" (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลอวีชวิชัย อาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระหลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ใช้บริการ และ ผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ลานกีฬาประเภท B เขตหนองจอก เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนินทรีย์ อินทிரากรณ์)  
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๑๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๑๐๒๔

ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔/๐๐๓๔๗

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพระราม ๑ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตบางพลัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ มีสิทธิ์ระดับปริญญาคุณวุฒิปันจิต ชั้นปีที่ ๕ แขนงวิชาวิทยาการบริหารจัดการกีฬาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนา รูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของกรุงเทพมหานคร" (A DEVELOPMENT OF RECREATIONAL SPORT MANAGEMENT IN BANGKOK METROPOLIS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูงานตามหลักสูตรวิทยาศาสตรคุณวุฒิปันจิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การดูแลของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ ฤกษ์วิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ใช้บริการ และผู้ปฏิบัติงาน/อาสาสมัคร และแบบสัมภาษณ์กับหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา หรือผู้แทนหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมและผู้แทนหัวหน้ากลุ่มงานกีฬา ณ ลานกีฬาประเภท A เขตบางพลัด เพื่อประกอบการทำวิจัยในหัวข้อเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ชัย อินทราภรณ์)  
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร. ๐-๒๒๑๘-๑๐๔๗

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๑๐๒๔



### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางอรุณี จิระพลังทรัพย์ เกิดเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2512 ที่จังหวัด กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาภาษาญี่ปุ่น คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปีการศึกษา 2532 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการศึกษา คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อปีการศึกษา 2551 และเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญา ดุษฎีบัณฑิต แขนงวิชาวิทยาการการจัดการศึกษาและนันทนาการ คณะวิทยาศาสตร์การศึกษ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2553 ปัจจุบันทำงานที่ ศูนย์วิจัยกิจกรรมทางกายเพื่อ สุขภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

