

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ : กรณีศึกษา กองการกีฬา กรุงเทพมหานคร  
New Public Management : A Case Study of Sports division Bangkok

วิโรจน์ อ่อนโก้

Wirote Onkoke

6514832077@rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการวิธีการ รูปแบบการบริหารงาน ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ในการศึกษาวิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 ราย ผลการวิจัยพบว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา มีวิธีการ รูปแบบในด้านบุคลากรที่มีวิชาชีพหรือความชำนาญการด้านการกีฬา เป็นผู้ที่มีวิชาชีพเฉพาะ ด้านการกีฬา มีความเข้าใจแนวทาง วิธีการพัฒนากีฬาและพัฒนา รูปแบบการบริหาร โดยการนำเอา เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเพื่อลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่าง ภาครัฐกับภาคเอกชน และภาคประชาชน แต่ยังพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในด้านการงบประมาณ ในการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาในแต่ละปีได้รับไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ปัญหาด้านบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านยังไม่ตรงกับหน้าที่รับผิดชอบในบางส่วนราชการ เพราะ กระบวนการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการเป็นการเปิดสอบคัดเลือกทั่วไป ไม่ได้มีการเปิดคัดเลือกเฉพาะด้าน ที่ต้องการ ปัญหาทางด้านใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน ระบบสารบัญ อีเล็คทรอนิกส์ E-Saraban เครือข่ายอินเทอร์เน็ต สำหรับแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างกองการกีฬาให้ทันสมัย มีความคล่องตัว มีความโปร่งใส ปราศจาก การทุจริตคอร์รัปชัน มีระบบตรวจสอบเข้มข้น มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์กร

คำสำคัญ : การจัดการภาครัฐแนวใหม่; กองการกีฬา

Keywords : New Public Management; Sports division

---

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการบริหารงานสาธารณะแนวใหม่ : กรณีศึกษา กองการกีฬา กรุงเทพมหานคร

\*\*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 - 2570) ในบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อการส่งเสริมทุนของสถาบันในประเทศไทย ต้องการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม โดยการเร่งรัดในการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน สามารถให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเกิดความเท่าเทียมกัน มีการบูรณาการหน่วยงานราชการ มีการประสานให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางสู่ท้องถิ่น และมีธรรมาภิบาลในการบริหาร

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2542) ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ในหลายด้านในการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ ในหมวด 5 มาตรา 89 ได้กำหนดไว้ว่าให้กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการในเขตกรุงเทพมหานครในเรื่องต่างๆ ในด้านการส่งเสริมการกีฬา เป็นกิจการที่กรุงเทพมหานครต้องดำเนินการ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี ประกอบกับนโยบายผู้บริหารกรุงเทพมหานคร นายชัชชาติ สิทธิพันธุ์ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้มีการกำหนดเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของกรุงเทพมหานครให้ดียิ่งขึ้น โดยกำหนดนโยบาย “กรุงเทพ 9 ดี” 216 นโยบายมุ่งสู่กรุงเทพฯ เมืองน่าอยู่สำหรับทุกคน อาทิเช่น การพัฒนาฐานข้อมูลดิจิทัล การพัฒนาระบบติดตามการขออนุญาตกับกรุงเทพมหานคร อาสาสมัครเทคโนโลยี การย้ายระบบราชการที่เกี่ยวข้องกับประชาชนขึ้นสู่ระบบออนไลน์ การพัฒนาลานกีฬา การยกระดับศูนย์กีฬา ศูนย์สร้างสุขทุกวัย ศูนย์เยาวชน ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว มีหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลประกอบไปด้วยส่วนราชการราชการต่าง ซึ่งกองการกีฬา จะมีบทบาทหน้าที่งานด้านการบริการประชาชน ทั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความสุขให้กับประชาชนด้านสุขภาพทางร่างกาย สุขภาพทางจิตใจ สุขภาพทางอารมณ์ สุขภาพทางปัญญา สุขภาพทางสังคม มีการพัฒนาพื้นที่ว่างเปล่าจัดตั้งเป็นลานกีฬาประเภทลานกีฬาชุมชน ลานกีฬาโรงเรียน และลานกีฬาสาธารณะ รวมทั้งสิ้น 933 ลาน มีศูนย์กีฬา จำนวน 14 แห่ง เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้าถึงสถานที่ออกกำลังกายได้สะดวกขึ้น

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิธีการและแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการงานตลอดถึงแนวทางการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อนำผลการศึกษาไปพัฒนา ปรับปรุงการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1. วิธีการ รูปแบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร
2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร
3. แนวทางการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ : กรณีศึกษากองการกีฬา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

### ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากร (Population) คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดกองการกีฬา เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย กลุ่มงานส่งเสริมกีฬา กลุ่มงานวิชาการและพัฒนาเทคนิค ศูนย์ฝึกกีฬาเยาวชน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป รวมทั้งหมดจำนวน 10 ราย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ซึ่งลักษณะของการสัมภาษณ์จะใช้หัวข้อคำถาม และข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566 หน้า 51) และการสัมภาษณ์ครั้งนี้ จะดำเนินการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะกำหนดวันและเวลาการสัมภาษณ์ โดยจะดำเนินการแจ้งแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าในการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึก การบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ในการบันทึกเสียงสัมภาษณ์ทุกครั้ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีการดำเนินการวิเคราะห์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกตามประเด็นคำถาม จากนั้น จะดำเนินการเปรียบเทียบคำตอบของแบบสัมภาษณ์ความแตกต่างกันของผู้ให้สัมภาษณ์ของแต่ละคน ก่อนนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่แยกตามประเด็นคำถามแล้ว

ดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้กับเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานการวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงความเหมือนและความแตกต่างกันของข้อมูล หลังจากได้ข้อมูลจากการเปรียบเทียบแล้ว ก็ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน และสรุปผลการวิจัย ในการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน ข้อเสนอแนะตลอดจนแนวทางพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพต่อไป โดยการนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา (วิโรจน์ ก่อสกุล 2566ก, หน้า 62-63)

**ผลการวิจัย** เพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังนี้

#### **วิธีการ รูปแบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร**

**ผลของการวิจัยพบว่า วิธีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ กองการกีฬา มีวิธีการดำเนินการดังนี้**

1.1 มีบุคลากรที่มีวิชาชีพรหรือความชำนาญการด้านการกีฬา เป็นผู้ที่มีวิชาชีพอเฉพาะด้านการกีฬา ตำแหน่งนักพัฒนาการกีฬามีความเข้าใจแนวทางวิธีการพัฒนากีฬา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งหลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือการเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งให้ความสำคัญกับผลสำเร็จและความรับผิดชอบต่อ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน Hood เห็นว่าสิ่งที่เรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ 7 ประการ ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ การจัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเองด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะเกิดความรับผิดชอบต่อตรวจสอบจากภายนอก

1.2 กองการกีฬามีการพัฒนาารูปแบบการบริหารโดยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการภายในองค์กร เช่น งานทางด้านสารบัญ มีการใช้ระบบสารบัญอิเล็กทรอนิกส์ (E-saraban) เพื่อจะได้ลดขั้นตอนหรือลดการใช้กระดาษและจะช่วยลดค่าใช้จ่ายงบประมาณ มีการคิดนวัตกรรมเพื่อช่วยการบริหารจัดการในงานด้านการบริการกับประชาชน โดยใช้แอปพลิเคชัน cstd smart member ในการจัดการจองใช้บริการสถานที่ออกกำลังกาย เป็นการลดค่าใช้จ่ายลดเวลาเดินทาง และที่สำคัญเกิดความโปร่งใส ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ประเด็นการสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน มีเป้าหมายเพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ สู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อประชาชน และคุณภาพการให้บริการ

โดยการบริการที่ยืดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่าย และหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชน

1.3 การกิจบริหารงานแบบบูรณาการ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยกองการกีฬาสนับสนุนการสร้างการมีส่วนร่วม ระหว่างกองการกีฬา สมาคมกีฬาแห่งจังหวัดกรุงเทพมหานคร สโมสรกีฬา เขต 50 แห่ง ในการส่งเสริมกิจกรรมการกีฬาให้ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่ร่วมมือกันพัฒนาลานกีฬาในพื้นที่ทุกเขต ให้มีความพร้อมกับการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย ตามความต้องการของคนในชุมชนนั้นๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย ซึ่งการสร้างร่วมมือทั้ง 3 ภาคส่วนนี้ เป็นกลไกในการจัดการด้านการกีฬาของกรุงเทพมหานคร และเป็นการส่งเสริมให้ภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใส ในการปฏิบัติงานต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเองเพื่อแก้ปัญหา การแยกส่วนในการปฏิบัติงาน ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทบบาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม โดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน มุ่งเน้นการพัฒนาแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับ ภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจบางอย่างที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินงานเอง ให้ภาคส่วนอื่น รวมทั้งการสร้างร่วมมือหรือความเป็นภาคีหุ้นส่วน (Partnership) ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น

**ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของการกองกีฬา กรุงเทพมหานคร ผลของการวิจัยครั้งนี้ พบว่า กองการกีฬามีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารดังต่อไปนี้**

2.1 ปัญหาด้านงบประมาณ ในการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาในแต่ละปีได้รับไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน เช่น ค่าอุปกรณ์กีฬาที่จัดสรรให้แต่ละปี ให้กับลานกีฬาละ 2,000.-บาท แต่ก็ยังพบว่าในการใช้จ่ายในส่วนอื่น ๆ ที่ไม่มีความจำเป็นเร่งด่วนกับพบว่าการใช้งบประมาณมาก

เกินความจำเป็น หรือใช้งบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร รวมถึงการบริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เมื่อได้มาแล้วกับไม่ได้ใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่ากับประสิทธิภาพของอุปกรณ์นั้น และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีเป้าหมายเพื่อวางระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ของราชการอย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ผูกมัด หรือผูกพันติดตามมา (Ownership Cost) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาส และ สร้างความมั่นคงตามฐานะเศรษฐกิจของประเทศ ลดความสูญเสีย สิ้นเปลืองและเปล่าประโยชน์ รวมทั้งวางระบบและมาตรการที่จะมุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลตอบแทนคุ้มค่า สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่าย โดยรวมมีต้นทุนที่ต่ำลง และลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็น

2.2 ปัญหาด้านบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน ยังพบว่าในบางส่วนราชการมีบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบ เนื่องด้วยกระบวนการบรรจุข้าราชการเป็นการเปิดสอบทั่วไป ไม่ได้มีการเปิดคัดเลือกความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ต้องการ เช่น ในส่วนราชการศูนย์ฝึกกีฬาเยาวชน ซึ่งมีหน้าที่ในการพัฒนาเด็ก เยาวชน ให้มีความเป็นเลิศทางด้านทักษะกีฬา แต่ละชนิดกีฬานั้น ๆ แต่พบว่าบุคลากรที่มาดูแลควบคุมไม่มีความสามารถเป็นเลิศตามชนิดกีฬาที่ดูแล ดังนั้น การได้มาของบุคลากรไม่ตรงกับความต้องการ ในส่วนของกลุ่มงานวิชาการฯ ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา แต่เป็นบุคลากรที่มีความรู้ทั่วไป จึงส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยบุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เน้นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเน้นการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

2.3 ปัญหาทางด้านใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยการบริหารจัดการ ยังพบว่ามีข้อขัดข้องหลายประการ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบแอปพลิเคชันยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติการบริหารงานและยังมีความขัดข้องบ้าง ซึ่งถือว่ายังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จะสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ ประเด็นการสร้าง

ความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชนมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อประชาชน และคุณภาพการให้บริการ โดยการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชน

**แนวทางในการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร**  
**ผลของการวิจัยพบว่า กองการกีฬาจะมีแนวทางการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้**

3.1 ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างกองการกีฬาให้ทันสมัย มีความคล่องตัว มีความโปร่งใส ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน มีระบบตรวจสอบเข้มข้น ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งให้ความสำคัญกับผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน Hood เห็นว่าสิ่งที่เรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ 7 ประการ คือ

1. จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลคือเมื่อผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หดขู่ยั้ง การเรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความ ต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

3.2 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้น นวัตกรรมใหม่ให้กับองค์กร เช่น แอปพลิเคชัน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ผู้ใช้บริการหรือประชาชน สามารถดำเนินการติดต่อประสานงาน ทำธุรกรรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบออนไลน์ แอปพลิเคชัน ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ของระบบราชการไทยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย (I AM READY) ที่มีความหมาย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เกี่ยวกับการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ (คณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ กพร. 2554) โดยใช้ข้อมูลสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ทั้งปัจจัยภายในและ ภายนอกและแนวโน้มในอนาคตที่ประเทศจะต้องเผชิญ การประเมินผลของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งใน และต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของระบบราชการ และความพึงพอใจของประชาชน ต่อหน่วยงานภาครัฐ นำมาเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ เพื่อปรับแต่ง I AM READY ใหม่ (มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2554) ดังนี้

I-Integrity ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง มุ่งมั่น ซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ไม่มีผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่

A-Activeness คิดเชิงบวก ทำงานเชิงรุก และมีจิตบริการ มุ่งเน้นปฏิบัติงานเต็มกำลัง ความสามารถและมีความกระตือรือร้น มีทัศนคติเชิงบวก และมีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้และพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ

M-Morality มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณ ไม่เลือก ปฏิบัติ ยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ มีhiriโอต็ปะ (เกรงกลัวต่อการทำบาป)

R-Relevancy เรียนรู้และปรับตัวทันโลก มุ่งเน้นคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน อย่างยั่งยืน (Citizen Centered) มองไปข้างหน้าพร้อมต่อการปรับเปลี่ยน และกล้าเผชิญกับ สิ่งท้าทายใหม่ ๆ

E-Efficiency ประสิทธิภาพ มุ่งเน้นผลผลิตได้คุณภาพ มาตรฐาน ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทันเวลา รวดเร็ว

A-Accountability รับผิดชอบต่อผลงาน และสามารถตรวจสอบได้ มุ่งเน้นตระหนัก ในความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้



D-Democracy การมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการของทุกฝ่าย (Stakeholder Engagement) ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบมอบอำนาจการตัดสินใจ (Empowerment)

Y-Yield มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นปฏิบัติงานให้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Result Oriented)

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ : กรณีศึกษา กองการกีฬา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะ เพื่อการนำไปใช้

1. กองการกีฬา ควรยกระดับการบริหารจัดการในทุกมิติ ทั้งมิติของสถานที่ศูนย์กีฬาต้องมี สนามกีฬาที่มีมาตรฐาน เพียงพอต่อความต้องการเพื่อรองรับการใช้บริการของประชาชน มิติทางด้าน บุคลากร ต้องมีการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทางด้านการบริหารงานและการ ปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น (บนต.) ให้กับหัวหน้าศูนย์ กีฬาหรือผู้ที่มีคุณสมบัติจะเป็นหัวหน้าศูนย์กีฬา และมิติทางด้านเครื่องมือช่วยการบริหารงาน คือ เทคโนโลยี ต้องนำมาใช้อย่างถูกต้อง จริงจัง

2. ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ ควรมีการสำรวจข้อมูล การใช้งบประมาณในแต่ละปี ว่ามีความจำเป็นด้านใดบ้าง เหตุผลเพราะในแต่ละปีงบประมาณมีความ จำเป็นเร่งด่วนไม่เหมือนกัน

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่มี วัตถุประสงค์เดียวกัน โดยเฉพาะการกีฬาแห่งประเทศไทย กรมพลศึกษา สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานที่สนับสนุนการกีฬาอย่างบูรณาการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อ ประชาชน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ในการวิจัยด้านหน่วยงานกองการกีฬาที่บริหารงานด้านการกีฬา ยังมีหน่วยงาน ที่บริหารงานสาธารณะด้านกีฬา สังกัดสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว คือ ส่วนนันทนาการ ที่มีศูนย์นันทนาการอีก จำนวน 34 แห่ง และศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย - ญี่ปุ่น) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการเก็บข้อมูลในส่วนของหน่วยงานเหล่านี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แตกต่าง สามารถนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่เก็บข้อมูลการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกองการกีฬา กรุงเทพมหานคร ซึ่งยังขาดการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบผลการศึกษาในภาพรวมของผู้ที่ได้รับผลจากการบริหารงานของกองการกีฬา ว่ามีความคิดเห็นเชิงสถิติต่อการจัดการภาครัฐมากน้อยเพียงใด

### เอกสารอ้างอิง

- ชยิสรา จันทะโร. (2559). การจัดบริการสาธารณะกับความต้องการของประชาชนเทศบาลตำบลท่าศาลา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. งานวิจัยค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- นารีทัต โกมารทัต. (2564). การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ กรณีศึกษา กองการกีฬา สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร. งานวิจัยค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญเกียรติ ภาวะเวกพันธุ์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาพื้นฐานรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- บุษยา นิลฉวี. (2562). การบริหารงานบริการภายใต้แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ กรณีศึกษาเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย. งานวิจัยค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528. (2560, 6 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 (ตอนที่ 40 ก), หน้า 19-20.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วันชัย วงษ์ชมภู. (2565). การแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่มาใช้ในงานด้านการตรวจปล่อย  
สินค้าของกรมศุลกากร. งานวิจัยค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ  
(พ.ศ. 2564-2565). ค้นเมื่อ 4 มกราคม 2567, จาก[https://opdc.go.th/content/  
NzExMw](https://opdc.go.th/content/NzExMw).

อภาวดี ใจพยุงตน. (2565). การบริการสาธารณะแนวใหม่: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานสวัสดิการ  
และคุ้มครองแรงงานกรุงเทพมหานครพื้นที่ 4. งานวิจัยค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.