



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา The Development Model of Innovative Leadership for Institute of Physical Education Administrators

พิทักษ์ ทิพย์วารี^{1*} วสันต์ อติศัพท์¹ ชิดชนก เชิงเชาวี¹ และสันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ²
PitakThipwaree^{1*} Wasant Atisabda¹ Chidchanok Churngchow¹ and Suntipong Plungsuwan²

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 181 ถ.เจริญประดิษฐ์ ตร.สุระมิละ อ.เมือง จ.ปัตตานี 94000

²คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

¹Faculty of Education, Prince of Songkla University Pattani Campus 181 Charoenpradit Rd.,
Rusamelae, Meaung, Pattani 94000

²Faculty of Sport Science, Burapha University, Chon Buri Campus 169 Long-Hard Bangsaen Road,
Saen Sook Sub-district, Mueang District, Chon Buri Province, 20131

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษากระบวนการวิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสานและการรับรองรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาประกอบด้วย 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์และหลักการรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่ต้องพัฒนา ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วยขั้นที่ 1 เตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนา ขั้นที่ 2 การตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนาผ่านช่องทางสื่อสารในห้องเรียนออนไลน์บนเครือข่ายสังคมเสมือนและห้องเรียนปกติ ขั้นที่ 4 การพัฒนาและนำไปใช้ และขั้นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา และส่วนที่ 4 การประเมินผลการดำเนินการ สำหรับขั้นที่ 3 การดำเนินการพัฒนา มี 2 หน่วยการเรียนรู้ และในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วยสาระการพัฒนา จุดประสงค์ วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา และนวัตกรรมที่ใช้ในการพัฒนา และในขั้นวิธีการและกิจกรรมการพัฒนาประกอบด้วยกิจกรรมกระตุ้นนำ กิจกรรมการสร้างความรู้ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการ กิจกรรมการสะท้อนคิด กิจกรรมสรุปบทเรียนเพื่อประยุกต์เป็นของตนเอง และกิจกรรมการประเมินผลการพัฒนา

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำทางนวัตกรรม ผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

*Corresponding author. E-mail: pitaktip@hotmail.co.th.



Abstract

The purpose of this research was to analyze the developmental model of innovative leadership for the institute of physical education administrators. The method of research was a mixed types research, followed by the professional experts' focus group discussion to confirm the model. The results shown that the development model of innovative leadership for the institute of physical education administrators which consisted of four components; as follow 1. The objective and principle of model; Second the components factors innovative leadership development; Third the developmental process toward the innovative leadership, which comprised of 5 parts as follows, part 1) preparation for the development, part 2) realization for the need of the development, part 3) process of development via communication virtual network for traditional and online classrooms, part4) development and utilization, parts 5) evaluation of the result of development; Fourth components, evaluation the whole process. In which parts 3 a developing via communicate on virtual network for traditional and online classrooms, there was comprised of 2 learning units, and each learning unit was comprised of development content, objective, method and developmental activities, and innovation; Used for development which and development activities of consisted of seven activities, 1) introduction, 2) knowledge construction, 3) knowledge sharing, 4) integration practice, 5) reflection, 6) conclusion to their own applications, and 7) evaluation the post development.

Keywords: Development model, Innovative leadership, Institute of physical education administrators.



บทนำ

สังคมไทยให้ความสำคัญกับผู้นำทางนวัตกรรมเนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่สามารถกำหนดทิศทางขององค์กร ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ และนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการก็จะเป็นเครื่องมือของผู้นำทางนวัตกรรมเพื่อนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้วยนวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการบริการ ผู้นำทางนวัตกรรมจึงถูกมองว่า หากนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพรวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานนวัตกรรมจึงเป็นผู้นำทางนวัตกรรม (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, 2553) ซึ่งไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทหน่วยงานทางการศึกษาหรือบทบาทในหน่วยงานภาคเอกชนอื่นผู้นำทางนวัตกรรมจะเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังว่าจะสามารถนำความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม มาช่วยในการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการจัดการองค์การต้องสอดคล้องกับระบบสังคมฐานความรู้ ที่เน้นการใช้องค์ความรู้พัฒนาวัตถุ เทคโนโลยีต่างๆ ถือได้ว่านวัตกรรมสามารถจัดการและแก้ไขปัญหาได้ทุกประการ นวัตกรรม จึงถูกกำหนด และใช้ในองค์กรที่เน้นความทันสมัยและประสิทธิภาพของนวัตกรรม ผู้นำทางนวัตกรรมจึงมีบทบาทที่กว้างขวางตามบริบทต่างๆ ขององค์การขณะที่ผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถในการนำพาองค์กรเห็นได้จากการศึกษาของนิกร ยาสมร และคณะ (2553) ที่ได้วิเคราะห์การจ้ององค์การของสถาบันการพลศึกษาจากการวิเคราะห์สมรรถนะภายในองค์กร ที่พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางในด้านความพึงพอใจในบทบาทบุคลากร ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ความสามารถในการผลิต ด้านการแก้ปัญหาภายในองค์กร ด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรมเมื่ออยู่ในตำแหน่งต้องสอดคล้องกับบทบาทของหน่วยงานหรือองค์การพฤติกรรมภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อทิศทางในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งมีนักวิชาการสนใจศึกษาและระบุเป็นคุณลักษณะหรือองค์ประกอบของผู้นำองค์การที่จะทำให้้องค์การมีช่องทางหรือส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร (สุภาวดี เจริญเศรษฐมท, 2551; King & Anderson, 2002; Paul, 2005 และ Tidd & Pavitt, 2001)

แนวทางการสร้างรูปแบบเพื่อพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำไม่ว่าจะทางด้านใดจะใช้ศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์ หรือศาสตร์ด้านใด ล้วนเกิดประโยชน์ทั้งสิ้นนี้ต้องปรับให้สอดคล้องกับหลักการ เหตุผล และสมมติฐานเบื้องต้น รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจะมีคุณภาพด้วยการศึกษาทำความเข้าใจในหลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนเริ่มจากการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ แนวทางการสร้างรูปแบบ และการทดสอบรูปแบบโดยเฉพาะการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นวิธีที่แสดงถึงโครงสร้างความคิด และข้อมูลในองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ และการตรวจ



สอบความเหมาะสมในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแล้วยังมีการทดสอบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับกลุ่มผู้ปฏิบัติ หรือมีการประเมินรูปแบบในขั้นสุดท้ายอีกครั้งด้วยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ปฏิบัติเป็นผู้ประเมินด้วยแบบประเมินรวมทั้งการทดลองใช้รูปแบบขั้นต้นเพื่อปรับปรุงของรูปแบบอีกครั้งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา และรูปแบบที่ได้จากการศึกษาจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและนำพาองค์การต่อไป (Keeves, 1988; Bertalanffy, 1968)

ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมของผู้บริหารในองค์การ เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์การ และเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงก็สามารถพัฒนาได้ ด้วยแนวทางและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีหลายวิธี ที่ต้องผสมผสานและประยุกต์ให้เหมาะสม กับความต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของการเรียนรู้แบบบูรณาการ (บุปผา เกลียวทอง, 2551) การพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมนี้จึงควรมุ่งสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้บริหารทั้งในด้านบทบาทภาวะผู้นำทางนวัตกรรม และมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบทบาท รวมทั้งคุณลักษณะผู้นำทางนวัตกรรมที่เหมาะสมกับผู้บริหาร ซึ่งสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสมกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำในรูปแบบของการเรียนรู้ โดยใช้หลักการการเรียนรู้ต่างๆ เช่น การเรียนรู้จากการทำงานการเรียนรู้จากคนอื่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้จากการสะท้อนคิด การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (ทิตนา แชนณี, 2548) ทั้งนี้ต้องยึดหลักการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้บริหารร่วมกับหลักการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Andragogy) (Knowles, 1975) ดังนั้นในการพัฒนาจะต้องพิจารณาถึงความสามารถในการเรียนรู้โดยการพิจารณาถึงวุฒิภาวะและความพร้อมด้านต่างๆ บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างบุคคล การบูรณาการหลักสูตร และวิธีการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหาร การพัฒนาความรู้แก่ผู้ใหญ่ในรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสม (ชัยฤทธิ์ โพธิ์สุวรรณ, 2544)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมมีการดำเนินการดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยจากแนวคิดการสร้างรูปแบบแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่การเรียนรู้แบบผสมผสานและการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร



1.2 จัดทำโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมด้วยการนำข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา มาเป็นพื้นฐานในการสังเคราะห์แนวคิดหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดรายละเอียดกระบวนการสร้างหน่วยและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

1.3 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

1.4 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่สร้างขึ้นโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่มที่คัดเลือกจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีจำนวน 3 คน ด้านภาวะผู้นำ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติ 4 คน รวมผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้งสิ้น 10 คน มีหลักเกณฑ์ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำและด้านนวัตกรรม คือ มีประสบการณ์ อายุราชการอย่างน้อย 10 ปี หรือมีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่รองศาสตราจารย์ขึ้นไปหรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกและมีความเชี่ยวชาญในสาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรม ได้แก่ อาจารย์เกษม สุริยะกันท์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ม.ทักษิณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมเกียรติ สุขนันตพงศ์ ผู้จัดการหลักสูตรปริญญาโทพลศึกษา ภาควิชาพลศึกษา ม.อ.ปัตตานี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โอภาส เกาไศยาภรณ์ รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและวัฒนธรรม คณะศึกษาศาสตร์ และประธานกรรมการบริหารหลักสูตรเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา (ปริญญาโท) ม.อ.ปัตตานี รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย นภาพงศ์ อาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา ม.อ.ปัตตานี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำพล บัวแก้ว สาขาวิชาพลศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา รองศาสตราจารย์ สุเทพ สันติวรานนท์ สาขาวิชาการประเมินผลและวิจัย มหาวิทยาลัยทักษิณ อาจารย์ปรีชา จันทร์ประดิษฐ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐวิภา กองแสง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ สถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตยะลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์อนงค์ แดงอ่อน ผู้ช่วยรองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา ดร.ณัฐศิษฐ์ สุวรรณวัฒน์ หัวหน้าสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมหลังการสนทนากลุ่มโดยการตอบแบบประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ



ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความพึงพอใจต่อรูปแบบ และหาข้อคิดเห็นเพื่อการปรับปรุง การทดลองใช้ขั้นต้นด้วยการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อรูปแบบ และหาข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการทดลองใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรมมีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.81 และค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีแอลฟาของแบบประเมินทั้งฉบับ เท่ากับ 9.60 ค่าความเชื่อมั่นด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ เท่ากับ 9.78 ค่าความเชื่อมั่นด้านความเหมาะสมของรูปแบบกับบริบทของสถาบันการพลศึกษา มีค่าเท่ากับ 9.98
2. เทปบันทึกเสียงสำหรับใช้บันทึกเสียงการสนทนากลุ่ม
3. แบบสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง สำหรับใช้สังเกตการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาขั้นต้น
4. แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจขั้นต้น สำหรับใช้ประเมินความพึงพอใจกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา
5. ห้องเรียนออนไลน์มีผลการประเมินอยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{x} = 4.03$)

ผล

1. ผลจากการสนทนากลุ่มได้รูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาที่ผ่านการประเมินและพัฒนาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารในสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์และหลักการรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่ต้องพัฒนา ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรม มี 5 ขั้นประกอบด้วยขั้นที่ 1 เตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนา ขั้นที่ 2 รู้และตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนาผ่านช่องทางสื่อสารในห้องเรียนออนไลน์บนเครือข่ายสังคมเสมือนและห้องเรียนปกติ ขั้นที่ 4 การพัฒนาและนำไปใช้ และขั้นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา ส่วนที่ 4 การประเมินผลการดำเนินการ

2. ผลการประเมินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิหลังการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มพบว่ารูปแบบโดยภาพรวมของทุกด้านมีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$) เมื่อพิจารณาแต่ละมาตรฐานการประเมินพบว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$) โดยเฉพาะในประเด็นความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปปฏิบัติใช้จริง ความเป็นไปได้ของการพัฒนาก้าวผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร



สถาบันการพลศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และการจัดการพัฒนาโดยดำเนินการพัฒนาผ่านช่องทางสื่อสารในห้องเรียนออนไลน์บนเครือข่ายสังคมเสมือนและห้องเรียนปกติอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับมาตรฐานความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$) โดยเฉพาะในประเด็นรูปแบบมีความเหมาะสมกับความสามารถพื้นฐานของผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และรูปแบบมีความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันการพลศึกษา รูปแบบมีความเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมด้านบทบาท รูปแบบมีความเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม และรูปแบบมีความเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมด้านคุณลักษณะ อยู่ในระดับมาก และมีความเหมาะสมของมาตรฐานด้านหลักสูตรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$) โดยเฉพาะในประเด็นจุดประสงค์ โครงสร้างของหลักสูตร คำอธิบายเนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และในประเด็นแนวทางการจัดกิจกรรมและสื่อที่ใช้ในการพัฒนา แนวทางการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษามีดังนี้ 1) รูปแบบดี นำไปใช้ได้ดี เน้นความมีส่วนร่วม ความต่อเนื่องและตรวจสอบความก้าวหน้า/การปฏิบัติที่ดีสู่การปฏิบัติที่ดีกว่า 2) สังเคราะห์ให้ได้รูปแบบที่ดีทั้งรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนออนไลน์และรูปแบบในห้องเรียนปกติ เพื่อได้นวัตกรรมรูปแบบเพื่อนำไปใช้ 3) รูปแบบนี้ สอดคล้องกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำโดยทั่วไป 4) รูปแบบที่เสนอมามีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ เพราะเกิดจากความต้องการของครู อาจารย์ และผู้บริหารจากสถาบันเอง 5) เป็นรูปแบบที่นำไปสู่แบบอย่างเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมกับสถาบันหรือองค์กรอื่นได้แต่ต้องมีการปรับเพื่อให้สมบูรณ์ขึ้น

4. ผลการทดลองใช้ขั้นต้น ผลการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาไปทดลองใช้ขั้นต้นด้วยการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อรูปแบบ และหาข้อคิดเห็นในการปรับปรุง มีรายละเอียดดังนี้

4.1 ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถเข้าถึงห้องเรียนออนไลน์และมีการพูดคุย ชักถาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับห้องเรียนออนไลน์ในประเด็นต่างๆ ด้วยความสนใจ

4.2 ความเหมาะสมของกิจกรรมและสื่อที่ใช้ ผู้เข้ารับการพัฒนาเห็นว่ามีกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับไปสู่การปฏิบัติจริงในสถาบันการพลศึกษา และสื่อที่ใช้ก็มีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา มีความทันสมัย ไม่ซับซ้อน และเนื้อหาสามารถบูรณาการกับบริบทของสถาบันการพลศึกษาเพื่อพัฒนาได้เป็นอย่างดี



4.3 ความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวมพบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนมีความพึงพอใจ และเห็นด้วยกับรูปแบบว่าสามารถพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางนวัตกรรมได้ โดยมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตามรูปแบบ เห็นได้จากการทำกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี จากความตั้งใจ สนใจ พยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสุขกับการทำกิจกรรม และบรรยากาศขณะทำกิจกรรม เป็นไปด้วยความกระตือรือร้น ตั้งใจและมีความสุข อีกทั้งยังเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลนำเสนอไว้ในห้องเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ศึกษาทบทวนได้ตามต้องการ หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการ

4.4 ข้อคิดเห็นในการปรับปรุง ผู้เข้ารับการพัฒนาเห็นว่าควรระบุเวลาในการทำกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาในห้องเรียนออนไลน์และห้องเรียนปกติลงไป เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนา และต้องพิจารณาถึงความสมบูรณ์ขององค์ความรู้ สาระการพัฒนา โดยเฉพาะคุณลักษณะภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในตัวผู้เข้ารับการพัฒนา ทั้งนี้สามารถยืดหยุ่นได้เช่นกัน และควรเพิ่มเนื้อหาหรือนำเสนอข้อมูลใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้เพิ่มเติม และมีการอบรมในเรื่องการใช้โปรแกรมให้กับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการพัฒนาตามรูปแบบ โดยมีปัญหาหรืออุปสรรคในการร่วมกิจกรรมบ้าง เช่น การแบ่งเวลาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมแต่ก็สามารถเข้าเรียนได้โดยใช้ช่วงเวลาก่อนนอน

5. องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร สถาบันการพลศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรม (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการศึกษา



ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์และหลักการรูปแบบ

มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรม โดยมีหลักการพื้นฐานของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) เป็นรูปแบบที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ได้พัฒนาภาพลักษณ์ บุคลิกภาพด้านผู้นำทางนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการทำงานและเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร 2) หลักการยึดหยุ่น 3) การพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม แต่ละหน่วยการเรียนรู้เป็นอิสระต่อกัน ผู้รับผิดชอบในการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม สามารถดำเนินการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้ใดก่อนก็ได้แต่ต้องเป็นไปตามขั้นตอนในกระบวนการพัฒนา 4) หลักการถ่ายโอนประสบการณ์การเรียนรู้ 5) หลักความพร้อมและความใฝ่รู้ในการพัฒนา 6) หลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning) 7) หลักการเรียนรู้แบบสะท้อนคิด (Reflection practitioner) ด้วยการสะท้อนคิดแบบ reflection-in-action, reflection-on-action 8) หลักการมีส่วนร่วม 9) หลักการประเมินผลตามสภาพจริง

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ที่ต้องพัฒนา

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ที่ครู อาจารย์ และผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา เห็นว่ามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา หรือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาควรปฏิบัติ มี 10 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ได้ 2 หน่วยดังนี้

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 บทบาทและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางนวัตกรรมประกอบด้วย

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1.1 การเป็นผู้นำความคิดในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1.2 การเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1.3 การเป็นผู้นำทีม และการมีส่วนร่วม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1.4 การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1.5 การเป็นผู้ผลักดัน สนับสนุน และอำนวยความสะดวก
ให้บุคลากรมีแนวคิดในการสร้างนวัตกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1.6 การเป็นผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำทางนวัตกรรมประกอบด้วย

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพผู้นำทางนวัตกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2.2 คุณลักษณะด้านทักษะผู้นำทางนวัตกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2.3 คุณลักษณะด้านสังคมของผู้นำทางนวัตกรรม



ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม มี 5 ขั้นตอน

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา มีกระบวนการพัฒนา 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนา 2) ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา 3) ขั้นดำเนินการพัฒนาผ่านช่องทางสื่อสารในห้องเรียนออนไลน์บนเครือข่ายสังคมเสมือนและห้องเรียนปกติ 4) ขั้นการพัฒนาและนำไปใช้ และ 5) ขั้นประเมินผลการพัฒนา สำหรับขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาผ่านช่องทางสื่อสารในห้องเรียนออนไลน์บนเครือข่ายสังคมเสมือนและห้องเรียนปกติ มี 2 หน่วยการเรียนรู้ และในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ประกอบด้วย สาระการพัฒนา จุดประสงค์ วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา และนวัตกรรมที่ใช้ในการพัฒนา และในขั้นวิธีการและกิจกรรมการพัฒนาประกอบด้วย 1) กิจกรรมเกริ่นนำ 2) กิจกรรมการสร้างความรู้ 3) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) กิจกรรมการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการ 5) กิจกรรมการสะท้อนคิด 6) กิจกรรมสรุปบทเรียนเพื่อประยุกต์เป็นของตนเอง และ 7) กิจกรรมการประเมินผลการพัฒนา

ส่วนที่ 4 การประเมินผลการดำเนินการ

การประเมินผลการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนและการดำเนินการทั้งหมดประกอบด้วย การประเมินความก้าวหน้า (Formulative evaluation) เพื่อปรับปรุงขั้นตอน วิธีการและกิจกรรมให้ดีขึ้นขณะดำเนินการพัฒนาตามรูปแบบ และการประเมินภาพรวมสรุป (Summative evaluation) หลังสิ้นสุดกระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ

อภิปรายผล

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาเป็นรูปแบบที่มีมาตรฐานโดยภาพรวมของทุกด้านมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากได้นำแนวคิดการสร้างรูปแบบ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ หลักการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญ หลักการถ่ายโอนประสบการณ์การเรียนรู้ หลักความพร้อมและความใฝ่รู้ในการพัฒนา หลักการเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directed learning) หลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning) แบบการมีส่วนร่วม หลักการเรียนรู้แบบสะท้อนคิด (Reflection practitioner) และหลักการประเมินผลตามสภาพจริงเป็นแนวทางในการกำหนดโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ซึ่งส่วนประกอบทั้ง 4 ส่วน ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนาที่กำหนดล้วนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันดังที่ Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร และสอดคล้องกับ Madaus et al. (1983) และ Bertalanff (1968) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร และสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก



ไปขณะที่ เบญจพร แก้วมีศรี (2545) กัลยา ไฟเภาะ (2546) เพลินใจ พฤษชาติรัตน์ (2549) ขวลิต เกิดทิพย์ (2550) วาโร เฟิงสวัสดิ์ (2549) สุภาว อวาสกุลสุทธิ (2552) และสมบุรณ์ ศิริสรหิรัญ (2547) ล้วนสร้างรูปแบบการพัฒนาซึ่งพอสรุปส่วนประกอบ ได้แก่ หลักการ แนวคิดของ รูปแบบ และผลขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนา ขั้นตอนที่ 3 การเตรียมการเพื่อการพัฒนา ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล การพัฒนา ขั้นตอนที่ 6 การปฏิบัติซ้ำ และขั้นตอนที่ 7 การประเมินผลการดำเนินการ

สรุป

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ประกอบด้วยส่วนประกอบหลัก 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ และหลักการรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่ต้องพัฒนา ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม ส่วนที่ 4 การประเมินผลการดำเนินการตั้งรูปแบบ ภาพที่ 1 ซึ่งจากทดลองใช้รูปแบบขั้นต้นเพื่อปรับปรุง พบว่าสามารถพัฒนาผู้เข้ารับการ พัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรมได้ โดยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปด้วยการทดลองใช้ อย่างเต็มรูปแบบกับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน และการนำไปใช้โดยให้มีการปรับปรุงพื้นฐานด้านทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์ของผู้เข้ารับการ พัฒนา และผู้ดำเนินการพัฒนาควรศึกษาทำความเข้าใจในแต่ละ ขั้นตอน และโดยภาพรวมของรูปแบบให้เข้าใจเป็นอย่างดีและสามารถเฝ้าดูห้องเรียนออนไลน์ ได้อย่างสม่ำเสมอ สำหรับการนำไปใช้กับหน่วยงานอื่นควรทำความเข้าใจรูปแบบและปรับให้ สอดคล้องกับบริบทขององค์ของหน่วยงาน

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา ไฟเภาะ. (2546). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ด้านบทบาททางวิชาการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ขวลิต เกิดทิพย์. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*
- ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ. (2544). *การศึกษาผู้ใหญ่ : ปรัชญาตะวันตกและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*



- ทีศนา แชมณี. (2548). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิกร ยาสมร ลัมพันธ์ บัวทอง และนภาพรณ จตุรโพธิ์. (2553). *การวิเคราะห์และเปรียบเทียบ การจัดการองค์การเชิงระบบของสถาบันการพลศึกษา : การประยุกต์ใช้สมรรถนะองค์กร สำหรับการประเมิน*. รายงานการวิจัย. คณะศิลปศาสตร์. สถาบันการพลศึกษา.
- บุปผา เกลียวทอง. (2551). *การเรียนรู้เชิงนวัตกรรมของพนักงานธนาคารออมสินภาค 8*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์, คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพลินใจ พงกษชาติรัตน์. (2549). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภาวดี เจริญเศรษฐม. (2551). *แนวทางการสร้างนวัตกรรมในองค์กร*. *วารสารรามคำแหง*, 25(4), 130-140.
- สุภาวดี อาสกูลสุทธิ. (2552). *รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างาน การพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมบุรณ์ ศิริสรหิรัญ. (2547). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของคณบดี*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรอนงค์ ไรจน์วัฒนบุญ. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิต. คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- King, N. & Anderson, N. (2002). *Managing Innovation and Change: A Critical Guide for Organization*. (2nd ed.). Cornwall: Thomson.



- Knowles, M. S. (1975). *Self-directed Learning: a guide for learners and teacher*. New York: Association Press.
- Paul, T. (2005). *Innovation Management and New Product Development*. Pearson Education Limited. England, Portsmouth.
- Tidd, J. B. & Pavitt, K. (2001). *Managing innovation: Integrating technological, Market and organization change*. Chichester: Wiley.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller.
- Madaus, G. F., Scriven, M. & Stufflebeam, D. L. (1983). *Evaluation Models*. Boston: Kluwer-Nijhoff.