

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล มีความมุ่งหมายเพื่อ การพัฒนารูปแบบการบริหารและการจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด และเพื่อศึกษาประสิทธิผลของ รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญของการวิจัยและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

##### 1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

1.1 จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ 2) มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง 3) มีความคาดหวังต่อผู้เรียน 4) เน้นการเรียนการสอน 5) การวางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ 6) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ และ 8) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์ประกอบหลัก ของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะย่อย 177 คุณลักษณะ โดยพิจารณาตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ ประกอบด้วย 42 คุณลักษณะย่อย ดังนี้ 1) ผู้ฝึกสอนมีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในกีฬาเทควันโด 2) ผู้ฝึกสอนสามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผู้เรียน เพื่อนำมาหาแนวทางแก้ไข และส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่ผู้เรียน 3) ผู้ฝึกสอนมีคุณวุฒิตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย กำหนด 4) ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารมีความรู้ในด้านการวางแผนและการบริหารทางธุรกิจกีฬา 6) ผู้ฝึกสอนมีความรับผิดชอบต่อน้ำใจของตนเอง 7) ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองในด้านความรู้และความสามารถในการบริหารตลอดเวลา 8) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดี และมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ 9) ผู้บริหารมีความตระหนักถึงความสำคัญของศูนย์ฝึกกีฬาต่อสู้สังคม 10) ผู้บริหารมี

ความรอบรู้ในการคิดวิเคราะห์และวางแผนงาน 11) ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 12) ผู้ฝึกสอนมีไหวพริบปฏิภาณที่ดี และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้ดี 13) ผู้ฝึกสอนมีความซื่อสัตย์และความยุติธรรมต่อผู้เรียนทุกคน 14) ผู้ฝึกสอนมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคนในองค์กร 15) ผู้ฝึกสอนมีความรักและความศรัทธาในการสอน 16) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี 17) ผู้บริหารมีการนำเสนอแนวทางปฏิบัติงานในทุกด้านสู่ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง 18) ผู้บริหารสามารถยอมรับข้อเสนอนะของทุกฝ่าย เพื่อนำมาหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้ฝึกกีฬาให้มีคุณภาพ 19) ผู้ฝึกสอนมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เรียนด้วยความเต็มใจ 20) ผู้บริหารมีความรัก และความศรัทธาในงานที่ทำ 21) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารและด้านการจัดการองค์กร 22) ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีมีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม บริหารองค์กรด้วยความมีคุณธรรมและจริยธรรม 23) ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง 24) ผู้บริหารให้ความร่วมมือแก่ทุกฝ่ายและผู้ฝึกสอนในการพัฒนาการเรียนการสอน 25) ผู้บริหารมีเป้าหมายในการบริหารที่ชัดเจน 26) ผู้ฝึกสอนได้ปลูกฝังความมีระเบียบ วินัย คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนทุกคน 27) ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในกีฬาเทควันโด 28) ผู้ฝึกสอนสามารถนำสื่อการสอนทางเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน 29) ผู้ฝึกสอนมีความเข้าใจในหลักสูตรการสอนอย่างชัดเจน 30) ผู้บริหารมีสมรรถนะทางกายและสุขภาพที่ดี 31) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน 32) ผู้บริหารมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและการฟังที่ดี 33) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี 34) ผู้ฝึกสอนมีการศึกษาและค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผลมากขึ้น 35) ผู้ฝึกสอนมีการบริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนที่ดี 36) ผู้ฝึกสอนมีสมรรถนะทางกายที่สมบูรณ์แข็งแรง 37) ผู้ฝึกสอนส่งเสริมผู้เรียนตามความถนัดและความสามารถของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 38) ผู้ฝึกสอนมีการชี้แจงผลการเรียนของผู้เรียนแก่ผู้ปกครองให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ 39) ผู้ฝึกสอนมีกลยุทธ์ในการแก้ไขพฤติกรรมแสดงออกที่ไม่เหมาะสมของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี 40) ผู้บริหารให้คำปรึกษาและส่งเสริมผู้ฝึกสอนในการพัฒนาการเรียนการสอน 41) ผู้ฝึกสอนได้มีการทบทวนเนื้อหาและทักษะต่างๆในการเรียนทุกครั้งก่อนสิ้นสุดชั่วโมงเรียน 42) ผู้บริหารมีความประพฤติและปฏิบัติเหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์

องค์ประกอบที่ 2 มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียนและผู้ปกครอง ประกอบด้วย 20 คุณลักษณะย่อย ดังนี้ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลักและรองที่ชัดเจนเพื่อทำความเข้าใจเบื้องต้นก่อนการเรียนการสอนของทุกฝ่าย 2) มีการวางแผนการเรียนการสอนที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยมีข้อตกลงร่วมกันทุกฝ่าย 3) มีการชี้แจงแผนการเรียนการสอน

และแผนการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตรงกัน 4) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของผู้เรียนทุกคน 5) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีระบบการส่งต่อผู้เรียนในทุก ระดับที่ชัดเจน 6) มีแนวทางการปฏิบัติและประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย 7) กำหนดวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกันทุกฝ่าย 8) สร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ ฝึกสอน ผู้เรียนและผู้ปกครอง 9) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางในการเรียนการสอนร่วมกัน ของทุกฝ่าย 10) กำหนดนโยบายและการดำเนินการที่ดี 11) สร้างค่านิยมร่วมกันทั้งศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 12) ให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ถึงปัญหาและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขเพื่อก่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการอย่างถูกต้องและชัดเจนตรงตามวัตถุประสงค์ 13) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการ ชี้แจงผลการเรียนของผู้เรียนต่อผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้เรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของ การเรียน 14) มีการทบทวนและประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจากทุกฝ่าย 15) สร้างแนวทางปฏิบัติ เพื่อที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จอย่างชัดเจน 16) มีการวางแผนการปฏิบัติงานทุกครั้งร่วมกันทุกฝ่าย 17) มี การวางแผนการพัฒนาผู้ฝึกสอน ผู้เรียนและผู้ปกครองอย่างชัดเจน 18) กำหนดวัตถุประสงค์ที่แสดงถึง ความเป็นเอกภาพของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 19) มีการกำหนดเป้าหมายจากวัตถุประสงค์ของการ เรียนร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง โดยมีการติดตามผลร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ 20) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้ทุกฝ่ายแสวงงวิธีสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 3 มีความคาดหวังต่อผู้เรียนสูง ประกอบด้วย 13 คุณลักษณะ ย่อย ดังนี้ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการพัฒนารูปแบบ/หลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความ ก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 2) มีการจัดการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตนเอง 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนกล้าแสดง ความสามารถของตนเอง 4) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดใช้บทบาทเชิงรุกและการเสริมแรงให้ผู้เรียนไปสู่ เป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) บุคลากรทุกคนภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีความคาดหวังต่อความสำเร็จ ของผู้เรียนอย่างชัดเจน 6) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดพัฒนาการสอนที่ท้าทายความคาดหวังของผู้เรียน 7) มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนการสอนที่ชัดเจนสำหรับผู้เรียนแต่ละราย 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดให้ ความสนับสนุนผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จ 9) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีแนวทางการพัฒนาผู้เรียนอย่าง มีขั้นตอนเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน 10) กำหนดโครงสร้างของการพัฒนาผู้เรียนอย่าง ชัดเจน 11) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคาดหวังและสร้างแรงจูงใจในการเรียน 12) ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาเป็นอาชีพ และ 13) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีผู้เรียนที่เป็น ต้นแบบของความสำเร็จ (Sport Hero) ในการเรียน

องค์ประกอบที่ 4 เน้นการเรียนการสอน ประกอบด้วย 28 คุณลักษณะย่อย ดังนี้ 1) ผู้ฝึกสอนมีแนวทางการสอนที่เหมาะสมกับความต้องการและความสามารถของผู้เรียนแต่ละราย 2)

ผู้ฝึกสอนทำการทบทวนปรับปรุง/แก้ไขและวางแผนการสอนในทุกครั้งหลังสิ้นสุดการสอน 3) ผู้ฝึกสอนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย 4) ผู้ฝึกสอนมีแนวทางการสอนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตร 5) มีระบบการประเมินผู้เรียนชัดเจนและตรงกับหลักสูตร 6) ผู้ฝึกสอนมีการปรับปรุง/แก้ไขกระบวนการเรียนการสอนและวางแผนการสอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม 7) ผู้ฝึกสอนมีการทดสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นระยะ 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดใช้หลักสูตรการเรียนการสอนของ WTF ตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนด 9) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสอน 10) ผู้ฝึกสอนมีวิธีการสอนที่ทันสมัย และมีการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาทักษะผู้เรียนเสมอ 11) ผู้ฝึกสอนส่งเสริมผู้เรียนเป็นรายบุคคลโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 12) ผู้ฝึกสอนมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างชัดเจน 13) ผู้ฝึกสอนมีการบันทึกปัญหาและข้อเสนอแนะในการเรียนการสอนของผู้เรียนแต่ละรายเพื่อชี้แจงแก่ผู้ปกครองให้รับทราบเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับวิธีการเรียนที่เหมาะสม 14) ผู้ฝึกสอนมีคู่มือ/เอกสารประกอบการสอนที่มีมาตรฐาน 15) ผู้ฝึกสอนมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาของหลักสูตรการสอน 16) ผู้ฝึกสอนมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 17) ผู้ฝึกสอนดำเนินการสอนตามแผนการเรียนที่กำหนด 18) ผู้ฝึกสอนมีวัตถุประสงค์ในการสอนที่ชัดเจนและเหมาะสม 19) ผู้ฝึกสอนมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 20) ผู้ฝึกสอนมีกระบวนการสอนที่สามารถสร้างแรงจูงใจแก่ผู้เรียน 21) ผู้ฝึกสอนมีแผนการสอนที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 22) ผู้ฝึกสอนวางแผนการสอนที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละราย 23) ผู้ฝึกสอนมีแนวทางการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างและความสามารถของผู้เรียน 24) ผู้ฝึกสอนได้มีการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้เรียน 25) มีระบบส่งต่อผู้เรียนในระดับถัดไปที่ชัดเจนและมีคุณภาพอีกทั้งยังสามารถตรวจสอบความมีคุณภาพของผู้เรียนในระดับชั้นถัดไปได้ 26) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่เป็นมาตรฐาน 27) ผู้ฝึกสอนจัดทำแผนการสอนจัดเตรียมสื่อและอุปกรณ์ รวมทั้งกระบวนการสอนตลอดหลักสูตร และ 28) ผู้ฝึกสอนกำหนดระยะเวลาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 วางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 18 คุณลักษณะย่อย ดังนี้ 1) มีการวางแผนการสอนที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียน 2) ผู้ฝึกสอนดำเนินการสอนตามแผนการเรียนที่กำหนด 3) มีการปรับปรุงและพัฒนาแผนการสอนตามวัตถุประสงค์ 4) การเรียนการสอนจะต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและจะต้องสอดคล้องกับแผนการเรียนการสอนที่วางไว้ 5) ผู้เรียนมีการตอบสนองทางทักษะและความชำนาญที่ดี 6) มีการวางแผนการเรียนการสอนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 7) ผู้ฝึกสอนวางแผนการสอนที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละราย 8) ผู้ฝึกสอนมีวัตถุประสงค์ในการสอนที่ชัดเจนและเหมาะสม 9) ผู้ฝึกสอนมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 10) มีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนเป็นระยะ 11) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่เป็น

มาตรฐาน 12) มีการวางแผนการเรียนการสอนจากทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบและขั้นตอนที่ทุกฝ่ายยอมรับ 13) ผู้ฝึกสอนทำการทบทวนปรับปรุง/แก้ไข และวางแผนการสอนในทุกครั้งหลังสิ้นสุดการสอน 14) มีระบบการประเมินผู้เรียนชัดเจน และตรงกับหลักสูตร 15) มีการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนโดยมุ่งเน้นไปตามแผนที่ได้วางไว้ตามเป้าหมาย 16) ผู้ฝึกสอนจัดทำแผนการสอนโดยการนำเทคนิคและทักษะจากการแข่งขันมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน 17) ผู้ฝึกสอนมีการบันทึกปัญหาและข้อเสนอแนะในการเรียนการสอนของผู้เรียนแต่ละรายเพื่อชี้แจงแก่ผู้ปกครองให้รับทราบเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับวิธีการเรียนที่เหมาะสม และ 18) มีการสอนและการประเมินผลตามแผนที่กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 6 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย 22 คุณลักษณะย่อย ดังนี้ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีห้องพยาบาลสำหรับปฐมพยาบาลผู้เรียนที่ได้รับบาดเจ็บในขณะเรียน/ฝึกซ้อม และมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทันทีเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น โรงพยาบาลที่ใกล้เคียง 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีห้องเรียนที่กว้างขวาง อากาศสามารถถ่ายเทได้สะดวก และมีอุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีอุปกรณ์เพื่อเพิ่มความปลอดภัยแก่ผู้เรียน เช่น พื้นห้องที่ได้มาตรฐานตามที่สมาคมเทควันโดกำหนดเพื่อความปลอดภัยของผู้สอน และผู้เรียนอุปกรณ์ในการเรียนมีมาตรฐานไม่ชำรุดหรือก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้เรียน 4) มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรื่องอากาศและมลภาวะของสภาพแวดล้อมอย่างชัดเจน 5) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีแนวทางในการจัดการกับพฤติกรรมแสดงออกที่ไม่เหมาะสมของผู้เรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้งานและการเรียนรู้ 7) มีการเชื่อมโยงการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน 8) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย 9) มีการจัดเวลาของการใช้ห้องเรียนในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและชัดเจน 10) มีการกำหนดข้อบังคับในการใช้ห้องเรียนที่ชัดเจน 11) มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 12) มีการทบทวนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 13) สภาพแวดล้อมของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดสะอาด มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่น ปลอดภัย บุคคลภายนอกสามารถมองเห็นได้ 14) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการจัดห้องเรียนเพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน 15) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อแรงจูงใจในการเรียน 16) มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ดูสงบเป็นมิตรแก่ผู้พบเห็น 17) มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสภาพการเรียนรู้อย่างชัดเจน 18) มีแผนการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ 19) จัดให้มีห้องสารสนเทศเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลและวางแผนการเรียนการสอน 20) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีห้องพักรับรองสำหรับผู้ปกครองที่สามารถมองเห็นผู้เรียนได้ชัดเจน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อความต้องการ 21) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีห้องพักสำหรับผู้ฝึกสอนเพื่อ

ใช้สำหรับการวางแผนการสอน และ 22) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีห้องเรียนและอุปกรณ์ที่สามารถรองรับผู้เรียนในแต่ประเภทได้เช่นห้องสำหรับฝึกซ้อมนักกีฬา ห้องสำหรับผู้เรียนที่อายุน้อย เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 7 การตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ ประกอบด้วย 18 คุณลักษณะย่อย ดังนี้ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ได้ขึ้นทะเบียนกับสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย อย่างถูกต้องและได้จัดแสดงเอกสารการขึ้นทะเบียนอย่างชัดเจน 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจัดทำประวัติ ผู้ฝึกสอน/ผู้ช่วยฝึกสอนและได้จัดแสดงใบรับรองคุณวุฒิตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย กำหนดอย่างชัดเจน โดยที่ผู้เรียนนั้นสามารถตรวจสอบได้ 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้จัดทำประวัติ ผู้สอบเลื่อนสาย และได้จัดแสดงใบรับรองคุณวุฒิตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนดอย่าง ชัดเจน โดยที่ผู้เรียนและผู้ปกครองสามารถตรวจสอบได้ 4) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ได้ออกใบประกาศ เกียรติบัตรให้ทุกครั้งเมื่อผู้เรียนสามารถสอบผ่านในแต่ละระดับอย่างถูกต้องและชัดเจนตามมาตรฐาน ของ WTF และสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย 5) มีระบบการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรใน องค์กรอย่างชัดเจน 6) มีการนำระบบสารสนเทศมาประกอบในการบริหารจัดการเพื่อให้บุคคลจาก ภายนอกสามารถตรวจสอบได้ 7) มีขั้นตอนในการเรียนการสอนการสอบที่โปร่งใสและชัดเจนสามารถ ตรวจสอบได้ 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีความเป็นมิตรต่อผู้มาขอข้อมูลและสามารถอธิบายถึง หลักการและเหตุผลต่างๆ ได้อย่างชัดเจน 9) มีระบบการประเมินและตรวจสอบที่ชัดเจนและโปร่งใส 10) มีการสร้างความเชื่อมั่นจากบุคคลภายนอกโดยใช้ผู้เรียนเป็นผลสะท้อนกลับ เช่น ผู้เรียนที่ประสบ ผลสำเร็จจากการแข่งขัน 11) ผู้ฝึกสอนได้ประเมินพัฒนาการและความก้าวหน้าของผู้เรียนและชี้แจง แก่ผู้ปกครองให้รับทราบ 12) ผู้ฝึกสอนจัดทำแฟ้มประวัติผู้เรียน ข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลการเรียนและการ สอบเลื่อนขั้นเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 13) มีระบบปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนและสามารถ ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ได้ 14) มีการประกาศผลการสอบอย่างชัดเจนเพื่อแจ้งให้ผู้เรียนได้รับ ทราบ 15) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีการประเมินศักยภาพของผู้ฝึกสอนเป็นรายบุคคลโดยการตั้ง คณะกรรมการจากภายนอก 16) มีการสร้างภาพพจน์ขององค์กร (Image) ที่ชัดเจนและมีความน่าเชื่อถือ 17) มีการกำหนดบทลงโทษ สำหรับผู้ฝึกสอนและผู้เรียนอย่างชัดเจน และ 18) มีการประเมินผลการ ดำเนินงานจากสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยและได้แสดงผลการประเมินนั้นต่อสาธารณชน

องค์ประกอบที่ 8 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 16 คุณลักษณะ ย่อย ดังนี้ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ส่งเสริมให้หน่วยงานของสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยได้เข้า มามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้เชิญผู้ ฝึกสอนพิเศษที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์มาให้ความรู้แก่ผู้เรียน 3) มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ ชัดเจน 4) มีการ ปรับปรุงและตรวจสอบมาตรฐานของการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนา หลักสูตร 5) มีการส่งเสริมให้ผู้ฝึกสอนได้แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญหรือนักกีฬาเทควันโด

ทีมชาติเพื่อนำมาพัฒนาการสอน 6) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 7) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้จัดทำแหล่งเรียนรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเพื่อให้ผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครองได้สามารถศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้เพิ่มเติม 9) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดสนับสนุนให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน 10) มีการศึกษาการจัดการความรู้ของศูนย์ฝึกเทควันโดหรือหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลของผู้ฝึกสอนและผู้เรียน 11) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการพัฒนาผู้ฝึกสอนให้บุคคลแห่งการเรียนรู้ประจำศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 12) มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับองค์กรต่างประเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ฝึกสอนและผู้เรียน 13) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร 14) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีระบบการรวบรวมองค์ความรู้ของบุคลากรในกีฬาเทควันโดทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฝึกเพื่อให้ผู้เรียนได้ศึกษาเพิ่มเติม 15) สร้างเครือข่าย (Network) ของศูนย์ฝึกเทควันโดแห่งอื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และ 16) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการจัดหลักสูตรเสริมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

## 2. รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

จากการพิจารณาตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง และการนำไปใช้ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล โดยวิธีอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 19 คน โดยมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผลควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ 2) มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง 3) มีความคาดหวังต่อผู้เรียน 4) เน้นการเรียนการสอน 5) การวางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ 6) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ และ 8) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร การจัดการในด้านต่างๆ ของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล สามารถนำมาอภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ ดังนี้

### 1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

จากการวิเคราะห์เอกสารหลักการแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ทั้งนี้เพราะศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจัดเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อวงการกีฬาเทควันโดเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นแหล่งการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของเยาวชนและบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจในกีฬาเทควันโด เพื่อให้มีการพัฒนาด้านทักษะและความสามารถในด้านกีฬาเทควันโด ในปัจจุบันกีฬาเทควันโดนั้นได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เพราะเป็นกีฬาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน เช่น ป้องกันตนเองจากการถูกทำร้าย เพื่อเพิ่มทักษะในการเคลื่อนไหวร่างกาย เพิ่มทักษะการออกกำลังกาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้กีฬาเทควันโดเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลก และมีการจัดการแข่งขันเกิดขึ้นอย่างมากมายทั้งในประเทศและต่างประเทศหรือระหว่างสถาบันการศึกษาภายในประเทศ ซึ่งมีการแข่งขันในหลายรุ่นและอายุ โดยเฉพาะเด็กเล็กได้ที่มีการจัดการแข่งขันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ดังนั้น กระบวนการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดในสภาพปัจจุบันที่มีการแข่งขันระหว่างศูนย์ฝึกกีฬาแห่งอื่นสูงจึงทำให้สภาพการบริหารงานของศูนย์ฝึกกีฬาต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เพื่อที่จะทำให้ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดนั้นสามารถผลิตนักกีฬาเยาวชนรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่าต่างประเทศตามความคาดหวังของสังคม และความคาดหวังนี้ย่อมขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิผลของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเป็นสำคัญ ดังนั้น คุณลักษณะสำคัญขององค์ประกอบ 8 ด้านที่ได้ทำการวิจัยนั้น อาจมีความแตกต่างกันในเรื่องระดับความสำคัญ โดยอาจจะมาจากความแตกต่างของบริบทในเรื่องของทรัพยากร เช่น บุคลากรในด้านการสอน, อุปกรณ์และสื่อการสอน, เทคโนโลยีสารสนเทศ, การพัฒนาด้านหลักสูตร, หลักการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดของผู้บริหาร แต่โดยภาพรวมแล้ว องค์ประกอบทั้ง 8 ด้านที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ก็ยังสอดคล้องกับหลักการแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน เช่น แนวคิดของกลิกแมน กอร์ดอน และโรสกรอดอน (Glickman, Gordon; & Ross-Grodon) ที่ได้ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสำเร็จในการบริหารงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะสำคัญ 12 ประการ ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน ของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผลด้วย นอกจากนั้นแล้วยังมีความสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดของ ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel) เอ็ดมอนด์ (Edmonds) ที่ได้ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะการบริหารโรงเรียนที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิผลและความสำเร็จ และยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิชาการในด้านการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผล รวมถึงแนวคิดการจัดการองค์กรธุรกิจกีฬาที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น จากผลการศึกษาและเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบทั้ง 8 ด้านนั้นเป็นรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำมาใช้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ซึ่งสามารถอภิปรายผลตามลำดับความสำคัญ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ สามารถอธิบายได้ว่า

ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารควรมีเป้าหมายและความชัดเจนในการบริหาร เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการบริหารในเชิงรุก สามารถสร้างความร่วมมือและสามารถให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลในองค์กรได้ และสร้างจิตสำนึกให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนในการกำหนดนโยบาย อีกทั้งยังส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยฝึกสอนได้เกิดการพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านการสอน ผู้ฝึกสอนและผู้ช่วยฝึกสอนควรเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในหลักสูตรและทักษะในการสอน มีความรักและศรัทธาในงานที่ทำ อีกทั้งยังแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองสม่ำเสมอ และยังสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนที่มีศักยภาพแตกต่างกันจนประสบผลสำเร็จในการเรียน โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. เอ็ดมอนด์ (Edmonds. 1979: 37) ได้ศึกษาและพบว่า การนำไปสู่สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่ง และความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน

2. ออสติน และเรย์โนลด์ (Austin; & Reynolds. 1990: 167-178) ได้ศึกษาและพบว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ สามารถวางแผนและกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บุคคลในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

3. แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งมีคุณลักษณะย่อย ได้แก่

3.1 มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์กรและการบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน

3.2 การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายด้านต่างๆ สร้างครูผู้สอนให้เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ผู้ฝึกสอนมีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในกีฬาเทควันโด 2) ผู้ฝึกสอนสามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผู้เรียน เพื่อนำมาหาแนวทางแก้ไขและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่ผู้เรียน 3) ผู้ฝึกสอนมีคุณวุฒิตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนด 4) ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารมีความรู้ในด้านการวางแผนและ

การบริหารทางธุรกิจกีฬา 6) ผู้ฝึกสอนมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง 7) ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองในด้านความรู้และความสามารถในการบริหารตลอดเวลา 8) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์มีมนุษยสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดี และมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ 9) ผู้บริหารมีความตระหนักถึงความสำคัญของศูนย์ฝึกกีฬาต่อสังคม 10) ผู้บริหารมีความรอบรู้ในการคิดวิเคราะห์และวางแผนงาน 11) ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 12) ผู้ฝึกสอนมีไหวพริบ ปฏิภาณที่ดี และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้ดี 13) ผู้ฝึกสอนมีความซื่อสัตย์และความยุติธรรมต่อผู้เรียนทุกคน 14) ผู้ฝึกสอนมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคนในองค์กร 15) ผู้ฝึกสอนมีความรักและความศรัทธาในการสอน 16) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี 17) ผู้บริหารมีการนำเสนอแนวทางปฏิบัติงานในทุกด้านสู่ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง 18) ผู้บริหารสามารถยอมรับข้อเสนอแนะของทุกฝ่าย เพื่อนำมาหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงเพื่อพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาให้มีคุณภาพ 19) ผู้ฝึกสอนมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เรียนด้วยความเต็มใจ 20) ผู้บริหารมีความรักและความศรัทธาในงานที่ทำ 21) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารและด้านการจัดการองค์กร 22) ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีมีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม บริหารองค์กรด้วยความมีคุณธรรมและจริยธรรม 23) ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง 24) ผู้บริหารให้ความร่วมมือแก่ทุกฝ่ายและผู้ฝึกสอนในการพัฒนาการเรียนการสอน 25) ผู้บริหารมีเป้าหมายในการบริหารที่ชัดเจน 26) ผู้ฝึกสอนได้ปลูกฝังความมีระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนทุกคน 27) ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในกีฬาเทควันโด 28) ผู้ฝึกสอนสามารถนำสื่อการสอนทางเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน 29) ผู้ฝึกสอนมีความเข้าใจในหลักสูตรการสอนอย่างชัดเจน 30) ผู้บริหารมีสมรรถนะทางกายและสุขภาพที่ดี 31) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสาร-สนเทศในการทำงาน 32) ผู้บริหารมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและการฟังที่ดี 33) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี 34) ผู้ฝึกสอนมีการศึกษาและค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผลมากขึ้น 35) ผู้ฝึกสอนมีการบริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนที่ดี 36) ผู้ฝึกสอนมีสมรรถนะทางกายที่สมบูรณ์แข็งแรง 37) ผู้ฝึกสอนส่งเสริมผู้เรียน ตามความถนัดและความสามารถของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 38) ผู้ฝึกสอนมีการชี้แจงผลการเรียนของผู้เรียนแก่ผู้ปกครองให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ 39) ผู้ฝึกสอนมีกลยุทธ์ในการแก้ไขพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่ไม่เหมาะสมของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี 40) ผู้บริหารให้คำปรึกษาและส่งเสริมผู้ฝึกสอนในการพัฒนาการเรียนการสอน 41) ผู้ฝึกสอนได้มีการทบทวนเนื้อหาและทักษะต่างๆ ในการเรียนทุกครั้งก่อนสิ้นสุดชั่วโมงเรียน และ 42) ผู้บริหารมีความประพฤติและปฏิบัติเหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 2 มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอนผู้เรียนและผู้ปกครองสามารถ อภิปรายได้ว่า

การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั้น สามารถก่อให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานเดียวกัน โดยการให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้บุคลากรขององค์กร ผู้ฝึกสอนหรือผู้ปกครอง ได้มีแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนได้ตรงตามความประสงค์ที่ได้วางไว้เพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของผู้เรียน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นนักกีฬาเทควันโดมืออาชีพอย่างแท้จริง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่วงการเทควันโดของประเทศไทยอีกด้วย โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. สเต็ดแมน (Stedman. 1987: 215-244) ได้ศึกษาถึงการประสบความสำเร็จของสถานศึกษานั้นจะต้องมีการร่วมกันวางแผนดูแลผู้เรียนร่วมกันระหว่างผู้สอนและผู้ปกครอง

2. ออสติน และเรโนลด์ (Austin; & Reynolds. 1990: 167-178) ได้ศึกษาพบว่า ผู้เรียนที่จะประสบผลสำเร็จในการศึกษานั้น จะต้องมีการวางแผนการเรียนร่วมกันของทุกฝ่าย

3. แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ที่ศึกษาพบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลถึงความสำเร็จของสถานศึกษา มี 11 องค์ประกอบ และการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันของทุกฝ่ายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีคุณลักษณะย่อยที่สำคัญ ได้แก่

3.1 การมีเอกภาพของเป้าหมายในสถานศึกษา

3.2 มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน

3.3 มีความเคารพในสถาบัน

4. สคริเบเนอร์ (Scribner. 1999: 16) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของการมีประสิทธิผลทางการศึกษาของผู้เรียน คือ การสร้างความร่วมมือกันระหว่างผู้สอนผู้ปกครอง ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาถึงคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือประสบผลสำเร็จว่าจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 12 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่าย

5. เพียร์ซ (Pierce. 1991: 35) ได้ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะสำคัญในการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า มี 4 ปัจจัย และปัจจัยที่สำคัญ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้สอนและผู้ปกครอง ย่อมส่งผลให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลักและรองที่ชัดเจนเพื่อทำความเข้าใจเบื้องต้นก่อนการเรียนการสอนของทุกฝ่าย 2) มีการวางแผนการเรียนการสอนที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยมีข้อตกลงร่วมกันทุกฝ่าย 3) มีการชี้แจงแผนการเรียนการสอนและแผนการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตรงกัน 4) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของผู้เรียนทุกคน 5) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีระบบการส่งต่อผู้เรียนในทุกระดับที่ชัดเจน 6) มีแนวทางการปฏิบัติและประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย 7) กำหนดวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกันทุกฝ่าย 8) สร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียนและผู้ปกครอง 9) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางในการเรียนการสอนร่วมกันของทุกฝ่าย 10) กำหนดนโยบายและการดำเนินการที่ดี 11) สร้างค่านิยมร่วมกันทั้งศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 12) ให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ถึงปัญหาและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขเพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการอย่างถูกต้องและชัดเจนตรงตามวัตถุประสงค์ 13) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการชี้แจงผลการเรียนของผู้เรียนต่อผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้เรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียน 14) มีการทบทวนและประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจากทุกฝ่าย 15) สร้างแนวทางปฏิบัติเพื่อที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จอย่างชัดเจน 16) มีการวางแผนการปฏิบัติงานทุกครั้งร่วมกันทุกฝ่าย 17) มีการวางแผนการพัฒนาผู้ฝึกสอน ผู้เรียนและผู้ปกครองอย่างชัดเจน 18) กำหนดวัตถุประสงค์ที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 19) มีการกำหนดเป้าหมายจากวัตถุประสงค์ของการเรียนร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง โดยมีการติดตามผลร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และ 20) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้ทุกฝ่ายแสวงหาวิธีสู่ความสำเร็จ

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 3 มีความคาดหวังต่อผู้เรียนสูง สามารถอธิบายได้ว่า

ความคาดหวังขององค์กรหรือสมาคมกีฬาเทควันโดที่มีต่อผู้เรียนทุกคนจากศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดทุกแห่ง จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีศักยภาพในด้านกีฬาเทควันโดและประสบความสำเร็จในการเรียนทุกคน ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในด้านกีฬาเทควันโด จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ดังกล่าว ซึ่งทางศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจึงต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งยังต้องส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามความคาดหวังของทุกฝ่ายโดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. ศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่ง สเตท ออฟ วิคตอเรีย (State of Victoria: Department of Education and Training. 2002: 1-25) ที่ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดของ แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995) พบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ การมีความคาดหวังต่อผู้เรียนในระดับสูง

2. แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ได้ศึกษา วิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่ามีอยู่ 11 ปัจจัย และปัจจัยที่มีความสำคัญในอันดับที่ 6 คือ การมีความคาดหวังต่อผู้เรียนในระดับสูง ซึ่งมีปัจจัยย่อย ดังนี้

2.1 ผู้สอนและผู้เรียนมีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั้งสถานศึกษา

2.2 มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง

2.3 มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จตามความคาดหวัง

3. สคริเบเนอร์ (Scribner. 1999: 16) ที่พบว่า คุณลักษณะสำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน และด้านที่มีความสำคัญคือ ด้านที่ 3 การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อผู้เรียนทางการเรียนการสอน

4. ออสติน และเรโนลด์ส (Austin; & Reynolds. 1990: 167-178) ที่ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 12 ประการ และองค์ประกอบด้านการมีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการพัฒนารูปแบบ/หลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 2) มีการจัดการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาค้นเอง 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนกล้าแสดงความสามารถของตนเอง 4) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดใช้บทบาทเชิงรุกและการเสริมแรงให้ผู้เรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) บุคลากรทุกคนภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียนอย่างชัดเจน 6) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดพัฒนาการสอนที่ทำทลายความคาดหวังของผู้เรียน 7) มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนการสอนที่ชัดเจนสำหรับผู้เรียนแต่ละราย 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดให้ความสำคัญสนับสนุนผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จ 9) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีแนวทางการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียน 10) กำหนดโครงสร้างของการพัฒนาผู้เรียนอย่างชัดเจน 11) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคาดหวังและสร้างแรงจูงใจในการเรียน 12) ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนา

เป็นอาชีพ และ 13) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีผู้เรียนที่เป็นต้นแบบของความสำเร็จ (Sport Hero) ใน การเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้าน มีความคาดหวังต่อผู้เรียนสูง เป็น องค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 4 เน้นการเรียนการสอน สามารถอธิบายได้ว่า

ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเป็นองค์กรที่จะต้องตอบสนองความต้องการของผู้ที่ ต้องการความรู้และทักษะในกีฬาเทควันโดในวัตถุประสงค์ของการเรียนที่แตกต่างกัน ซึ่งศูนย์ฝึกกีฬา เทควันโดจะต้องมีการปรับปรุง และมีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย และถูกต้องตามหลัก มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้โดยสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย และควรคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียนเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นด้านการเรียนการสอนที่ถูกต้อง แม่นยำ และมีการเสริมทักษะในด้าน ต่างๆ แก่ผู้เรียนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลทางการเรียน อีกทั้งจะตรงตามวัตถุประสงค์และความต้องการ ของผู้เรียนด้วย โดยมีความสอดคล้องกับแนว คิดทฤษฎี ดังนี้

1. กลิกแมน และคณะ (Glickman; et al. 2001: 49) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือประสบผลสำเร็จในการบริหารนั้น มี 12 ประการ พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การให้ความสำคัญในเรื่องของการเน้นการเรียนการสอน

2. สคริเบเนอร์ (Scribner. 1999: 16) ที่ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะของการ บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่ามี 4 องค์ประกอบที่สำคัญ และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง คือ การ เน้นการเรียนการสอน

3. เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni. 1991: 258-263) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญ ของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่ามี 9 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่ 2 คือ มีแผนงาน ทางวิชาการที่ดี

4. แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ที่ศึกษาและวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จของสถานศึกษา พบว่า การ เรียนการสอนที่เข้มข้น ย่อมจะส่งผลให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียน ควรประกอบด้วย

4.1 การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน

4.2 การเน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ

5. เพียร์ส (Pierce. 1991: 35) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะการบริหาร สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ว่าควรมี 5 คุณลักษณะที่สำคัญ และคุณลักษณะที่ 3 การมีหลักสูตรที่เน้น การบูรณาการและพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ผู้ฝึกสอนมีแนวทางการสอนที่เหมาะสมกับความต้องการและความสามารถของผู้เรียนแต่ละราย 2) ผู้ฝึกสอนทำการทบทวนปรับปรุง/แก้ไขและวางแผนการสอนในทุกครั้งหลังสิ้นสุดการสอน 3) ผู้ฝึกสอนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย 4) ผู้ฝึกสอนมีแนวทางการสอนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตร 5) มีระบบการประเมินผู้เรียนชัดเจนและตรงกับหลักสูตร 6) ผู้ฝึกสอนมีการปรับปรุง/แก้ไขกระบวนการเรียนการสอนและวางแผนการสอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม 7) ผู้ฝึกสอนมีการทดสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นระยะ 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดใช้หลักสูตรการเรียนการสอนของ WTF ตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนด 9) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสอน 10) ผู้ฝึกสอนมีวิธีการสอนที่ทันสมัย และมีการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาทักษะผู้เรียนเสมอ 11) ผู้ฝึกสอนส่งเสริมผู้เรียนเป็นรายบุคคลโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 12) ผู้ฝึกสอนมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างชัดเจน 13) ผู้ฝึกสอนมีการบันทึกปัญหาและข้อเสนอแนะในการเรียนการสอนของผู้เรียนแต่ละรายเพื่อชี้แจงแก่ผู้ปกครองให้รับทราบเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับวิธีการเรียนที่เหมาะสม 14) ผู้ฝึกสอนมีคู่มือ/เอกสารประกอบการสอนที่มีมาตรฐาน 15) ผู้ฝึกสอนมีความยึดหยุ่นในเนื้อหาของหลักสูตรการสอน 16) ผู้ฝึกสอนมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 17) ผู้ฝึกสอนดำเนินการสอนตามแผนการเรียนที่กำหนด 18) ผู้ฝึกสอนมีวัตถุประสงค์ในการสอนที่ชัดเจนและเหมาะสม 19) ผู้ฝึกสอนมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 20) ผู้ฝึกสอนมีกระบวนการสอนที่สามารถสร้างแรงจูงใจแก่ผู้เรียน 21) ผู้ฝึกสอนมีแผนการสอนที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 22) ผู้ฝึกสอนวางแผนการสอนที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละราย 23) ผู้ฝึกสอนมีแนวทางการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างและความสามารถของผู้เรียน 24) ผู้ฝึกสอนได้มีการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้เรียน 25) มีระบบส่งต่อผู้เรียนในระดับถัดไปที่ชัดเจนและมีคุณภาพ อีกทั้งยังสามารถตรวจสอบความมีคุณภาพของผู้เรียนในระดับชั้นถัดไปได้ 26) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่เป็นมาตรฐาน 27) ผู้ฝึกสอนจัดทำแผนการสอนจัดเตรียมสื่อและอุปกรณ์รวมทั้งกระบวนการสอนตลอดหลักสูตร และ 28) ผู้ฝึกสอนกำหนดระยะเวลาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเหมาะสม

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านเน้นการเรียนการสอน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 5 วางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ สามารถอธิบายได้ว่า

การบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายหลักตามวัตถุประสงค์ของผู้เรียน เพื่อให้ผู้ฝึกสอนสามารถวางแผนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ยังรวมถึงการพัฒนาบุคลากรทุกคนภายในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถ

กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนร่วมกันกับผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง เพื่อให้การเรียนการสอนและการประเมินผลเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่า มี 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่ 4 คือ การมีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ โดยมีคุณลักษณะย่อยที่สำคัญ คือ

1.1 ความมีประสิทธิภาพของแผนการเรียนการสอน และการเตรียมแผนการสอน

1.2 มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน

1.3 มีเนื้อหาบทเรียนที่เหมาะสมกับผู้เรียน

1.4 ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย

2. เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni. 1991: 258-263) ได้สรุปคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพว่า ควรมีการวางแผนการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. ออสติน และเรโนลด์ส (Austin; & Reynolds. 1990: 167-178) ว่าความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษานั้นมี 12 องค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบที่ 4 คือ การจัดระบบของหลักสูตรการเรียนการสอน มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา

4. กลิคแมน และคณะ (Glickman; et al. 2001: 49) ได้ศึกษา คุณลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหาร พบว่า มี 12 ปัจจัย และปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้อง คือ การวางแผนการสอนที่ดี ย่อมทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียน

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) มีการวางแผนการสอนที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียน 2) ผู้ฝึกสอนดำเนินการสอนตามแผนการเรียนที่กำหนด 3) มีการปรับปรุงและพัฒนาแผนการสอนตามวัตถุประสงค์ 4) การเรียนการสอนจะต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและจะต้องสอดคล้องกับแผนการเรียนการสอนที่วางไว้ 5) ผู้เรียนมีการตอบสนองทางทักษะและความชำนาญที่ดี 6) มีการวางแผนการเรียนการสอนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 7) ผู้ฝึกสอนวางแผนการสอนที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละราย 8) ผู้ฝึกสอนมีวัตถุประสงค์ในการสอนที่ชัดเจนและเหมาะสม 9) ผู้ฝึกสอนมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 10) มีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนเป็นระยะ 11) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่เป็นมาตรฐาน 12) มีการวางแผนการเรียนการสอนจากทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบและขั้นตอนที่ทุกฝ่ายยอมรับ 13) ผู้ฝึกสอนทำการทบทวนปรับปรุง/แก้ไข และวางแผนการสอนในทุกครั้งหลังสิ้นสุดการสอน 14) มีระบบการประเมินผู้เรียนชัดเจนและตรงกับหลักสูตร 15)

มีการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนโดยมุ่งเน้นไปตามแผนที่ได้วางไว้ตามเป้าหมาย 16) ผู้ฝึกสอนจัดทำแผนการสอนโดยการนำเทคนิคและทักษะจากการแข่งขันมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน 17) ผู้ฝึกสอนมีการบันทึกปัญหาและข้อเสนอแนะในการเรียนการสอนของผู้เรียนแต่ละรายเพื่อชี้แจงแก่ผู้ปกครองให้รับทราบเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับวิธีการเรียนที่เหมาะสม และ 18) มีการสอนและการประเมินผลตามแผนที่กำหนดไว้

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านวางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 6 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถอธิบายได้ว่า

สภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น สภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในสถานที่เรียน เช่น การบริหารจัดการสถานที่โดยรอบศูนย์ฝึก, สภาพของห้องเรียนที่สามารถดึงดูดความสนใจในการเรียน, ห้องพักผ่อนสำหรับผู้ปกครอง, แหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด รวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกของศูนย์ฝึกกีฬา ย่อมจะส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้น การมีสภาพแวดล้อมที่ดีก็ย่อมจะเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. ออสติน และเรย์โนลด์ส (Austin; & Reynolds. 1990: 167-178) ที่ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น คือ มีการจัดการด้านอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. สเต็ดแมน (Stedman. 1987: 215-244) ที่ได้ศึกษาถึงการประสบผลสำเร็จของผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา องค์ประกอบที่สำคัญ คือ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

3. เอ็ดมอนด์ส (Edmonds. 1979: 37) ได้เสนอแนวคิดที่จะนำไปสู่ความเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพว่าควรประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ และที่สำคัญ คือ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีความสะอาดและปลอดภัย

4. กลิคแมน และคณะ (Glickman; et al. 2001: 49) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพว่ามี 12 คุณลักษณะที่สำคัญ และคุณลักษณะของการตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของสถานศึกษา ย่อมส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพของผู้เรียน

5. แซมมอนส์ ฮิลล์แมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ได้พบว่าศึกษาวิจัยของและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

มี 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบด้านการมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ย่อมส่งผลให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิผลทางการเรียนซึ่ง ประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย ดังนี้

#### 4.1 สภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ ระเบียบ

#### 5.2 มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และ

การสอนของผู้สอน

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีห้องพยาบาลสำหรับปฐมพยาบาลผู้เรียนที่ได้รับบาดเจ็บในขณะที่เรียนฝึกซ้อม และมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทันทีเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น โรงพยาบาลที่ใกล้เคียง 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีห้องเรียนที่กว้างขวาง อากาศสามารถถ่ายเทได้สะดวก และมีอุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีอุปกรณ์เพื่อเพิ่มความปลอดภัยแก่ผู้เรียน เช่น พื้นห้องที่ได้มาตรฐาน ตามที่สมาคมเทควันโดกำหนดเพื่อความปลอดภัยของผู้สอนและผู้เรียน อุปกรณ์ในการเรียนมีมาตรฐานไม่ชำรุดหรือก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้เรียน 4) มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรื่องอากาศและมลภาวะของสภาพแวดล้อมอย่างชัดเจน 5) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีแนวทางในการจัดการกับพฤติกรรมแสดงออกที่ไม่เหมาะสมของผู้เรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้งานและการเรียนรู้ 7) มีการเชื่อมโยงการเรียนรู้อย่างทั่วถึงภายในและภายนอกห้องเรียน 8) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย 9) มีการจัดเวลาของการใช้ห้องเรียนในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและชัดเจน 10) มีการกำหนดข้อบังคับในการใช้ห้องเรียนที่ชัดเจน 11) มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 12) มีการทบทวนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 13) สภาพแวดล้อมของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดสะอาด มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่น ปลอดภัย บุคคลภายนอกสามารถมองเห็นได้ 14) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการจัดห้องเรียนเพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน 15) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อแรงจูงใจในการเรียน 16) มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ดูสงบ เป็นมิตรแก่ผู้พบเห็น 17) มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสภาพการเรียนรู้ที่ชัดเจน 18) มีแผนการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ 19) จัดให้มีห้องสารสนเทศเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูล และวางแผนการเรียนการสอน 20) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีห้องพักรับรองสำหรับผู้ปกครองที่สามารถมองเห็นผู้เรียนได้ชัดเจนและมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อความต้องการ 21) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีห้องพักรับรองสำหรับผู้ฝึกสอนเพื่อใช้สำหรับการวางแผนการสอน 22) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด มีห้องเรียนและอุปกรณ์ที่สามารถรองรับผู้เรียนในแต่ประเภทได้ เช่น ห้องสำหรับฝึกซ้อมนักกีฬา ห้องสำหรับผู้เรียนที่อายุน้อย เป็นต้น

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้  
เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 7 การตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ สามารถอธิบายได้ว่า

ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเป็นองค์กรที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย ดังนั้น ขั้นตอนในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจึงต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของสมาคมทุกขั้นตอน เช่น มาตรฐานของห้องเรียนและอุปกรณ์การเรียน, มาตรฐานของผู้บริหาร, มาตรฐานของผู้ฝึกสอน, มาตรฐานของหลักสูตร รวมถึงมาตรฐานการสอบประเมินผลผู้ฝึกสอนและผู้เรียน ซึ่งในการออกใบประกาศเกียรติและใบรับรองคุณวุฒิรับรองผลนั้น สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ในทุกขั้นตอนจากหน่วยงานของสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยและสมาคมเทควันโดโลก และมีการประเมินผลการปฏิบัติของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดและการตรวจสอบคุณภาพด้วยระบบมาตรฐานจากหน่วยงานภายนอก และจะต้องประกาศให้สาธารณชนรับทราบถึงผลการประเมินนั้น โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. ศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่ง สเตท ออฟ วิคตอเรีย (State of Victoria. 2002: 1-25) ที่ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดของแซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995) พบว่า มี 8 องค์ประกอบที่สำคัญ และองค์ประกอบด้านการประกันคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือและการตรวจสอบได้ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 297) ที่ได้ศึกษาวิจัยพบว่าสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผล ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 ด้านปัจจัย

2.2 ด้านกระบวนการ

2.3 ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งจะต้องได้รับการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. แซมมอนส์ ฮิลแมนและมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ว่ามีอยู่ 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้อง คือ มีการติดตามความคืบหน้าของผู้เรียนและการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะย่อยที่สำคัญ คือ

3.1 มีการติดตามผลการเรียนของผู้เรียน

3.2 มีการประเมินศักยภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4. กลิกแมน กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon; & Ross, Grodon. 2001: 49) ได้สรุปคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมี 12 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่สำคัญคือ มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้ขึ้นทะเบียนกับสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยอย่างถูกต้องและได้จัดแสดงเอกสารการขึ้นทะเบียนอย่างชัดเจน 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจัดทำประวัติผู้ฝึกสอน/ผู้ช่วยฝึกสอน และได้จัดแสดงใบรับรองคุณวุฒิตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนดอย่างชัดเจน โดยที่ผู้เรียนนั้นสามารถตรวจสอบได้ 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้จัดทำประวัติผู้สอบเลื่อนสาย และได้จัดแสดงใบรับรองคุณวุฒิตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนดอย่างชัดเจนโดยที่ผู้เรียนและผู้ปกครองสามารถตรวจสอบได้ 4) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้ออกใบประกาศเกียรติบัตรให้ทุกครั้งเมื่อผู้เรียนสามารถสอบผ่านในแต่ละระดับอย่างถูกต้องและชัดเจนตามมาตรฐานของ WTF และสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย 5) มีระบบการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน 6) มีการนำระบบสารสนเทศมาประกอบในการบริหารจัดการเพื่อให้บุคคลจากภายนอกสามารถตรวจสอบได้ 7) มีขั้นตอนในการเรียนการสอนการสอบที่โปร่งใสและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีความเป็นมิตรต่อผู้มาขอข้อมูลและสามารถอธิบายถึงหลักการและเหตุผลต่างๆ ได้อย่างชัดเจน 9) มีระบบการประเมินและตรวจสอบที่ชัดเจนและโปร่งใส 10) มีการสร้างความเชื่อมั่นจากบุคคลภายนอกโดยใช้ผู้เรียนเป็นผลสะท้อนกลับ เช่น ผู้เรียนที่ประสบผลสำเร็จจากการแข่งขัน 11) ผู้ฝึกสอนได้ประเมินพัฒนาการและความก้าวหน้าของผู้เรียนและชี้แจงแก่ผู้ปกครองให้รับทราบ 12) ผู้ฝึกสอนจัดทำแฟ้มประวัติผู้เรียน ข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลการเรียนและการสอบเลื่อนขั้นเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 13) มีระบบปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนและสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ได้ 14) มีการประกาศผลการสอบอย่างชัดเจนเพื่อแจ้งให้ผู้เรียนได้รับทราบ 15) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการประเมินศักยภาพของผู้ฝึกสอนเป็นรายบุคคลโดยการตั้งคณะกรรมการจากภายนอก 16) มีการสร้างภาพพจน์ขององค์กร (Image) ที่ชัดเจนและมีความน่าเชื่อถือ 17) มีการกำหนดบทลงโทษ สำหรับผู้ฝึกสอนและผู้เรียนอย่างชัดเจน และ 18) มีการประเมินผลการดำเนินงานจากสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย และได้แสดงผลการประเมินนั้นต่อสาธารณชน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านการตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 8 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายได้ว่า

ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเป็นแหล่งเรียนรู้ในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญจึงต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนแนวทางและวิธีการสอนใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ เช่น ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยฝึกสอน อีกทั้งยังต้องพัฒนาด้านองค์การควบคู่กันไปด้วย จึงจำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้จากภายนอก เช่น การสร้างระบบเครือข่ายของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านทักษะจากแหล่งเรียนรู้ภายนอก, การสร้างบุคลากรทางด้านเทควันโดให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด, การสร้างแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมขึ้นภายในศูนย์ฝึกกีฬาโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสืบค้นข้อมูลในด้านต่างๆ จากต่างประเทศ โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. ศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่ง สเตท ออฟ วิคตอเรีย (State of Victoria. 2002: 1-25) ที่ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดของ แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995) พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การเป็นองค์กรหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. สคริเบเนอร์ (Scribner. 1999: 16) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ

- 2.1 การสร้างสังคมที่เอื้ออาทรต่อความสำเร็จของผู้เรียน
- 2.2 การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและชุมชนใกล้เคียง
- 2.3 การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อผู้เรียนทางด้าน การเรียนการสอน

3. แซมมอนส์ ฮิลล์แมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons; Hillman; & Mortimore. 1995: 8) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่าควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่สำคัญ คือ องค์ประกอบด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากรของทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้มีการเรียนรู้และรับผิดชอบ รวมทั้งการสร้างทีมงานในการพัฒนาสถานศึกษา

4. ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 297) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ควรมี 13 ปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จในการบริหาร และได้กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ให้ความรู้ในศาสตร์ด้านต่างๆ ซึ่งผูกพันกับเรื่องของการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายหลักคือความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้น สถานศึกษาควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรด้านอื่นๆ

คุณลักษณะสำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดส่งเสริมให้หน่วยงานของสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้เชิญผู้ฝึกสอนพิเศษที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์มาให้ความรู้แก่ผู้เรียน 3) มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน 4) มีการปรับปรุงและตรวจสอบมาตรฐานของการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตร 5) มีการส่งเสริมให้ผู้ฝึกสอนได้แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญหรือนักกีฬาเทควันโดทีมชาติ เพื่อนำมาพัฒนาการสอน 6) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 7) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 8) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดได้จัดทำแหล่งเรียนรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเพื่อให้ผู้ฝึกสอน ผู้เรียนและผู้ปกครองได้สามารถศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้เพิ่มเติม 9) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดสนับสนุนให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน 10) มีการศึกษาการจัดการความรู้ของศูนย์ฝึกเทควันโดหรือหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลของผู้ฝึกสอนและผู้เรียน 11) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการพัฒนาผู้ฝึกสอนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ประจำศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด 12) มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับองค์กรต่างประเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ฝึกสอนและผู้เรียน 13) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร 14) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีระบบการรวบรวมองค์ความรู้ของบุคลากรในกีฬาเทควันโดทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฝึกเพื่อให้ผู้เรียนได้ศึกษาเพิ่มเติม 15) สร้างเครือข่าย (Network) ของศูนย์ฝึกเทควันโดแห่งอื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และ 16) ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดมีการจัดหลักสูตรเสริมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้าน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

## 2. รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล

จากการวิจัยรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ
2. มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้ฝึกสอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง
3. มีความคาดหวังต่อผู้เรียน
4. เน้นการเรียนการสอน
5. การวางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์
6. สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้
7. การตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ

## 8. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า รูปแบบของการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นถึงการพัฒนาด้านหลักสูตรการเรียนการสอน และการพัฒนาด้านคุณภาพของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและมุ่งเน้นถึงประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น ศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจึงต้องมีความตระหนักถึงคุณภาพและควมมีประสิทธิผลของการบริหารงานในด้านต่างๆ ภายในศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด เช่น การพัฒนาในเรื่องของหลักสูตรการเรียนการสอน, ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในด้านทักษะของผู้ฝึกสอน, ความพร้อมในเรื่องของสถานที่และอุปกรณ์, รวมถึงสื่อการสอนที่มีความทันสมัย, ความมีประสิทธิภาพของบุคคลภายในองค์กร, แผนการดำเนินงานและนโยบายที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

จากผลการศึกษาดังกล่าว ทำให้รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และการพัฒนากีฬาเทควันโดอย่างมั่นคงและยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ได้ค้นพบแนวทางในด้านการบริหารและการจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัยที่ทำให้ทราบถึงแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ดังนี้

1. หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเทควันโด ควรนำผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปพิจารณาและศึกษาในรายละเอียดของแต่ละคุณลักษณะสำคัญขององค์ประกอบในด้านต่างๆ เพื่อเลือกรูปแบบในการบริหารและจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดและนำไปปรับปรุงและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด เพื่อให้เป็นศูนย์ฝึกกีฬาที่สามารถสร้างเยาวชนให้เป็นนักกีฬาเทควันโดรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพทัดเทียมกับต่างประเทศและเพื่อสร้างชื่อเสียงให้ แก่ประเทศไทย

2. ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด ควรนำแนวทางการบริหารและการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดจากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการตามความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด โดยควรคำนึงถึงนโยบายในการดำเนินการ ในขณะที่เดียวกันควรสร้างความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ แก่ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดให้มีความมาตรฐานตามที่สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยกำหนด

### ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเพื่อเปรียบเทียบการบริหารและการจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่ไม่ได้ขึ้นทะเบียนกับสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย เพื่อสรุปภาพรวมของรูปแบบและองค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมและถูกต้อง
2. ควรมีการวิจัยคุณลักษณะและองค์ประกอบในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด
3. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดในภาพรวม
4. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพด้านหลักสูตรและด้านการบริหารกีฬาเทควันโดในระดับโรงเรียน วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยด้านคุณภาพต่อไป
5. ควรมีการวิจัยตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในด้านการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดในด้านตัวแปรส่งเสริมสนับสนุน และตัวแปรที่เป็นอุปสรรค
6. ควรมีการวิจัยในเรื่องของความคาดหวังและแนวโน้มด้านการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดเชิงประสิทธิภาพในอนาคต
7. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องจรรยาบรรณของผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดและผู้ฝึกสอนกีฬาเทควันโด
8. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องความคาดหวังของผู้ปกครอง ในด้านการบริหารและการจัดการโดยรวมของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด