

DEVELOPING INSTRUMENT FOR PROMOTING COMPETENCY OF RECREATION LEADER

Saravudh Chaivichit¹, Usakorn Punvanich¹, Mayuree Suphawibul¹, Suvimol, Tangsujjapoj²

¹ Faculty of Physical Education, Srinakharinwirot University

² Faculty of Education, Kasetsart University

Abstract

The purposes of this research were to investigate the competency of direct-service recreational leaders in programming, and to examine to effect of participation in the program for promoting direct-service recreational leaders competency in programming. Sixty nine samples were select by purposive random from higher education students majoring in recreation. There were 35 students in experiment group, and 34 in control group. Samples for extended study the effect of the program were 30 students in Srinakharinwirot University, 31 in Kasetsart University, 33 in Institute of Physical Education – Bangkok, 32 in Institute of Physical Education – Chonburi, and 32 in Bansomdejchaopraya Rajabhat University.

The research instruments included: 1) the Evaluation of Recreational Leader Competency in Programming (IOC = 0.60 – 1.0); 2) the Assessment of Translation Validation (IOC = 0.60 – 1.0); 3) the Test of Knowledge, Comprehensive and Analysis Recreation Programming – item difficulty = 0.47 – 0.60, discrimination power = 0.38 – 1.00, and reliability = 0.8; 4) the Manual of Using Program possessed appropriate application at 3.9 (4 scales), and IOC = 1.0; 5) the Questionnaire for Evaluating Satisfaction of Participated in Program – IOC = 0.60 – 1.0; and 6) Evaluation of Activity Engagement during Participated in Program. Data were analyzed by frequency, mean, standard deviation, and t-test.

Findings were revealed that: 1) the mean score of recreation leaders competency in programming of the experimental group after participated in the program increased more than before participation at 0.5 in statistics; 2) the experimental group had higher mean score in recreation leaders competency in programming than the control group after participated in the program.

Key Words: developing program, leaders competency, recreation leaders, direct-service recreational leaders

การพัฒนาเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการ

สรารุณ ชัยวิจิตร¹, อุษากร พันธุ์วานิช¹, มยุรี ศุภวิบูลย์¹, สุวิมล ตั้งสัจจงพงษ์²

¹คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

²คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม และผลการเข้าร่วมโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม กลุ่มตัวอย่างที่ทดลองโปรแกรมฯ ได้จากการเลือกเจาะจงจากนักศึกษาสาขาวิชานันทนาการจำนวน 69 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 35 คน และกลุ่มควบคุม 34 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการขยายผลการใช้โปรแกรมฯ เป็นนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 30 คน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 31 คน สถาบันการพลศึกษากรุงเทพฯ 33 คน สถาบันการพลศึกษาชลบุรี 32 คน และมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา 32 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบประเมินสมรรถนะผู้นำนันทนาการด้านการจัดโปรแกรม มีค่า IOC ระหว่าง 0.60 – 1.0 2) แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาในการแปล มีค่า IOC ระหว่าง 0.60 – 1.0 3) แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจและวิเคราะห์โปรแกรมฯ มีค่าความยากง่าย 0.47 – 0.60 ค่าอำนาจจำแนก 0.38 – 1.0 และค่าความเชื่อมั่น 0.81 4) แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้โปรแกรมฯ มีค่า 3.9 และมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.0 5) แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจในการเข้าร่วมโปรแกรมฯ มีค่า IOC เท่ากับ 0.60 – 1.0 และ 6) แบบประเมินผลงานการปฏิบัติกิจกรรมระหว่างการเข้าร่วมโปรแกรมฯ วิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที

ผลการวิจัยพบว่า 1) คะแนนทดสอบสมรรถนะผู้นำนันทนาการด้านการจัดโปรแกรมของกลุ่มทดลอง หลังการเข้าร่วมโปรแกรมฯ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนเข้าร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยในสมรรถนะผู้นำนันทนาการสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

คำสำคัญ: การพัฒนาโปรแกรม, สมรรถนะผู้นำ, ผู้นำนันทนาการ, ผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) เน้นการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน โดยนำทุนของประเทศที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและเกื้อกูลกัน พร้อมทั้งเสริมสร้างให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญ ได้แก่ การเสริมสร้างทุนสังคม (ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนทางวัฒนธรรม) ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555: 7) รวมถึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555: 11) ซึ่งสอดคล้องตามแผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (2555-2559) ได้ระบุไว้ว่า นันทนาการเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคน โดยพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและจิตวิญญาณ ทำให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์ นอกจากนี้ นันทนาการยังสร้างสัมพันธภาพของคนในชุมชน ให้เป็นแกนหลักของสังคมไทย และทำให้ประชาชนเกิดความตระหนักในการใช้กิจกรรมนันทนาการอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นกลไกการพัฒนาสังคมและพัฒนาชาติ (กรมพลศึกษา. 2555: 4) ซึ่งยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งของแผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (2555-2559) คือการผลิตและพัฒนาบุคลากรในการเป็นผู้นำและการจัดบริการนันทนาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาผู้นำนันทนาการในโรงเรียน ชุมชน และองค์กรระดับประเทศ ให้มีศักยภาพสามารถขับเคลื่อนนันทนาการจากระดับชุมชนสู่ระดับนานาชาติ 2) พัฒนาบุคลากรนันทนาการให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในการจัดบริการนันทนาการระดับมาตรฐานสากล และ 3) ส่งเสริมการผลิตบุคลากรนันทนาการอาชีพให้มีมาตรฐานระดับนานาชาติ สามารถรองรับการร่วมมือกับประชาคมอาเซียนทางด้านประชาสังคมและวัฒนธรรมได้ (กรมพลศึกษา. 2555: 7-8) จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า บุคลากรที่มีวิชาชีพทางด้านนันทนาการ หรือผู้นำนันทนาการ (recreation professional) มีความสำคัญและต้องมีสมรรถนะต่างๆ ที่จำเป็นในการทำงานนันทนาการ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่างที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดความพึงพอใจตามที่ตนเองปรารถนาไว้ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการโปรแกรมนันทนาการ และการใช้เวลาว่างจำเป็นสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทางวิชาชีพนันทนาการมีสมรรถนะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรม และความต้องการของสังคมและผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งมีผู้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทางด้านนันทนาการไว้ดังนี้ บุคลากรที่มีวิชาชีพทางด้านนันทนาการต้องมีทักษะด้านความคิด (conceptual skill) มีการตัดสินใจที่ดีทั้งในกระบวนการวางแผน การแก้ปัญหา และการประเมินผลของการให้บริการ ซึ่งต้องใช้คุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการส่งเสริมสนับสนุน และหากมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะผู้นำที่ดีและแสดงพฤติกรรมการบริหารอย่างเหมาะสมแล้วหน่วยงานหรือองค์กรนั้นก็มีความเจริญก้าวหน้า และยังผลให้กิจการของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ (Russel. 1982; อ้างอิงจาก สุวิมล ตั้งสัจพจน์. 2550: 28) โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ (Direct – Service Recreational Leader) ต้องมีการจัดการ ควบคุมดูแล และให้บริการตรง เป็นการจัดโครงสร้างและให้บริการโครงการอย่างแท้จริง ซึ่งบทบาทการให้บริการตรงในการจัดกิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้เข้าร่วม ถือได้ว่าผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ สามารถช่วยผู้เข้าร่วมโครงการเกิด

ประสบการณ์ที่ดีได้ โดยผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ ต้องมีทักษะหลายอย่างเช่น เป็นครู ที่ปรึกษา มีทักษะการจัดและส่งเสริมกิจกรรม กระตือรือร้น คล่องแคล่ว วางแผนและเป็นผู้นำกิจกรรม มีความรู้ทางวิชาการในโครงการ ชี้แนะ ควบคุมกำกับกลุ่ม สร้างสิ่งแวดล้อมการนันทนาการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย จัดการวัสดุอุปกรณ์ (Edginton et al .1995: 313-316; Edginton & Ford. 1985; อ้างอิงจาก Edginton et al. 1995: 318-321)จะเห็นได้ว่าบุคลากรที่มีวิชาชีพทางด้านนันทนาการนั้นจะต้องมีสมรรถนะหลักเพื่อใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จ และสามารถให้บริการผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Goffman & Denzin. 1975; อ้างอิงจาก สุวิมล ตั้งสัจพจน์. 2550: 33-35) จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะหลัก หรือความสามารถหลักของผู้นำนันทนาการที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานทางด้านนันทนาการ ซึ่งรวมถึงการให้บริการประชาชน และผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีความต้องการหลากหลาย และแตกต่างกัน จึงได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการวางแผน และกำหนดสมรรถนะทางวิชาชีพนันทนาการ เพื่อเป็นการยกระดับการทำงานวิชาชีพนันทนาการให้มีมาตรฐานทางวิชาชีพที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำนันทนาการ
2. เพื่อศึกษาผลของการเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากแหล่งข้อมูล 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านวิชาชีพนันทนาการ ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในสถานศึกษานักวิชาการ หัวหน้าองค์กรนันทนาการที่มีความรู้ความชำนาญและมีประสบการณ์ทางวิชาชีพนันทนาการ และกลุ่มผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการทดลองโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม คือผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ในสาขาวิชานันทนาการหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมนันทนาการ จำนวน 69 คน โดยแบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 35 คน และกลุ่มควบคุม 34 คนให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจและการวิเคราะห์เกี่ยวกับโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม จากนั้นตรวจให้คะแนน แล้วนำคะแนนของทั้ง 69 คน มาเรียงลำดับจากมากไปน้อย เป็นลำดับที่ 1 ถึง 69 จากนั้นจัดเข้ากลุ่มด้วยวิธีการแบ่งกลุ่ม แบบจับคู่ (Match pair) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม (ชั้นวิจัย)

1. ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎีและหลักการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม จากหนังสือ ตำรา วารสารและงานวิจัยต่างๆ ของรอสแมน และแมคเคนนี (Rossman; & McKinney. 2000: 67 - 101) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการจัดโปรแกรมที่มืองค์ประกอบ คือ การประเมินก่อนการวางแผนจัดโปรแกรม การวางแผน การนำไปใช้ และการประเมินผลหลังการจัดโปรแกรม

2. จัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม อันประกอบด้วยหน่วยสมรรถนะ (units of competency) ได้แก่ การประเมินผลก่อนการวางแผนจัดโปรแกรม (assessment) การวางแผน (planning) การนำไปใช้ (implementation) และการประเมินผลหลังการจัดโปรแกรม (evaluation) และสมรรถนะย่อย (elements of competency) ของแต่ละหน่วยสมรรถนะ เพื่อเตรียมเสนอต่อกรรมการควบคุมปริญญาโทเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมต่อไป

พบว่าทุกหน่วยสมรรถนะมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00) ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องพบว่ามีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.60 – 1.00 ดังนั้นจึงถือได้ว่าทุกข้อเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นหน่วยสมรรถนะและสมรรถนะย่อย นำ จากนั้นนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาใช้ประกอบการจัดทำโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรมต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม (ชั้นวิจัย)

1. ศึกษาแนวความคิดทฤษฎีหลักการจากหนังสือ ตำรา วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของพื้นฐานองค์ความรู้ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในการเป็นผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ ซึ่งจำแนกสมรรถนะด้านการจัดโปรแกรมของผู้นำนันทนาการเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การประเมินเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล (assessment) การวางแผน (planning) การนำไปใช้ (implementation) และการประเมินผลเพื่อพิจารณาตัดสิน (evaluation)

2. สร้าง “คู่มือโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม” ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พบว่าโดยภาพรวมคู่มือโปรแกรมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91) จากนั้นนำคู่มือโปรแกรมมาหาความตรงตามเนื้อหาผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องพบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ดังนั้นจึงถือได้ว่า ทุกองค์ประกอบของคู่มือโปรแกรมมีความสอดคล้องกัน

3. สร้าง “โปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ” นำโปรแกรมมาหาความตรงตามเนื้อหาผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้องพบว่ามีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.80 – 1.00 ดังนั้น จึงถือได้ว่าทุกหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยสมรรถนะและกิจกรรมการอบรมมีความสอดคล้องกัน

4. สร้าง “แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจและการวิเคราะห์เกี่ยวกับโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม” นำแบบทดสอบมาหาความตรงตามเนื้อหา โดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้องพบว่ามีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.60 – 1.00 ดังนั้น จึงถือได้ว่าแบบทดสอบมีความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของการแปลจากแบบทดสอบต้นฉบับภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยทุกข้อ จากนั้นนำแบบทดสอบฉบับภาษาไทยพิจารณาตัดสินความตรงเชิงเนื้อหาพบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ดังนั้นจึงถือได้ว่าแบบทดสอบมีความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของการปรับปรุงการใช้สำนวนให้เป็นภาษาไทยทุกข้อ

5. สร้าง “แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม” ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามตามแนวคิดการจัดกิจกรรม ตามสถานการณ์ (six key element of situated activity system) รวมข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ นำแบบสอบถามมาหาความตรงตามเนื้อหา โดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ผลการพิจารณาตัดสินความตรงเชิงเนื้อหาพบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ดังนั้นจึงถือได้ว่าข้อคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหาทุกข้อ

6. สร้าง “แบบประเมินผลงานการปฏิบัติกิจกรรมระหว่างการอบรมโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม” จากนั้นนำแบบประเมินผลงานเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน แล้วนำผลการพิจารณาตัดสินมาหาค่า IOC ซึ่งใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่า IOC ดังอธิบายไว้ข้างต้น ซึ่งพบว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ดังนั้นจึงถือได้ว่า ข้อคำถามมีความตรงตามเนื้อหาทุกข้อ

จากนั้นนำโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม ไปศึกษานำร่อง (pilot study) กับกลุ่มผู้นำนันทนาการที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเป็นไปได้ของการจัดกิจกรรมการอบรมในสภาพจริง

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจและการวิเคราะห์เกี่ยวกับโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม และแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบทดสอบเพื่อวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ (item analysis) โดยการหาระดับความยากง่าย (level of difficulty) และอำนาจจำแนก (power discrimination) โดยใช้วิธีการแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ ด้วยเทคนิค 27% และความเที่ยง (reliability) ของแบบทดสอบชุดนี้ โดยใช้สูตรของ กูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder-Richardson) สูตรที่ 20 หรือ KR-20 โดยมีเกณฑ์ว่าข้อกระทงต้องมีค่าความยากง่ายตั้งแต่ 0.20 – 0.80 และค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์พบว่าข้อกระทงมีค่าความยากง่าย (p) ตั้งแต่ 0.47 – 0.60 และค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.38 – 1.00 และมีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.81

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจเพื่อวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ โดยการหาค่าอำนาจจำแนก ซึ่งใช้วิธีการทดสอบที (t-test) เลือกข้อกระทงที่มีค่าที่ตั้งแต่ 1.70 ขึ้นไป และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามชุดนี้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficiency) ของครอนบาค ผลการหาค่าอำนาจจำแนกพบว่าข้อกระทงมีค่าที่ตั้งแต่ 1.834 – 6.521 และมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.908

7. นำโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรมที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองกับกลุ่มทดลอง จำนวน 35 คน รวมระยะเวลา 8 สัปดาห์

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจและการวิเคราะห์เกี่ยวกับโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม และแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการด้านการจัดโปรแกรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สถิติวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมิน โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-Object Congruence) สถิติวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและแบบประเมิน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบทดสอบเพื่อวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ (item analysis) โดยการหาระดับความยากง่าย (level of difficulty) และอำนาจจำแนก (power discrimination) โดยใช้วิธีการแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำด้วยเทคนิค 27% และความเที่ยง (reliability) ของแบบทดสอบชุดนี้ โดยใช้สูตรของ คูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder- Richardson) สูตรที่ 20 หรือ KR-20 และใช้ค่า t-test Dependent เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนประเมินก่อนและหลัง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

คะแนนทดสอบสมรรถนะผู้นำนันทนาการด้านการจัดโปรแกรมของกลุ่มทดลอง หลังการเข้าร่วมโปรแกรมฯ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนเข้าร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยในสมรรถนะผู้นำนันทนาการสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 จากจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ ผู้วิจัยสามารถตอบจุดมุ่งหมายการวิจัย ที่พบว่า ข้อมูลหน่วยสมรรถนะ และสมรรถนะย่อยตามของรอสแมน และแมคเคนนี่ (Rossman; & McKinney. 2000: 67 - 101) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการจัดโปรแกรมที่ประกอบด้วยองค์ประกอบคือ การประเมินผลเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล (Assessment) การวางแผน (Planning) การนำไปใช้ (Implementation) และการประเมินผลเพื่อพิจารณาตัดสิน (Evaluation) โปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการและสมรรถนะย่อย (elements of competency) ของแต่ละหน่วยสมรรถนะ จำนวน 34 ด้านที่ผ่านการหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาตัดสินว่าหน่วยสมรรถนะ และสมรรถนะย่อยมีความสอดคล้องกันมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องที่จะใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบของผู้นำนันทนาการก็มีลักษณะความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดย รัสเซล (Russell. 2001: 32 - 38) โดยกล่าวถึงผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการที่มีหน้าที่ให้บริการโดยตรง (Direct service) ผู้นำนันทนาการด้านนี้จะเป็นผู้ให้บริการที่มีการติดต่อประสานงานโดยตรงกับบุคคลที่เข้ามาขอรับบริการที่ประกอบด้วย ผู้นำในสนามเด็กเล่น

ผู้ฝึกสอนเทคนิสนิส ครูสอนเต้น ผู้ให้คำปรึกษาในด้านค่ายพักแรม (Front line) โดยรูปแบบของผู้นำจะเป็นผู้ที่มีการพบปะกับผู้เข้าร่วมโปรแกรม และผู้ใช้สถานที่โดยตรง โดยจะมีทักษะและทัศนคติในการติดต่อประสานงาน จากที่กล่าวมาข้างต้นยังสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำนันทนาการ ที่พื้นฐานของภาวะผู้นำที่ถือเป็นกระบวนการที่จะประยุกต์ไปสู่รูปแบบของผู้นำนันทนาการ ซึ่งเฮอร์เชย์ และบรานช์ (Hersey; & Blanchard. 1982; อ้างอิงจาก Russell. 2001: 33 - 37) ได้กล่าวถึงหน้าที่ วิธีการและการปฏิบัติงานของผู้นำนันทนาการที่มีหน้าที่ทางเทคนิค (Technical functions) ในวิจัยครั้งนี้จะขอเรียกผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการคือ ผู้นำจะให้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และนำประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน จากการศึกษา และการฝึกอบรม มาใช้ในการทำงานที่มีลักษณะ โดยหน้าที่ของผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการสามารถแบ่งได้ดังนี้ ผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการเป็นผู้วางแผนโปรแกรม โดยเป้าหมายแรกขององค์กร จะต้องมีการจัดให้มีการสร้างประสบการณ์ทางนันทนาการที่เป็นการเปิดโอกาสให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในรูปแบบของโปรแกรม นันทนาการ โดยการวางแผนโปรแกรม นันทนาการ ถือว่าเป็นหน้าที่พื้นฐาน และสามารถจัดเตรียมโปรแกรมต่างๆ ที่เหมาะสมกับบุคคล ที่เข้ารับบริการได้อย่างทั่วถึงทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดี ใช้ทรัพยากรขององค์กร ในการวางแผน การจัดองค์กร และการนำบริการไปใช้ในเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการประเมินผล ที่ประกอบด้วยการออกแบบที่มาจากวัตถุประสงค์ โดยในการวัดจะต้องสามารถสอดคล้องและตอบโจทย์วัตถุประสงค์ได้ ผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการนั้น มีหน้าที่ที่จะต้องตัดสินใจ เมื่อมีการประเมินผล มีการเลือกใช้เทคนิคในการวัดที่เหมาะสม ที่จะทำให้มีผลการศึกษาที่สมบูรณ์ และนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการวัด นำไปปรับปรุงโปรแกรม และการทำงานของเจ้าหน้าที่ต่อไป โดยผู้นำที่มีความสามารถในการประเมินผล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมาจากการบริการผู้เข้าร่วมได้อย่างมีคุณภาพจากความเป็นมืออาชีพ ภายในหน่วยงานของตนเอง ด้วยความสามารถเช่นนี้ นักวิชาชีพต้องใช้ทักษะหรือสมรรถนะการเป็นผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการที่ ต้องมองเห็นภาพรวมของแผนงาน และกิจกรรม และยังได้มีการศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำนันทนาการในการประกอบวิชาชีพด้านนันทนาการจากการที่ผู้วิจัยได้อภิปรายมาแล้วข้างต้นทำให้เห็นถึงความสำคัญของผลการวิจัยในครั้งนี้ที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินให้ค่าความเหมาะสมของหน่วยสมรรถนะ (units of competency) จำนวน 4 ด้าน และสมรรถนะย่อย (elements of competency) ของแต่ละหน่วยสมรรถนะ จำนวน 34 ด้าน ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องที่จะเป็น หน่วยสมรรถนะหลัก และเป็นสมรรถนะย่อยเพื่อใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงาน เพื่อให้การทำงานทางนันทนาการในประเทศไทยมีแบบแผนที่ชัดเจน ถูกต้อง ต่อความต้องการของชุมชน สังคม และยังทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในวิชาชีพ นันทนาการมีมุมมองของสมรรถนะในการทำงานทางนันทนาการจะต้องมีสมรรถนะหลักเป็นตัวกำหนดหรือเป็นตัวสร้างทิศทางหรือการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lucia; & Lepsinger. 1999: 15)

ตอนที่ 2 จากจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาผลของการเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการทดลองโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการชั้นปฏิบัติการ (กลุ่มทดลอง) ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยดังนี้ผลการวิจัยพบว่า

คะแนนทดสอบสมรรถนะผู้นำนันทนาการด้านการจัดโปรแกรมของกลุ่มทดลอง หลังการเข้าร่วมโปรแกรมฯ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนเข้าร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยในสมรรถนะผู้นำนันทนาการสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 กลุ่มทดลองมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมโปรแกรมโดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.73) สำหรับด้านสถานที่จัดโปรแกรม และด้านโปรแกรม มีความพึงพอใจในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.47 และ 3.42 ตามลำดับ) ซึ่งผลการวิจัยก็สอดคล้องกับการวิจัยของ แฮมเมสเลย์และไทโนม (Hammasley; & Tynom. 1998: 225: 241) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะในการทำงานของสมาคมอุทยานและนันทนาการแห่งชาติ (NRPA) กับสมรรถนะของนักวิชาชีพทางด้านนันทนาการเชิงพาณิชย์ (RCRA) ถึงองค์ประกอบหลักของ 2 หน่วยงาน ที่มีสมรรถนะในการทำงานด้านการจัดการ การจัดโปรแกรมนันทนาการและการบำรุงรักษาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกของหน่วยงาน โดยมีสมรรถนะหลักในการทำงานเช่นการจัดโปรแกรม นันทนาการและการใช้เวลาว่าง ประกอบด้วย การประเมิน การวางแผน การนำไปใช้ การประเมินผลและการจัดการทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกและยังสอดคล้องจากการศึกษาของครีเบอร์ท และคณะ (Crebert, et al.2002) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะทั่วไปของบัณฑิตชาวออสเตรเลียที่ศึกษาในสาขาการใช้เวลาว่าง ที่ทำงานในหน่วยงานของอุตสาหกรรมใช้เวลาว่างในออสเตรเลีย เช่น วงการกีฬา ท่องเที่ยว นันทนาการนอกสถานที่ รวมทั้งผู้นำนันทนาการ ผู้นำกิจกรรม และผู้วางนโยบายในองค์กรใช้เวลาว่าง ถึงการที่จะทำให้บัณฑิตที่จบใหม่ มีโอกาสได้รับเลือกเข้าทำงานในสภาวะที่มีการแข่งขันในตลาดแรงงานอย่างมาก โดยต้องมีสมรรถนะหลักที่สำคัญอยู่ 8 ประการคือ 1) ทักษะการเขียนเพื่อการสื่อสาร 2) ทักษะการบริหารธุรกิจ 3) ทักษะการพูดเพื่อการสื่อสาร 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม 5) ความสามารถในการรับรู้ข่าวสาร 6) มีการตัดสินใจที่ดีและมีความรับผิดชอบ 7) มีทักษะในการแก้ปัญหา 8) มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (2550-2554) ที่มุ่งเน้นถึงวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้ผู้ที่มิใช่วิชาชีพนันทนาการมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่คนไทย ซึ่งถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยมีพันธกิจที่ต้องการ เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจให้ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของการใช้เวลาที่มีอยู่ให้เป็น ซึ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการองค์กรด้านนันทนาการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรในการจัดบริการนันทนาการทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสู่ระดับมาตรฐานสากล โดยในอนาคตผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการวิจัยนี้จะเป็นแนวทางในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อสร้างทางเลือกให้กับผู้ที่มีวิชาชีพทางด้านนันทนาการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของผู้เข้าร่วมที่มีอยู่อย่างหลากหลาย (ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้. 2550: 47)

ดังนั้นทำให้ผู้วิจัยมองเห็นถึงความสำคัญ และประเด็นปัญหาตลอดจนแนวโน้ม (Trend and issue) ของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางนันทนาการ หรือนักวิชาชีพนันทนาการ (Recreation professional) จึงได้มีการศึกษาถึงการที่นักวิชาชีพนันทนาการ (Recreation professional) จะต้องมีสมรรถนะหรือความสามารถหลัก (Core competency) อะไรบ้างที่จำเป็นในการทำงานและการให้บริการกับประชาชนและผู้เข้าร่วมที่มีความหลากหลายและมีความต้องการที่แตกต่างกัน และต้องการที่จะชี้ให้เห็นว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง กับการให้บริการหรือผู้นำนันทนาการขั้นปฏิบัติการ จะต้องมีความรู้และความรับผิดชอบในการบริการประชาชนใน

ต่างประเทศ จะต้องมีความรู้(Knowledge)และทักษะ(Skill)รวมทั้งทักษะในการบริการที่ต้องใช้การบริหาร ความสัมพันธ์ในการทำงานที่ผู้ที่ทำการวางแผนการจัดโปรแกรมนั้นหนทางการและการใช้เวลาว่าง(Thomas. 2007)จะต้องมีความรู้ความสามารถ และเข้าใจถึงหน้าที่ทางการจัดการที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง ไม่ว่าจะเป็น การวางแผนงาน การจัดระเบียบองค์กร การขึ้นหรือแม้กระทั่งการควบคุมและการประเมินผล ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นตัวชี้วัดความสามารถและบ่งบอกถึงความแตกต่างที่จะเป็นปัจจัยทำให้การจัดการต่างๆในองค์กรงานนั้นหนทางการและการใช้เวลาว่างบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้(Morgan. 1988; Bryan. 1992: 81)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ในการพัฒนาเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำนันทนาการ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าโปรแกรมและ เครื่องมือที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปขยายการฝึกอบรมระยะสั้นได้ เช่นการจัดประชุมวิชาการ การจัด สัมมนาเชิงปฏิบัติการ ระยะสั้น 3 วัน 2 คืน เพราะผู้วิจัยคิดว่าการจัดรูปแบบโปรแกรมการฝึกอบรมระยะสั้นก็ สามารถที่จะพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้นำนันทนาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกลุ่มผู้เข้าร่วมที่สามารถขยาย การอบรมออกไป อาจใช้กลุ่มผู้ที่มีวิชาชีพทางนันทนาการที่อยู่ในสถานประกอบการ ก็น่าที่จะทำให้ผู้เข้าร่วม ได้รับประโยชน์จากการนำความรู้ไปประยุกต์ในการให้บริการทางนันทนาการต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมพลศึกษา. (2555). **แผนพัฒนานันทนาการแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559)**. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.osrd.go.th/2554/news/preview.php?mode=1&news=NTUwNzAwMDAwMDI2JmFtcDs1MTA5MDA wMDAwMDI=>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สุวิมล ตั้งสัจจงณ์. (2550). **การวางแผนโครงการนันทนาการและการเป็นผู้นำ**. (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อดส์สำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555 – 2559**. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>
- Bryan, J. A; & Wendy, F. (1992). **Managerial Work Activities and Perceived Competencies of Municipal Recreation Managers**. Journal of Park and Recreation Administration. 10(4): 81 – 108.
- Crebert, G.; et al. (2002). **Education Australian Leisure Graduates: Contexts for Developing Generic Skills**. Journal of Applied Recreation Research. 27(2): 132 – 152.
- Edginton, C. R.; et al. (1995). **Leisure and Life Satisfaction**. Iowa: Brown and Benchmark Publishing.

- Hammersley, C .H.; & Tynon, J .F. (1998). **Job Competency Analyses of Entry-level Resort and Commercial Recreation Professionals.** Journal of Applied Recreation Research. 23(3): 225 – 241.
- Lucia, Anntoinette D.; & Lipsinger, Richard. (1999). **The Art and Science of Competency Models: pinpointing critical success factors in organizations.** San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Morgan, Gareth. (1988). Riding the waves of change: **Developing managerial competencies for a turbulent word.** London: Jossey-Bass.
- Rossmann, J. Robert., Mickenny R. William. (2000). **The Official Study Guide for The Certified Park and Recreation Professional.** Virginia: Nation Recreation and Park Association.
- Russell, Ruth V. (2001). **Leadership in Recreation.** 2nd th. New York: McGraw – Hill.
- Thomas, Prometric. (2007). **NCTRC Report on the international Job Analysis of Certified Therapeutic Recreation Specialists.** National Council for Certification Recreation Therapeutic.