

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ
ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

**The Guidelines Developing Soft Skills for Newly Appointed School
Administrators under Chiang Mai Primary
Educational Service Area Office 2**

	เอกพจน์ สกัด ¹
วันที่รับบทความ: 25 ก.ค. 64	Ekkapot Sakad ¹
วันที่แก้ไขบทความ: 22 พ.ย. 64	สุวดี อุปปินใจ ²
วันที่ตอบรับ: 24 ธ.ค. 64	Suwadee Ouppinjai ²
	พูนชัย ยาวิราช ³
	Phoonchai Yawirach ³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย (2563)

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (2020)

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

² Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

³ Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor)

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ครู ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2ศึกษานิเทศก์ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้บริหารระยะประจำการ จำนวน 84 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือค่าความถี่ และค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 มีกระบวนการ 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan) 2) ขั้นตอนการดำเนินการ (Do) 3) ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล (Check) 4) ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Act)

คำสำคัญ : Soft Skills ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ

Abstract

The aims of this study were (1) to examine the soft skills of newly appointed school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2; (2) to develop the guidelines developing soft skills of newly appointed school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2. The population recruited 84 participants including newly appointed school administrators, teachers, Director and Vice Director of Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2, educational supervisors, Director of Teacher and Educational Personnel Development Group, in-service school administrators. The research instruments were questionnaire and interview. The data was analyzed for frequency, percentage and content analysis. The results showed that:

1. The soft skills of newly appointed school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2, in overall, were rated at the highest level.

2. The guidelines developing soft skills of newly appointed school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office consisted of 4 steps i.e. (1) Plan (2) Do (3) Check (4) Act.

Keywords: Soft Skills, School Administrators, Newly Appointed Administrators

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 จะต้องมิตักษะที่สำคัญที่มีความสอดคล้องกับทักษะที่เรียกว่า Hard Skills เป็นทักษะที่ใช้ในการทำงานโดยสามารถเรียนรู้ได้เรื่อยๆ ผ่านการเรียนรู้ในห้องเรียนหรือการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ในขณะที่ Soft Skills เป็นทักษะทางด้านอารมณ์และสังคม โดยอาศัยประสบการณ์การลงมือปฏิบัติ และการเรียนรู้นอกห้องเรียนเป็นหลัก (อาภากรณ์ นาคประเสริฐ, <http://cfbt.or.th/cc/index.php/article/314-mar335>, 2563) การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ

ในการเรียนรู้ สนุกกับการเรียนรู้ มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ได้ตลอดเวลา จากการร่วมมืออันดีระหว่างผู้เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ซึ่งการศึกษาจะต้องสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้มีทั้ง Hard Skills และ Soft Skills เพื่อสร้างสมรรถนะสำคัญในการใช้ชีวิตและทำงานในโลกที่พลิกผัน การบริหารสถานศึกษา เป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องศึกษา ทำความเข้าใจ และเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะในการบริหารสถานศึกษา ให้เป็นไปตามทิศทางของการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Soft Skills เป็นความสามารถเฉพาะซึ่งช่วยพัฒนาสมรรถนะทักษะในการทำงานและเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพ การพัฒนา Soft Skills ช่วยให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในตนเองเมื่อต้องออกไปใช้ชีวิตในการทำงาน ซึ่ง Soft Skills จะช่วยเสริมการพัฒนา Hard skills หรือทักษะเฉพาะทางอย่างต่อเนื่อง (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, 2562 : 1) ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจึงต้องอาศัยทักษะทั้งสองด้านอย่างสมดุล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด โดยได้กำหนดไว้ในค่านิยมองค์กรไว้ว่า ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด มีจิตใจพร้อมให้บริการ มีความพร้อมให้บริการ มีน้ำใจ ใจเปิด การทำงานเป็นทีม จากความต้องการดังกล่าวที่มุ่งเน้น ไปที่การพัฒนาสิ่งที่เป็ภาวะ Soft Skills นั้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย พบว่ายังไม่มีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 แต่อย่างใด ซึ่งการจะพัฒนาทักษะดังกล่าวจำเป็นต้องทราบว่ภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารในสังกัดนั้นอยู่ในระดับใด และควรที่จะพัฒนาไปในทิศทางใดบ้าง อีกทั้งยังไม่ทราบว่าแนวทางใดที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำด้าน Soft Skills หรือควรมีแนวทางใดเพิ่มเติมจากงานวิจัยที่เคยมีมาที่สมควรเพิ่มเติมเฉพาะผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

จากเหตุผลที่กล่าวมา เห็นได้ว่าความต้องการของสังคมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ Soft Skills ให้แก่ผู้บริหารเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน ดังนั้นในการค้นคว้า

อิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้
 - 1.1 ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2
 - 1.2 ได้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2
2. ด้านการนำไปใช้
 - 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้
 - 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการด้าน Soft Skills ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาระยะประจำการ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ และข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการดำรงตำแหน่งอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 รวมทั้งสิ้น 89 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาครั้งนี้แบ่งเป็นการศึกษาภายใต้องค์ประกอบในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

2.1 วิธีการพัฒนาโดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารทั้งหมด 6 รูปแบบ ดังนี้ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาคูณาน 4) การสอนงานหรือระบบพี่เลี้ยง 5) การสะท้อนผล และพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน 6) การประเมินผล

2.2 Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พิจารณาแล้วได้องค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การสื่อสารและการนำเสนอ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ความสามารถในการเป็นผู้นำ 5) ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม 6) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 7) การพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม 8) การเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์

2.3 กระบวนการพัฒนา ตามวงจรคุณภาพ PDCA ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นดำเนินการ (Do) ขั้นติดตาม และประเมินผล (Check) ขั้นปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ประเมิน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างใน คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ จำนวน 42 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการดำรงตำแหน่งอยู่จำนวน 422 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม จัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบจำนวนผู้ตอบแบบประเมินแต่ละกลุ่ม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google Forms

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

ประชากรในการตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 6 คน ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2 ที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบุคคล จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาระยะประจำการ จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ด้วยการแจกแจงความถี่ และทำร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ปลายปิดโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ระดับของ Soft Skills จากการประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็น

รายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนด้านที่มีค่าความถี่ต่ำที่สุดคือ ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ

1.1.1 ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการมีการพูดโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

1.1.2 ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการมีการวางแผน และดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

1.1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการมีการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน

1.1.4 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการ มีการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร และสถานการณ์ต่างๆอย่างมีเหตุผล

1.1.5 ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการ มีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

1.1.6 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการ มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และตั้งใจพัฒนาทักษะการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์

1.1.7 ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มี

ค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน

1.1.8 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการปฏิบัติตามกฎและกติกาของสังคมอย่างเต็มที่

1.2 ระดับของ Soft Skills จากการประเมินของครู โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

1.2.1 ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการพูดโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

1.2.2 ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการวางแผน และดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

1.2.3 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน

1.2.4 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.2.5 ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักจรรยาบรรณ

1.2.6 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการกำหนดให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนวางแผนการพัฒนาตนเอง

1.2.7 ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน

1.2.8 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการปฏิบัติตามกฎและกติกาของสังคมอย่างเต็มที่

2. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ตามวงจรคุณภาพ PDCA ดังนี้

2.1 ขั้นการวางแผน (Plan)

2.1.1 ศึกษาและประเมินสภาพของ Soft Skills ของผู้บริหารระยะเริ่มทำการ โดยทำการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานผลการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน ในระยะเวลา 1 ปี ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ รวมถึงการรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในการศึกษา แนวทางการพัฒนาผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ

2.1.2 กำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยนำผลจากการประเมินระดับของ Soft Skills ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และจากรายงานสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะ 1 ปี มาพิจารณาร่วมกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ

2.2 ขั้นการดำเนินการ (Do) ดำเนินการตามแผนการพัฒนาตามองค์ประกอบของทักษะที่ต้องพัฒนา 8 ด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านการสื่อสารและการนำเสนอ ใช้รูปแบบการพัฒนาโดยการฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน

2.2.2 ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการศึกษาด้วยตนเอง และการฝึกอบรม

2.2.3 ด้านการทำงานเป็นทีม ใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการสอนงานหรือระบบพี่เลี้ยง โดยให้ผู้บริหารระยะประจำการที่มีทักษะและประสบการณ์ คอยแนะนำ และเสนอแนะในการทำงานร่วมกัน

2.2.4 ด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการศึกษาดูงาน และการสะท้อนผล และพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน

2.2.5 ด้านความเป็นมืออาชีพ และจริยธรรม ใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการฝึกอบรม และการสอนงานหรือระบบพี่เลี้ยง

2.2.6 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการสะท้อนผล

2.2.7 ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม โดยการศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน

2.2.8 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยการสอนงานหรือระบบพี่เลี้ยง โดยจัดให้มีผู้บริหารพี่เลี้ยงช่วยอธิบาย ให้คำปรึกษา และสร้างความเข้าใจ

2.3 การติดตามและประเมินผล (Check) โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ เพื่อติดตามและประเมินผล และชี้แนะแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ

2.4 ขั้นปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยนำผลการประเมินผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มาเป็นแนวทางในการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในครั้งต่อไป

อภิปรายผล

1. ผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับ Soft Skills โดยภาพรวม มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น สอดคล้องกับ วาริษา ประเสริฐทรง (2557 : 5) ได้ทำการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งกล่าวไว้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relationship Skill) เป็นปฏิสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในองค์กร โดยให้ความสำคัญทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานอย่างเท่าเทียมกัน แสดงออกให้เห็นถึงการให้กำลังใจ การสนับสนุน การลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ และให้คำปรึกษากับผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้เนื่องมาจากการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดการช่วยเหลือกันในองค์กร และเกิดความราบรื่นในการบริหารองค์กร ซึ่งจำแนกเป็น 8 ด้าน ตามกรอบแนวคิด ดังนี้

1.1 ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ พบว่าฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด ส่วนฉบับครูเป็นผู้ประเมิน โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด มีความสอดคล้องกันทั้งฉบับ คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการพูดโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับ มัทนา วังนอมศักดิ์ (2556 : 205 – 207) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีความสามารถโน้มน้าวและชักจูงผู้อื่น เป็นนักสนทนาที่ดี สามารถจับจุดสนใจของบุคคลแวดล้อมได้ สร้างความร่วมมือร่วมใจ ความรัก และความศรัทธาต่อองค์กร สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน แสดงวิสัยทัศน์และเป้าหมายได้อย่างน่าสนใจให้ความรู้สึกลอยตามและยอมรับ ทั้งนี้ เนื่องมาจากการพูดโน้มน้าวและชักจูงผู้อื่นเป็นทักษะที่จะช่วยส่งผลให้การบริหารงานในสถานศึกษามีความราบรื่นและเป็นไปตามแนวทางที่ผู้บริหารกำหนดไว้

1.2 ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ พบว่า ฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนฉบับครูเป็นผู้ประเมิน โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดมีความสอดคล้องกันทั้งฉบับ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการวางแผน และดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ สอดคล้องกับ Somerset (2001: Unpagged) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีการตั้ง เป้าหมายและปรับทิศทางการทำงานโดยกำหนดขอบข่ายของงานและปรับวิสัยทัศน์ให้เป็น ปัจจุบันและน่าสนใจ เช่น มียุทธศาสตร์การคิด การแก้ปัญหา และการตัดสินใจที่ดี และ สอดคล้องกับ Crosbie (2005: 101-112) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะในการวางแผนและจัด องค์กร และบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยจะมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงจัดลำดับความสำคัญ ของปัญหาภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ โดยกำหนดเวลาในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นและความ เหมาะสม ทั้งนี้เพราะการวางแผน และดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์จะ ส่งผลให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษารุดลู่เป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์อย่างมี ประสิทธิภาพ

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกันทั้งฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมิน ตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่ สูงสุดมีความสอดคล้องกันทั้งฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการรับฟังความคิดเห็นของครู และบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับ Cole (1999: 112) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องมีทักษะ การสื่อสารและการรับฟังผู้อื่น ซึ่งเป็นความสามารถของผู้นำในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เขาเหล่านั้น กล้าแสดงออกมากขึ้น ปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชา ราวกับว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่าขององค์ การและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ทั้งนี้เนื่องจากการรับฟัง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลให้ผู้บริหารได้แนวทางในการบริหารองค์กรที่หลากหลาย และ

ช่วยกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการทำงานโดยเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร

1.4 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่า ฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนฉบับครูเป็นผู้ประเมิน โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร และสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผล ส่วนฉบับครูเป็นผู้ประเมิน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Katz (1995 : 33-42) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีทักษะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การคาดการณ์ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และสอดคล้องกับ วาริษา ประเสริฐทรง (2557 : 5) ที่กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบที่เป็นตัวดำเนินการอย่างตรงประเด็น ทักษะในการสังเกต การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การประเมินสถานการณ์ได้ตรงกับสภาพความจริง และการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ให้แก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เนื่องจากการมีทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ จะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ

1.5 ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม พบว่า โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกันทั้งฉบับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเองรายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนฉบับครูเป็นผู้ประเมินรายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ที่ได้กำหนดไว้ว่าบุคลากรต้องยึดหลักธรรมาภิบาล โดยปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และรับผิดชอบ ปฏิบัติงานโดยสามารถตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาค ทั้งนี้ เนื่องจากการยึดหลัก

ธรรมชาติในการทำงานจะส่งผลให้การบริหารงานของผู้บริหารเป็นไปด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบการทำงานได้

1.6 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ พบว่า โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกันทั้งฉบับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ มีความมุ่งมั่น ทุ่่มเท และตั้งใจพัฒนาทักษะการบริหารองค์ร่อย่างสร้างสรรค์ ส่วนฉบับครูเป็นผู้ประเมินรายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการกำหนดให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนวางแผนการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ จริญญู ทองอนก (2557 : 33-35; อ้างอิงจาก Crosbie, 2005: 89-92) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะในการพัฒนาตนเอง มีความเข้าใจถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง และพยายามมุ่งมั่นที่จะสร้างความสามารถในการดำเนินงาน ความมุ่งมั่นในการที่จะพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง และทัศนคติในทางที่ดีในการปฏิบัติงาน การส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละสายงาน การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาให้ดีขึ้น การสนับสนุนให้ศึกษาต่อในแต่ละวิชาชีพและการจัดการความรู้ในองค์กรสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเดียวกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒนาความรู้ และทักษะในการบริหารงาน จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองให้กับครู และบุคลากรในสถานศึกษา นอกจากนั้นการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเอง จะส่งผลให้ครูและบุคลากรมีความรู้ และทักษะในการทำงานมากยิ่งขึ้น และสามารถช่วยเหลือผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษาได้

1.7 ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม พบว่า โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกันทั้งฉบับ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดมีความสอดคล้องกันทั้งฉบับ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมี

การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ วาริษา ประเสริฐทรง (2557 : 5) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสอนงานและ มอบหมายภาระงานที่มีความท้าทาย เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา อยู่เสมอ พร้อมทั้งส่งเสริมให้พัฒนานวัตกรรมที่สร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้ครู และบุคลากรในโรงเรียนมีทักษะ ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และจะส่งผลให้ครูมีแนวคิดใหม่ๆ ที่จะช่วยเหลือผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษา

1.8 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า โดยภาพรวมมีผลการประเมิน มากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกันทั้งฉบับ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม ประจําการประเมินตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดมีความสอดคล้องกันทั้งฉบับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม ประจําการประเมินตนเอง และฉบับครูเป็นผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจําการมี การปฏิบัติตามกฎและกติกาของสังคมอย่างเต็มใจ สอดรับข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548 ในมาตรฐานการปฏิบัติตน หมวด 3 จรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 5 จรรยาบรรณ ต่อสังคม ที่กล่าวว่าผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติ ตนเป็นผู้นำใน การอนุรักษ์ และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีใน การปฏิบัติตามกฎและกติกาของสังคม

2. แนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม ประจําการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

2.1 ขั้นการวางแผน (Plan) ต้องมีการศึกษา และประเมินสภาพของ Soft Skills ของผู้บริหารระยะเริ่มทำการ โดยทำการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานผล การประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในระยะเวลา 1 ปี สอดคล้องกับ นิภาภรณ์ อินนาทกุล (2551 : 76-81) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล

เมืองแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า ด้านการวางแผนการพัฒนานุคลากร ควรตรวจสอบสภาพปัญหา และความต้องการในการพัฒนานุคลากรในสถานศึกษาและประมวลข้อมูลเพื่อนำมาสู่ การพัฒนารูปแบบการพัฒนานุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องเป็น ผู้ที่มีความรู้โดยศึกษาแนวทางจากผลงานทางวิชาการและงานวิจัย ใช้เป็นข้อมูลใน การกำหนดนโยบายการพัฒนานุคลากร

2.2 ขั้นการดำเนินการ (Do) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการประมวล และสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สอดคล้องกับ นิภาภรณ์ อินนาทกุล (2551 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนานุคลากรใน สถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า แนวทางการพัฒนานุคลากรใน สถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด จังหวัดตาก ด้านการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนานุคลากร ควรจัดให้มีการพัฒนานุคลากรให้ตรงตามลักษณะการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ วาริษา ประเสริฐทรง (2557: 95-101) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า มีแนวทาง การดำเนินงานพัฒนา Soft Skills ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ด้าน การพัฒนานุคลากร ได้แก่ การพัฒนาผู้บริหารและครูเกี่ยวกับทักษะด้าน Soft Skills ใน การปฏิบัติงานและภาษาอังกฤษเพื่อพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และพัฒนาการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างค่านิยมร่วมองค์กรที่เน้นการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ เป็นทีม การกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง และการนิเทศติดตาม ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม ประจำการต้องมีวิธีการที่สอดคล้องกับทักษะ Soft Skills ในแต่ละด้าน

2.3 ขั้นการติดตามและประเมินผล (Check) โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการ นิเทศติดตามและประเมินผล การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ เพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ และชี้แนะแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร สถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สอดคล้องกับ นิภาภรณ์ อินนาทกุล (2551 : บทคัดย่อ) ที่ได้ ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนานุคลากรในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด จังหวัดตาก

พบว่า แนวทางการพัฒนานุเคราะห์ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด จังหวัดตาก ด้านการประเมินผลการพัฒนานุเคราะห์สถานศึกษา ควรประเมินการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ หลังจากที่ได้ผ่านการพัฒนานุเคราะห์ แล้วมีการติดตามผลโดยให้ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการติดตาม และประเมินผลจะส่งผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ข้อมูลเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาผู้บริหาร ระยะเริ่มประจำการต่อไปในอนาคต

2.4 ขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยนำผลการประเมินผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มาเป็นแนวทางในการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในครั้งต่อไป สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 13) ที่กล่าวว่า เมื่อบุคลากรแต่ละคนแต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมทั้งหมด เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนางานของตนเองต่อไป ทั้งนี้ เนื่องจากขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข จะส่งผลให้หน่วยการที่เกี่ยวข้องได้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการวิจัยนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ควรศึกษาและประเมินสภาพของ Soft Skills ของผู้บริหารระยะเริ่มทำการ และกำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยพิจารณาจากการรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และจากรายงานสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะ 1 ปี ร่วมกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ด้านการสื่อสารและการนำเสนอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายในการสืบค้นข้อมูล การนำเสนอข้อมูล สารสนเทศ เทคนิคการสื่อสารและนำเสนอที่ดี รวมไปถึง การเลือกใช้สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ส่วนผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ ควรเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาดั้งแบบหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับด้านการสื่อสาร และการนำเสนอ

3. ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ ควรศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หรือเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในการบริหาร และการบริหารสถานศึกษาจากเอกสาร คู่มือ การอบรมผ่านช่องทางออนไลน์ หรือการศึกษาด้วยตนเอง ผ่านประสบการณ์การทำงานจริง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ควรจัดให้มีหลักสูตรอบรมภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ

4. ด้านการทำงานเป็นทีม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการทำงานของเขตพื้นที่ และคณะกรรมการเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตำบล และอำเภอ โดยมีผู้บริหารพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ แนะนำ แนวทางในการทำงาน

5. ด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ควรเข้าศึกษา ดูงานในสถานศึกษาดั้งแบบ ที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการแก้ปัญหาของสถานศึกษา โดยการใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงานในการติดตามผลสัมฤทธิ์ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ และชี้แนะแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา

6. ด้านความเป็นมืออาชีพ และจริยธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ควรจัดหลักสูตรการฝึกอบรมทักษะการบริหารแบบมืออาชีพ และคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารให้กับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ และกำหนดผู้บริหาร

ที่เสี่ยง ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์คอยแนะนำ ให้คำปรึกษา และเสนอแนะแนวทางในการใช้หลักธรรมาภิบาล และกระบวนการวิจัยในการบริหารสถานศึกษา

7. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการควรวางแผนการพัฒนาตนเอง และรายงานผลการพัฒนาตนเองตามแผนที่วางไว้กับหน่วยงานต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง และควรเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาต้นแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองจนประสบผลสำเร็จ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ควรจัดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนถึงแนวทางในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการพัฒนาสถานศึกษา และแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามผลระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อติดตามการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ และชี้แนะแนวทางในการพัฒนาตนเอง

8. ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง ตลอดจนถึงการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความถนัดของตนเอง ในรูปแบบต่างๆ เช่น การศึกษาจากเอกสาร ตำรา คู่มือ หรือการเข้ารับการอบรมผ่านช่องทางออนไลน์ เป็นต้น และควรเข้าศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาด้วยการใช้กระบวนการวิจัย และการสร้างนวัตกรรม ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการใช้กระบวนการวิจัย และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ควรจัดอบรมเกี่ยวกับ ทักษะกระบวนการวิจัยเพื่อการบริหาร และพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ตลอดจนถึงแนวทางการส่งเสริม และพัฒนาครูในการทำวิจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารระยะประจำการ ทั้งด้านของ Hard Skills และ Soft Skills เพื่อให้ครอบคลุมทักษะการทำงานของผู้บริหารระยะเริ่มประจำการทั้ง 2 ด้าน

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา Soft Skills ภาพรวมในระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือในระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดการวิจัยที่เป็นวงกว้างมากขึ้น

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- จริญญ ทองอนเนก. (2557). *สุนทรียทักษะผู้นำที่มีผลต่อบทบาทในการควบคุมกำกับการดำเนินงานตามโครงการผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด*. (วิทยานิพนธ์สาขารัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- นิภาภรณ์ อินนาทกุล. (2553). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด จังหวัดตาก*. (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. กำแพงเพชร.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2556). *ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 Skills For School Administrator In 21st Century*. วารสารบริหารการศึกษา, 3(2), 200-207.
- วาริษา ประเสริฐทรง. (2557). *ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 Leadership Soft Skills of the Administrators under the Office of Secondary Educational Service Area 25*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล. (2562). *Soft Skills to Master*. กรุงเทพมหานคร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี.
- อากาภรณ์ นาคประเสริฐ. (2563). *Soft Skills*. สืบค้นเมื่อ 2 กันยายน 2563, จาก สำนักประสานงาน มูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์: <http://cfbt.or.th/cc/index.php/article/314-mar335>

- Cole, Peter G. (1999). *Teaching Principles and Practice*. New York: Prentice Hall.
- Crosbie, R. (2005). *Learning the Soft Skills of Leadership*. Industrial and Commercial.
- Katz, Robert. L. (1995). Skill of Effective Administrator. *Harward Business Review*, 33, 33-42.
- Somerset, F. (2001). The softer side of leadership: How to take your leadership to deeper level. *Journal of career intelligence*, 75(7), 12-13.