

แนวทางการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 3

The Guidelines Developing Soft Skills for Novice School
Administrators under Chiang Rai Primary Educational Service
Area Office 3

วันที่รับบทความ: 26 ก.ค. 64

วันที่แก้ไขบทความ: 28 พ.ค. 65

วันที่ตอบรับ: 30 พ.ค. 65

นิโลบล เบ็กบาน¹

Nilobon Berkban¹

สุวดี อุปปินใจ²

Suwadee Ouppinjai²

ไพโรภ รัตนชูวงศ์³

Pairop Rattanachuwong³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (2563)

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

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

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

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

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

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 29 โรงเรียน รวม 265 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษานิเทศก์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Coaching) และผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 รวม 7 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เพื่อการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สรุปได้ดังนี้

1. ระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ

ด้านการสร้างความประทับใจและการโน้มน้าวใจ ส่วนด้านที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามวงจรคุณภาพ PCDA 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นการวางแผน P (Plan) 2) ขั้นการปฏิบัติตามแผน D (Do) 3) ขั้นการตรวจสอบ C (Check) และ 4) ขั้นการปรับปรุงแก้ไข A (Action)

คำสำคัญ : การพัฒนา Soft Skills ผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการ

Abstract

The objectives of this study were (1) to examine the Soft Skills of novice school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3; and 2) to investigate the guidelines developing Soft Skills of novice school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3. The sample group for examining the soft skills of novice administrators were 265 teachers in 29 schools under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3 which housed novice administrators by Stratified Random Sampling. The sample group for developing soft skills of novice school administrators were 7 by Purposive Sampling. There are Director of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3, Director of teachers and educational personnel development group, educational supervisor, school directors who functioned as mentor or coach. The research instruments were questionnaire and interview. The data was analyzed for frequency, mean, standard deviation, and content analysis. The results showed that:

1. The level of Soft Skills novice school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3, in overall, was rated at the high to excellent level. The individual aspects analysis showed that the aspects showing the highest frequency were

impression and persuasion while analytical thinking and creative problem-solving were rated at the lowest frequency.

2. The guidelines developing Soft Skills of novice school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office underpinning PDCA framework consisted of 4 steps i.e. (1) P-Plan (2) D-Do (3) C-Check and (4) A-Action.

Keywords: Soft Skills, Education Administrator, Initial Stage

บทนำ

สภากรรมการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 นั้นครอบคลุมเวลาตั้งแต่ ค.ศ. 2001 – 2100 หรือ พ.ศ. 2544 – 2643 โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน องค์ความรู้เกิดการเปลี่ยนแปลง ระบบสารสนเทศขยายตัวสามารถเชื่อมโยงถึงกันได้ทั้งหมด ในรูปแบบเครือข่าย มนุษย์ได้รับกระแสใหม่ มีการเปลี่ยนวิถีของการดำเนินชีวิตและการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาในสภากรรมการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญ 2 ทักษะ ได้แก่ Hard Skills และ Soft Skills โดย Hard Skills เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ สามารถประเมินได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคล เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการศึกษา การศึกษาเกี่ยวกับ Soft Skills ของ Ketter (2011 : 10) พบว่า บุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลจะทำให้ประสบความสำเร็จได้มากกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการหรือมี Soft Skills จะได้เปรียบในการแข่งขัน

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 80 บัญญัติให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิद्यฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และมาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษากำหนดให้ผ่านหลักเกณฑ์

และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ประกอบกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปฏิบัติการศึกษาและนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เจษฎาภรณ์ รอบคอบ (2556 : 4) ที่ให้ความเห็นไว้ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาในระยะเริ่มแรกเป็นการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศและเป็นกลุ่มบุคคลที่อยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อที่สำคัญของชีวิตการทำงาน ซึ่งจะมีความสับสนและคับข้องใจในตัวเองอยู่ในระดับสูง เนื่องจากเพิ่งเปลี่ยนบทบาทการทำงานจากการเป็นผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามมาเป็นผู้บริหารหรือผู้นำ มีการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่จากความสัมพันธ์กับบุคคลในวงจำกัดกลายเป็นความสัมพันธ์กับบุคคลในวงกว้าง ทั้งภายในโรงเรียน ชุมชน และสังคม ซึ่งสภาพบุคคลที่อยู่ในสภาพการณ์เช่นนี้เป็นที่ตระหนักกันดีว่า หากมีการเริ่มต้นที่ดีและถูกทางย่อมจะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาในระยะยาว”

คู่มือการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในระยะเวลา 1 ปี (สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2562 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ระบุไว้ว่าการพัฒนา ก่อนการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องเข้ารับการอบรมจำนวนทั้งหมด 62 ชั่วโมง มีเนื้อหา ดังนี้ 1) คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารและจัดการภายในสถานศึกษา 4) การนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติ 5) การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา 6) การจัดทำข้อตกลงการพัฒนางาน (PA) 7) ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI) และอื่น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็น Hard Skills

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นหน่วยการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษา รับผิดชอบ คอบคุม กำกับ ดูแลส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่สาย อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวงในปี พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2563 มีผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน

ทั้งหมด 44 คนจาก 29 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 24.31 ของจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดในสังกัด และจากรายงานผลการปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า มีการดำเนินการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าประสงค์ครอบคลุมภารกิจงานทั้ง 4 ด้าน แต่มีข้อจำกัดบางประการที่ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการบริหารงานของสถานศึกษายังไม่สามารถดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม และการขาดการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

จากเหตุผลดังกล่าว จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนา Soft Skills เพื่อเตรียมตัวให้พร้อมต่อสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และเพื่อมุ่งส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในฐานะที่ผู้ศึกษาปฏิบัติงานภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จึงต้องการศึกษา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 และแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา และนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปปรับปรุงและพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นพลังในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชากรโดยรวมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้

1.1 ผู้ศึกษาได้รับความรู้เกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1.2 ผู้ศึกษาได้แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. ด้านการนำไปใช้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปปรับปรุงและพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีดังนี้

1.1 ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 29 โรงเรียน รวม 848 คน (ข้อมูลอัตราค่าจ้างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ณ กันยายน พ.ศ. 2563)

1.2 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง ได้โดยการดำเนินการดังนี้

1.2.1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 265 คน

1.2.2 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชิงรยะ เขต 3 มีดังนี้

2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง ได้โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้ศึกษากำหนดขึ้น ได้กลุ่มตัวอย่าง 7 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ Soft Skills และการพัฒนา Soft Skills จาก วัลลภา อารีรัตน์ และคณะ (2555), วิไลพรรณ วิวก (2556), CampHUB (ม.ป.ป.), Kathriya Eustaquio (2016), Cole (1999), Somerset (2001), Crosbie (2005), Adecco Thailand (2015) และ Job Thai (2562) ซึ่งได้วิเคราะห์และพิจารณาแล้ว

องค์ประกอบของ Soft Skills มี 4 ทักษะดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
2. ทักษะการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ทักษะการทำงานเป็นทีม
4. ทักษะการสร้างความประทับใจและการโน้มน้าวใจ

แนวทางการพัฒนา โดยการศึกษาแนวคิดเรื่อง รูปแบบการการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543), ชัญญา อภิปาลกุล และคณะ (2545), สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) สมชาติ กิจขรรจง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550), เจษฎาภรณ์ รอบคอบ (2556), ธัชชัย จันทร์สารห์ (2560), Dessler (1991) และ Wills (1993) มี 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) การฝึกอบรม 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 29 โรงเรียน รวม 848 คน (ข้อมูลอัตรากำลังในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ณ กันยายน พ.ศ. 2563)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการดำเนินการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 265 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ซึ่งเป็นการจัดประชากรจำแนกตาม โรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากนั้นคำนวณหาสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ได้จำแนกไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาใช้เป็นแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นจากกรอบแนวคิดในการทำวิจัย โดยผ่านจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน เป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ Soft Skills ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการตามกรอบแนวคิดการวิจัย องค์ประกอบของ Soft Skills ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) ด้านการ

สื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น 3) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 4) ด้านการสร้าง ความประทับใจและการโน้มน้าวใจ

รายละเอียดการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย มีดังนี้

1. ศึกษาหลักการจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ Soft Skills และการพัฒนา Soft Skills แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มระจำการ บริบทของการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษาเชิงราย เขต 3 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาโดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมา กำหนดรายละเอียด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถาม และเกณฑ์ที่ใช้ตอบ เพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถาม

3. นำตารางวิเคราะห์เนื้อหา ข้อถาม และเกณฑ์ที่ใช้ตอบไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเพื่อพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์

4. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม จำนวน 3 ท่าน

5. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิง เนื้อหา พิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item Objective Congruence : IOC) ว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม พบว่า ข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.60– 1.00 ซึ่งสามารถตัดสินได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมกับนิยามเชิงปฏิบัติการ หลังจากนั้นได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้ต่อไป

6. แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

7. นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา

8. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในรูปแบบโปรแกรม Google Forms เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 29 โรงเรียน มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ศึกษาขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อส่งจดหมายอย่างเป็นทางการในการขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม โดยส่งถึงสถานศึกษา 29 แห่ง เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา 29 แห่ง ผ่าน โปรแกรม Google Forms
3. ตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
4. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5. นำผลสรุปการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลทั้งหมดมา รวมกัน จัดหมวดหมู่ บันทึกไว้ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การศึกษาในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาหาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยการใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่ผู้ศึกษากำหนด ซึ่งได้จากวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้ศึกษากำหนดขึ้น ดังนี้

1. เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 1 คน

2. เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 1 คน

3. เป็นศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 1 คน

4. เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Coaching) จำนวน 1 คน

5. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเอง เพื่อ
การศึกษาค้นหาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยมีขั้นตอนในการ
ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1

2. กำหนดกรอบเครื่องมือในการวิจัยจากข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 สร้าง
เป็นแบบสัมภาษณ์

3. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการสร้างแบบสอบถาม ข้อคำถามเป็นการสัมภาษณ์
เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

4. สร้างแบบสัมภาษณ์ตามขอบเขตและโครงสร้างที่กำหนดไว้

5. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบและ
พิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์

7. จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจากกลุ่ม
ตัวอย่างที่ผู้ศึกษากำหนดโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ศึกษาขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อส่งจดหมายอย่างเป็นทางการในการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. เตรียมแบบสัมภาษณ์ และอุปกรณ์ประกอบการสัมภาษณ์ให้มีความพร้อม
ในการใช้งาน ได้แก่ กล้องถ่ายรูป เครื่องบันทึกเสียง แบบบันทึกการสัมภาษณ์ กระดาษ
ดินสอ และปากกา เป็นต้น ก่อนวันสัมภาษณ์

3. ผู้ศึกษาเป็นผู้สัมภาษณ์ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ซึ่งต้องเดินทางให้ถึงที่นัดหมายอย่างตรงเวลาและแต่งกายให้เหมาะสม

4. ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

5. ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสรุปผลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามประเด็นที่ตอบ นำเสนอในรูปแบบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1. ระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความถี่และร้อยละประเมินผลการศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ข้อ	รายการ	ผลการประเมินการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
1	ด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	472 (44.53%)	243 (22.92%)	230 (21.70%)	106 (10.00%)	8 (0.75%)
2	ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	359 (45.16%)	234 (29.43%)	131 (16.48%)	58 (7.30%)	13 (1.64%)
3	ด้านการทำงานเป็นทีม	543 (51.23%)	257 (24.25%)	186 (17.55%)	59 (5.57%)	15 (1.42%)

ข้อ	รายการ	ผลการประเมินการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
4	ด้านการสร้างความ ประทับใจและการ โน้ม น้ำใจ	294 (55.47%)	130 (24.53%)	60 (11.32%)	36 (6.79%)	10 (1.89%)
ภาพรวม		1,668 (48.42%)	864 (25.08%)	607 (17.62%)	259 (7.52%)	46 (1.34%)

จากตารางที่ 1 พบว่าการประเมินผลการศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 3 โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุดในระดับดีเยี่ยม (ร้อยละ 48.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการสร้างความประทับใจและการ โน้มน้ำใจ (ร้อยละ 55.47) ส่วนด้านที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (ร้อยละ 44.53) มีรายละเอียดรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ รับรู้ สถานการณ์รอบตัวด้วยหลักเหตุและข้อมูลที่ถูกต้อง ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ เข้าใจสาเหตุของปัญหา/สถานการณ์รอบตัวที่เกิดขึ้น

1.2 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ มีการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอด คือ ใช้เครื่องมือสื่อสารในการถ่ายทอดข้อมูลให้ผู้รับสารเกิดความพอใจ ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ มีการใช้รหัสสัญญาณ คือ ใช้สัญญาณเสียง ภาษาพูด สัญลักษณ์ ภาษาเขียน ภาษาท่าทาง ตลอดจนรหัสสัญญาณอื่นๆ ที่กระทำโดยตรงระหว่างผู้ถ่ายทอดกับผู้รับอย่างเหมาะสม

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ทำหน้าที่ประสานงานให้คนในองค์กรมีความคิดความเข้าใจตรงกัน และไม่ขัดแย้งหรือทำงานทับซ้อน ส่วนรายการที่มีค่าความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติหรือการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในสถานการศึกษา

1.4 ด้านการสร้างความประทับใจและการโน้มน้าวใจ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ใช้การจูงใจทางอารมณ์ คือการเข้าอกเข้าใจผู้อื่น ให้ผู้อื่นรู้สึกผ่อนคลายทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ใช้การจูงใจด้วยเหตุผล คือมีการให้เหตุผล ข้อโต้แย้งที่มีตรรกะ มีเหตุผลที่หนักแน่น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกพอใจและเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความคิดและพฤติกรรม

2. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามวงจรคุณภาพ PCDA 4 ขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นการวางแผน P (Plan)

2.1.1 ควรมีการศึกษาสภาพ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ การสอบถาม และการประเมิน

2.1.2 ศึกษาเกณฑ์การประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในระยะเวลา 1 ปี จากคู่มือการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานฯ

2.1.3 สร้างแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัด เพื่อกำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติ ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และรูปแบบการประเมินผล

2.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน D (Do)

2.2.1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยการปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มคนที่ มีทักษะและประสบการณ์ต่างระดับ จนเกิดการแลกเปลี่ยนความเห็น วิเคราะห์ปัญหา วางแผนในการแก้ปัญหา และนำไปสู่การแก้ปัญหาคด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อสร้างประโยชน์ ให้กับตนเองและองค์กร

2.2.2 การฝึกอบรม โดยกระบวนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของ ตนเพื่อ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2.2.3 การเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจาก แรงจูงใจภายในโดยไม่มีใครบังคับ มีการกำหนดเป้าหมาย แหล่งความรู้ ยุทธวิธีการเรียนรู้ แผนการเรียนรู้ และประเมินผลด้วยตนเอง

2.2.4 การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง โดยให้พี่เลี้ยงมีหน้าที่กำกับติดตาม และให้คำปรึกษา

2.3 ขั้นการตรวจสอบ C (Check)

2.3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติตามแผนโดยวิธีการ สัมภาษณ์ การสังเกต การสอบถามจากบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และการตรวจสอบเอกสาร หลักฐานร่องรอย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3.2 วิเคราะห์และสรุปผลการปฏิบัติตามแผน จากข้อมูลที่ได้จาก ขั้นตอน 2.3.1 โดยใช้เกณฑ์การประเมินสมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาในระยะเวลา 1 ปี จากคู่มือการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานฯ

2.4 ขั้นการปรับปรุงแก้ไข A (Action)

การปรับปรุงแก้ไข เป็นการนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่ เกี่ยวข้องมาปรับปรุงแก้ไข และหากผลปฏิบัติตามแผนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบพัฒนา Soft Skills ใหม่ให้เหมาะสมในการวางแผนระยะต่อไป แต่ถ้า ผลการตรวจสอบพบว่า ผ่านตามเป้าหมายแล้ว ในการวางแผนครั้งต่อไปต้องปรับเปลี่ยน เป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาและจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐาน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษาที่น่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการโน้มน้าวใจ สอดคล้องกับ สุนิสา ชาวประชา (2559 : 72) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย พบว่าผู้บริหารมีวาทศิลป์ในการพูด อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้เพราะทักษะการสร้างแรงบันดาลใจและการโน้มน้าวใจ เป็นวิธีการโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อลดความตึงเครียดทางด้านร่างกายและจิตใจ จนรู้สึกพอใจและเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยความน่าเชื่อถือของแหล่งสารและการจูงใจทางอารมณ์หรือการจูงใจด้วยเหตุผล โดยการจูงใจทางอารมณ์ คือ การเข้าใจผู้อื่น ส่วนการจูงใจด้วยเหตุผล คือ การให้เหตุผล ข้อโต้แย้งที่มีตรรกะ มีเหตุผลที่หนักแน่น เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1.1 ด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ รับรู้ สถานการณ์รอบตัวด้วยหลักเหตุและข้อมูลที่ถูกต้อง สอดคล้องกับ ทรงพล เทพคำ (2556 : 7) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคเหนือตอนบน โดยสรุปและอภิปรายผลการวิจัยไว้ว่า การแก้ไขปัญหา สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพมีความสำคัญสูงสุด และ สอดคล้องกับ สุภัค ชมพุก และวิโรจน์ เกษญาติักษณ์ (2558 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่มที่ 4 โดยผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้ การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะทักษะการคิด วิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เป็นการประเมินสถานการณ์ด้วยหลักเหตุและ ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ

1.2 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยภาพรวมมีผลการประเมิน มากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ มีการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอด คือ ใช้เครื่องมือ สื่อสารในการถ่ายทอดข้อมูลให้ผู้รับสารเกิดความพอใจ สอดคล้องกับ พรทิพย์ เฟ็งกถัด (2560 : 88) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี โดยสรุปผลการวิจัยไว้ว่า การสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสื่อสารของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ช่องทางข่าวสาร ทั้งนี้เป็นเพราะ ทักษะการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม หรือกลุ่มโดยกระบวนการสื่อสาร

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ใน ระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหาร สถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ทำหน้าที่ประสานงานให้คนในองค์กรมีความคิดความเข้าใจ ตรงกัน และไม่ขัดแย้งหรือทำงานทับซ้อน สอดคล้องกับ อรรถชัย บุญบง (2558 : 89) ได้ทำ การวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร และครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การศึกษา การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนัก การศึกษาเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียง อันดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ด้านการติดตามผลตามลำดับ และด้านการสร้างความร่วมมือ ทั้งนี้เป็นเพราะทักษะ

การทำงานเป็นทีมเป็นการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีความสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.4 ด้านการสร้างความประทับใจและการโน้มน้าวใจ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ใช้การจูงใจทางอารมณ์ คือ การเข้าอกเข้าใจผู้อื่นให้ผู้อื่นรู้สึกผ่อนคลายทางด้านร่างกายและจิตใจ สอดคล้องกับ รัศมี วงศิริ (2557 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างลักษณะของงานมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ บทบาทผู้บริหารด้านการสร้างความก้าวหน้า และบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างความยอมรับนับถือ ส่วนบทบาทผู้บริหารด้านเงินเดือนมีค่ามากที่สุดท้าย ทั้งนี้เป็นเพราะทักษะการสร้างความประทับใจและการโน้มน้าวใจ เป็นวิธีการโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อลดความตึงเครียดทางด้านร่างกายและจิตใจ จนรู้สึกพอใจและเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยความน่าเชื่อถือของแหล่งสารและการจูงใจทางอารมณ์หรือการจูงใจด้วยเหตุผล

2. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน D (Do) มีรูปแบบการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 43) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาว่าควรให้มีการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มคนที่มีทักษะและประสบการณ์ต่างระดับ จนเกิดการแลกเปลี่ยนความเห็น วิเคราะห์ปัญหา วางแผนในการแก้ปัญหา และนำไปสู่การแก้ปัญหาด้วยวิธีการ

ใหม่ๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับตนเองและองค์กร 2) การฝึกอบรม สอดคล้องกับ วาริษา ประเสริฐทรง (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้าน Soft Skills สามารถใช้กระบวนการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของตนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับ สมชาติ กิจจรยง และอรจิรัช ฒะแก้วทุ่ง (2550 : 4-5) ระบุรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพไว้ว่า ให้มีการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงาน (In-service Development) ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากแรงจูงใจภายในโดยไม่มีใครบังคับ มีการกำหนดเป้าหมาย แหล่งความรู้ ยุทธวิธีการเรียนรู้ แผนการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียน 4) การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง โดยให้พี่เลี้ยงมีหน้าที่กำกับติดตามและให้คำปรึกษา สอดคล้องกับ วาริษา ประเสริฐทรง (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้าน Soft Skills สามารถใช้ระบบกำกับติดตามและช่วยเหลือ (Mentoring & Coaching) ทั้งนี้เพราะการสอนงานในระบบพี่เลี้ยงเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ โดยใช้การสื่อสาร จนก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) สูงขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ควรศึกษาคู่่มือประเมินสัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจก่อนการนำผลการวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของตนเอง

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรสร้างเครื่องมือ ศึกษาศภาพ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัด เพื่อเก็บ รวบรวมข้อมูลไว้ใช้ปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทดลองนำผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหาร สถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ จังหวัดเชียงราย เขต 3 ไปใช้เพื่อประโยชน์ของการวิจัยในครั้งต่อไป

2. ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระยะเริ่มประจำการและระยะประจำการในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

รายการอ้างอิง

เจษฎาภรณ์ รอบคอบ. (2556). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม*

ประจำการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.

ทรงพล เทพคำ. (2556). การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคเหนือตอนบน. *วารสารสังคมศาสตร์*

วิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. 7(1), 1-12.

- พรทิพย์ เฟื่องกลัด. (2560). การสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพมหานคร.
- รัศมี วั่งคีรี. (2557). บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
บุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา. วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัย
ราชภัฏเลย. 9(28), 22-30.
- วาริษา ประเสริฐทรง. (2557). ทักษะภาวะผู้นำด้าน *Soft Skills* ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนา
บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
(ไทย-ญี่ปุ่น).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). การบริหารแบบกระจายอำนาจ:
โรงเรียนพร้อมหรือยัง. กรุงเทพมหานคร: อักษรไทย.
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2562). คู่มือการประเมินสัมฤทธิ์ผลการ
ปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในระยะเวลา 1 ปี. กรุงเทพมหานคร: สำนักฯ.
- สุนิสา ชาวประชา. (2559). การศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของครู เครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาระยอง เขต 2. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
บูรพา. ชลบุรี.
- สุภัท ขมพุก และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การ
สนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครู โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4.
วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร. 8(2), 1476-1495.

อรรถชัย บุญบง. (2558). การศึกษาการพัฒนาที่มงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ
ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา. (วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

Ketter, P. (2011). Soft Skills are must-haves in future workplace. *T&D*, 65(9), 10-10.

