

แนวทางในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะ
เริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงใหม่ เขต 3

**The Guidelines for Soft Skills Development of Newly Recruited
School Administrators under Chiang Mai Primary Educational
Service Area Office 3**

วันที่รับบทความ: 27 ก.ค. 64

วันที่แก้ไขบทความ: 1 ม.ค. 65

วันที่ตอบรับ: 10 ม.ค. 65

อภิชาติ ตู่เกียรติ¹

Apichat Tuikiang¹

สุวดี อุปปิณใจ²

Suwadee Ouppinjai²

สมเกียรติ ตุ่นแก้ว³

Somkiet Tunkaew³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

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

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

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

³ อาจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

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

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ครูในสถานศึกษาที่ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการปฏิบัติหน้าที่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ศึกษาในเทศก์ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ จำนวน 94 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

1. ระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีกระบวนการ 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan) 2) ขั้นตอนการดำเนินการ (Do) 3) ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล (Check) 4) ขั้นตอนการปรับปรุง แก้ไข (Act)

คำสำคัญ : Soft Skills ผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการ

Abstract

The purposes of this study were: (1) to examine the soft skills of newly recruited school administrators under Chiang Mai Educational Service Area Office 3 and (2) to develop the guidelines for soft skills development of newly recruited school administrators under Chiang Mai Educational Service Area Office 3. The population involved 94 participants including newly recruited school administrators, teachers from schools housing newly recruited school administrators, Vice Director of Chiang Mai Educational Service Area Office 3, educational supervisors, Director of Teachers and Educational Personnel Development Group, and in-service school administrators. The research instruments were questionnaire and interview. The data was calculated for frequency, percentage and content analysis. The results showed that:

1. The soft skills of newly recruited school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3, in overall, were rated at the highest level.
2. The guidelines for soft skills development of newly recruited school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 comprised 4 stages i.e. (1) Plan (2) Do (3) Check (4) Act.

Keywords: Soft Skills, School Administrators, Newly Appointed,

บทนำ

การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน มุ่งเน้นให้เติบโตเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะในการเรียนรู้ มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ สนุกกับการเรียนรู้ พร้อมทั้งสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาในทุกสถานที่ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ประสบในชีวิตประจำวัน ได้อย่างชาญฉลาด มีความยืดหยุ่นที่จะปรับตัวไปตามสถานการณ์ และสามารถใช้เทคโนโลยีกับชีวิตได้อย่างเป็นประโยชน์สูงสุด (ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์,

2554: 8) เรียกได้ว่าเป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ดังที่
วิจารณ์ พานิช (2555: 9) กล่าวว่า “ทักษะที่สำคัญของมนุษย์เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21
คือ ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรมการแก้ปัญหาอย่างผู้เชี่ยวชาญ การสื่อสารและความ
ร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การมีทักษะด้าน
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลอย่างรวดเร็ว ทักษะด้านความ
เป็นนานาชาติ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต ทักษะด้านสังคม และทักษะข้ามวัฒนธรรม ทักษะ
ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ องค์ประกอบของทักษะที่กล่าวมาข้างต้น มีความสอดคล้อง
กับทักษะ 3 ด้านที่ถูกพูดถึงบ่อยครั้ง ในยุคปัจจุบันคือ Hard Skills ทักษะด้านความรู้และ
เทคนิค Soft Skills ทักษะความสามารถด้านสังคม และ Meta Skill ทักษะความเชื่อใน
การเรียนรู้ตลอดชีวิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มี
ความต้องการพัฒนา ภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด โดย
สังเกตจากคำนิยามที่ระบุไว้ว่า ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ทำงานร่วมกัน
ด้วยความเข้มแข็งแจ่มใส นอกจากนั้นยังระบุไว้ในพันธกิจข้อที่ 5 อันว่าด้วย การพัฒนา
ส่งเสริมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ อันจะนำไปสู่
การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดว่า “สร้างคุณภาพการศึกษา สืบสานภูมิปัญญา
เสริมสร้างจิตอาสา พัฒนาสู่ความยั่งยืน” (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงใหม่ เขต 3, 2562: 9) จากการศึกษาแนวทางดำเนิน โครงการพัฒนาผู้บริหารที่สอดคล้อง
กับ กลยุทธ์ที่ 3 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ว่าด้วย
การพัฒนาคุณภาพ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 22 โครงการ
มีโครงการเดียวที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา คือ โครงการ
นิเทศกำกับติดตามการดำเนินงานและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน
มีความรู้ ความสามารถในการบริหารวิชาการในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมุ่งเน้นไปในทิศทางของ
Hard Skills และจากการค้นคว้าของผู้วิจัยพบว่ายังไม่มีการศึกษาแนวทางในการพัฒนา
Soft Skills ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แต่อย่างใด ซึ่งการจะ
พัฒนาสิ่งดังกล่าวจำเป็นต้องทราบ ว่า Soft Skills ของผู้บริหารนั้นอยู่ในระดับใด และควรจะ

พัฒนาไปในทิศทางใดบ้าง อีกทั้งยังไม่ทราบว่าแนวทางใดที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้พัฒนา Soft Skills หรือควรมีแนวทางใดเพิ่มเติมจากงานวิจัยที่เคยมีมาที่สมควรเพิ่มเติม เฉพาะผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

จากเหตุผลที่กล่าวมา เห็นได้ว่าความต้องการของสังคมเกี่ยวกับการพัฒนา Soft Skills ให้แก่ผู้บริหารเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน โดยเมื่อไล่เรียงมาตั้งแต่ระดับประเทศจนถึงระดับเขตพื้นที่การศึกษาต่างต้องการแนวทางที่นำไปใช้เพื่อพัฒนา Soft Skills ดังนั้น ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่รายงานผลให้ทราบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดมี Soft Skills อยู่ในระดับใด และแนวทางใดที่เหมาะสมใช้มาพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัด ผลอันพึงเกิดจากการวิจัยครั้งนี้จะได้เป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการออกแบบกิจกรรม หลักสูตรการอบรม การสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ในประเด็นที่ต้องการพัฒนา Soft Skills ให้แก่ผู้บริหาร นอกจากนี้ยังเป็นแนวทาง สำหรับการวิจัยครั้งต่อไปที่ต้องการศึกษาในประเด็นของการพัฒนา Soft Skills ในตัวบุคคล

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับ Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้

1.1 "ได้รับความรู้เกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.2 "ได้แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. ด้านการนำไปใช้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนา
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถนำ
ผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้แบ่งเป็นการศึกษาภายใต้องค์ประกอบในการ
พัฒนาพัฒนา Soft Skill สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.1 Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องพิจารณาแล้วได้องค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การเข้าใจผู้อื่นและยอมรับ
ความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การสื่อสารและการนำเสนอ 3) การวางแผนจัดองค์การและ
ปรับทิศทางการทำงาน 4) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็น
ทีม 6) การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง 7) การเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

1.2 วิธีการพัฒนาโดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารทั้งหมด 7 วิธี ได้แก่ 1) ศึกษางานจากการปฏิบัติ 2) การประชุม 3) การฝึกอบรม 4) การศึกษาดูงาน 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 6) การให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ 7) การพัฒนาตนเอง

1.3 กระบวนการพัฒนา ตามวงจรคุณภาพ PDCA ขึ้นการวางแผน (Plan) ขึ้นดำเนินการ Do) ขึ้นติดตาม และประเมินผล (Check) ขึ้นปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ศึกษาพิเศษที่รับผิดชอบงานด้านบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียนระยะประจำการ ผู้อำนวยการโรงเรียนระยะเริ่มประจำการ รองผู้อำนวยการโรงเรียนระยะเริ่มประจำการประถมศึกษาเชิงใหม่ เขต 3 จำนวน 45 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 45 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 94 คน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงใหม่ เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในขั้นตอนการศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงใหม่ เขต 3 ผู้ศึกษาได้กำหนดประชากร ซึ่งเป็นการประเมินทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงใหม่ เขต 3 ได้แก่ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง จำนวน 45 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 45 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในขั้นตอนการประเมินทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ผู้ศึกษาได้
กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 เป็นแบบประเมินที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ซึ่งมีลักษณะ
รายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ
(Check List)

ตอนที่ 2 ศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการ

เป็นการศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการตามกรอบแนวคิดการศึกษา โดยใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5 ระดับ
ของ สมศักดิ์ ภู่วิภาดาวรรณ (2544: 139-175)

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือในการศึกษา แบบประเมิน 2 ฉบับ

ผู้ศึกษามีวิธีการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.2.1 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้ว ให้ประธานกรรมการและ
กรรมการ ควบคุมการศึกษาอิสระตรวจสอบและพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์

2.2.2 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะ

2.2.3 นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 จัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์ทั้ง 2 ฉบับ ในรูปแบบโปรแกรม
Google Forms เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนการประเมินผลทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม
ประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้ศึกษา
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้ศึกษาส่งแบบประเมินให้ผู้ประเมินทั้ง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง และกลุ่มครู และบุคลากรในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประเมิน โดยการประเมินผ่านโปรแกรม Google Forms

3.2 ตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนผู้ประเมินแต่ละกลุ่ม

3.3 ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม Google Forms

4. การจัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนการประเมินผลทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 3 ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาทำการจัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ตรวจสอบจำนวนผู้ตอบแบบประเมินแต่ละกลุ่ม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google Forms ดังนี้

4.1 แบบประเมิน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบบรรยาย

4.2 แบบประเมิน ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ โปรแกรม Google Forms ในการวิเคราะห์ผล Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 3 โดยคำนวณหาค่าความถี่และร้อยละ จากคะแนนฉบับผู้บริหารระยะเริ่มประจำการประเมินตนเอง และฉบับครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประเมิน การแปลความหมาย ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง แสดงออกถึงพฤติกรรมตามข้อคำถามอย่างชัดเจน มากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง แสดงออกถึงพฤติกรรมตามข้อคำถามอย่างชัดเจน มาก

3 คะแนน หมายถึง แสดงออกถึงพฤติกรรมตามข้อคำถามอย่างชัดเจน ปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง แสดงออกถึงพฤติกรรมตามข้อคำถามอย่างชัดเจน พอใช้

1 คะแนน หมายถึง แสดงออกถึงพฤติกรรมตามข้อคำถามอย่างชัดเจน น้อย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาขั้นตอนการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้ศึกษาได้กำหนดประชากรในการตอบแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ ที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 1 คน

1.2 ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน

1.3 ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา จำนวน 1 คน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาระยะประจำการ จำนวน 1 คน

รวมทั้งหมดจำนวน 4 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาขั้นตอนการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในขั้นตอนนี้ มีดังนี้

2.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายปิด เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2.2 การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์โดยนำข้อมูลจากแบบประเมินทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้ว ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ ตรวจสอบและพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามที่ข้อเสนอแนะ

2.2.5 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาคำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

3.1 นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ประชากรด้วยตนเอง

3.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

3.3 ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

4. การจัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำแบบสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ปลายปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหาร สถานศึกษาระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา โดยแบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 แนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ประเด็นที่ 2 กิจกรรมในด้านการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษา เรื่อง แนวทางในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปได้ดังนี้

1. ระดับของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวม มีผลการประเมินมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการเป็นมืออาชีพ ตามหลักธรรมชาติ ด้านที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ด้านด้านการสื่อสารและการนำเสนอ

1.1 ด้านการเข้าใจผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในองค์กรกล้าแสดงออกทางความคิด ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการเห็นคุณค่าในบุคลากรในองค์กร

1.2 การสื่อสารและการนำเสนอมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการสื่อสารและการนำเสนอผ่านกระบวนการโน้มน้าว ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อสื่อสารและนำเสนอข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

1.3 การวางแผนจัดองค์การและปรับทิศทางการทำงานมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการปรับวิสัยทัศน์ให้เป็นปัจจุบัน ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมียุทธศาสตร์การคิด การแก้ปัญหา และการตัดสินใจที่ดี

1.4 การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีความสามารถในการตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบที่ตรงประเด็น ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ให้แก่บุคลากรในองค์กร

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการรับผลการตัดสินใจของบุคลากรในองค์กร

1.6 การเรียนรู้และพัฒนาตนเองมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.7 การเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาลมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ในการวิเคราะห์ปัญหา ส่วนรายการที่มีความถี่ต่ำที่สุดผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

2. แนวทางการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ในการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยมีแนวทางการพัฒนาตามกระบวนการ 4 ขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นการวางแผน (Plan)

2.1.1 ศึกษาสภาพและประเมินสภาพ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการ โดยการสังเกตพฤติกรรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ และการประเมินสภาพ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ คณะกรรมการสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงชุมชน

2.1.2 สร้างแนวทางการพัฒนา Soft Skills โดยให้กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องจัดทำโครงการ ที่ตอบสนองต่อความต้องการผลจากการประเมินสภาพ Soft Skills ไปยังแผนการพัฒนาคณาจารย์การศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ขั้นการดำเนินการ (Do) ดำเนินการตามแผนการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนา 7 ด้านดังนี้

2.2.1 การฝึกอบรม โดยจัดหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับ 1) คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารและการจัดการภายในสถานศึกษา 4) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติงาน 5) การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา 6) การจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) 7) ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน KPI

2.2.2 การปฐมนิเทศ โดยการแนะนำ กฎ ระเบียบการปฏิบัติต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติ สภาพแวดล้อม บริบท รวมถึงการแบ่งสายงานในองค์กร

2.2.3 ศึกษางานจากการปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ให้ครอบคลุมภารกิจและนโยบาย โดยจัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในระยะเวลา 1 ปี

2.2.4 ศึกษาดูงาน โดยการศึกษาดูงานนอกสถานที่ในโรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลต่างๆ เป็นที่ยอมรับ และประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 2 โรงเรียนต่อการศึกษาดูงานในหนึ่งครั้ง โดยที่ทั้งสองโรงเรียนจะต้องมีขนาดและบริบทแตกต่างกัน

2.2.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยจัดการประชุมที่ให้ผู้เข้าร่วมได้ฝึกปฏิบัติงานจริง เน้นการได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง หรือปฏิบัติร่วมกันเป็นกลุ่ม มากกว่าการบรรยาย

2.2.6 การให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ โดยการแต่งตั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาในบริบทและขนาดสถานศึกษาที่ใกล้เคียงกับสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเริ่มประจำการปฏิบัติงาน มีหน้าที่เป็นที่เลี้ยงสอนงาน ให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเริ่มประจำการเป็นระยะเวลา 1 ปี

2.2.7 การพัฒนาตนเอง โดยการฝึกฝน การปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ ช่องทางการเรียนรู้ต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ ศึกษาระบบงาน หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน

Internet เรียนรู้จาก E – Learning หรือสอบถามผู้รู้ เป็นต้น โดยข้อมูลที่ศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้

2.3 การติดตามและประเมินผล (Check)

2.3.1 การติดตามการพัฒนา Soft Skills ติดตามการพัฒนา Soft Skills โดยให้พี่เลี้ยงมีหน้าที่กำกับติดตามการพัฒนา Soft Skills จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 4 ครั้ง ในระยะเวลา 1 ปี และให้ศึกษานิเทศก์กำกับติดตาม การดำเนินตามโครงการ การปฏิบัติงานตามนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษาฯ รวมถึงงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3.2 การประเมินผลการพัฒนา Soft Skills ประเมินผลการพัฒนา Soft Skills โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล ประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ มีหน้าที่ประเมินผลการพัฒนา Soft Skills จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 2 ครั้ง ในระยะ 1 ปี

2.4 การปรับปรุงแก้ไข (A)

2.4.1 หากแนวทางการพัฒนา Soft Skills บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้นำแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการที่บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นมาจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนา Soft Skills ที่มาตรฐานของเขตพื้นที่การศึกษาฯ และปรับปรุงให้พัฒนามีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2.4.2 หากแนวทางการพัฒนา Soft Skills ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้นำแนวทางการดำเนินการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการที่ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์และพิจารณา เพื่อปรับเปลี่ยน หรือหาแนวทางใหม่ในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการของเขตพื้นที่การศึกษาฯ ต่อไป

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา เรื่อง แนวทางในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษาที่น่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับของ Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับ สอดคล้องกับ วริษา ประเสริฐทรง (2557: 5) ได้ทำการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งกล่าวไว้ว่า ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม (Personal Mastery and Ethical Skill) เป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สามารถวิเคราะห์ปัญหาด้วยกระบวนการวิจัย พร้อมทั้งใช้หลักจริยธรรมประกอบการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทั้งนี้เนื่องจากการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล เป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีรายละเอียดรายด้านดังนี้

1.1 ด้านการเข้าใจผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรในองค์กรกล้าแสดงออกทางความคิด ซึ่งสอดคล้องกับ มนตรี อินตรา (2562: 159; อ้างอิงจาก Reddy, 2018: 8) กล่าวว่า การกระตุ้นให้เกิดความกล้าแสดงออก แสดงถึงภาวะความเป็นผู้นำที่ดี ส่งผลให้เกิดความกล้าเข้าหาเพื่อปรึกษาพูดคุยง่ายขึ้น และช่วยให้รับรู้ความรู้สึกความต้องการ ได้อีกด้วย ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรในองค์กรกล้าแสดงออกทางความคิดส่งผลให้เกิดแนวคิดใหม่ๆในการทำงาน และเกิดความเข้าใจในตัว ของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

1.2 ด้านการสื่อสารและการนำเสนอ มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่ม

ประจำการมีการสื่อสารและการนำเสนอผ่านกระบวนการโน้มน้าว ซึ่งสอดคล้องกับ วริษา ประเสริฐทรง (2557: 5) ได้ทำการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งกล่าวไว้ว่า การสื่อสารและการนำเสนอ (Communication and Presentation Skill) เป็นการติดต่อกับผู้ร่วมงานเพื่อถ่ายทอดและนำเสนอ โดยเกิดความเข้าใจที่ตรงกันและเป็นไปด้วยการยอมรับ ผ่านกระบวนการโน้มน้าว การเสนอข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบอย่างมีเหตุผล การลดความขัดแย้งและการเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อนำเสนอข้อมูลอย่างชาญฉลาด ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารและการนำเสนอผ่านกระบวนการโน้มน้าวเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ

1.3 การวางแผนจัดองค์การและปรับทิศทางการทำงาน มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการปรับวิสัยทัศน์ให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2562: 12) ที่กล่าวว่า เมื่อผู้อำนวยการสถานศึกษาไปปฏิบัติงานที่สถานศึกษาแล้วเป็นระยะเวลา 15 วัน ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ให้ครอบคลุมภารกิจและนโยบาย โดยจัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ซึ่งแผนการพัฒนาคณาภพการศึกษาควรมีรายละเอียดประกอบด้วย 1) ข้อมูลพื้นฐานสารสนเทศของโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์วิถุประสงค์เป้าหมาย 3) โครงการพัฒนาโรงเรียนครอบคลุมภารกิจสี่ด้าน 4) แผนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 5) ความร่วมมือในการพนักงนกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 6) รายละเอียดอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยสำคัญตามบริบทของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากการปรับวิสัยทัศน์ให้เป็นปัจจุบันให้ก้าวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับยุคสมัย

1.4 การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีความสามารถในการตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบที่ตรงประเด็นแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับ วริษา ประเสริฐทรง (2557: 5) ได้ทำการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งกล่าวไว้ว่า

การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบที่เป็นตัวดำเนินการอย่างตรงประเด็น ทักษะในการสังเกต การจำแนกแยกแยะข้อมูล ข่าวสาร การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยู่ยากให้เห็นส่วนย่อย การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่นำเชื่อถือด้วยวิธีการที่ถูกต้องและหลากหลาย การประเมินสถานการณ์ได้ตรงกับสภาพความจริง และการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ให้แก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เนื่องจากการตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบที่ตรงประเด็นเป็นทักษะที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตอบคำถามได้ตรงประเด็นมากขึ้น และไม่ออกนอกประเด็นมากจนเกินไป

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน สอดคล้องกับ ฌญา ภาระโช และวัลลภา อารีรัตน์ (2559: 4) ได้ทำการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 34 กล่าวว่า การทำงานแบบทีม ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างค่านิยมในองค์กร ที่เน้นการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เนื่องจากการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานส่งผลให้งานสำเร็จจุลวง และไปบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และปฏิบัติงานเพื่อไปยังเป้าหมายเดียวกัน

1.6 การเรียนรู้และพัฒนาตนเองมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการส่งเสริมให้บุคลากร ในองค์กรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562: 16-18) กำหนดนโยบายในปิงบประมาณ พ.ศ. 2562 ในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินการที่ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ การสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองผ่านระบบ Online และแบบ Face - to - Face Training ทั้งนี้เนื่องจากการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองส่งผลให้บุคลากรได้รับองค์ความรู้ เทคนิค แนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

1.7 การเป็นมืออาชีพตามหลักกรรมาภิบาล มีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ในการวิเคราะห์ปัญหา สอดคล้องกับวาริษา ประเสริฐทรง (2557: 5) ได้ทำการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งกล่าวไว้ว่า ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม (Personal Mastery and Ethical Skill) เป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิสูงสุด วิเคราะห์ปัญหาผ่านกระบวนการพัฒนาคุณภาพ และกระบวนการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากการใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ในการวิเคราะห์ปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

2. แนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในขั้นการวางแผน (Plan) ต้องมีการศึกษา และประเมินสภาพของ Soft Skills ของผู้บริหารระยะเริ่มทำการ โดยการสังเกตพฤติกรรม การสอบถาม และการสัมภาษณ์ ประเมินสภาพจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ คณะกรรมการสถานศึกษาครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงชุมชน เพื่อศึกษาแนวทางและสร้างแนวทางการพัฒนา Soft Skills โดยจัดทำโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการผลจากการประเมินสภาพ Soft Skills ไปยังแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาฯ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562: 16-18) ที่กล่าวถึงแนวทางการดำเนินการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาไว้ว่า ต้องศึกษาวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเอง (Need Assessment) ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อวางแผนการพัฒนารูปแบบและเป็นระบบและครบวงจร ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผน (Plan) เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้ส่วนอื่นสามารถดำเนินการต่อไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ในขั้นการดำเนินการ (Do) ดำเนินการการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ตามรูปแบบการพัฒนาดังนี้ 1) ฝึกอบรม 2) ปฐมนิเทศ 3) ศึกษางานจากการปฏิบัติ 4) ศึกษาดูงาน 5) ประชุมเชิงปฏิบัติการ 6) ให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ 7) พัฒนาดตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน (2562 : 16-18) ที่กล่าวถึงการนำ Digital Technology มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการ โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านระบบ Digital Technology และสอดคล้องกับ รัชชัช จันทรสาห์ (2560: i) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ซึ่งได้กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐานที่ผ่านมา มี 6 รูปแบบ ได้แก่ (1) รูปแบบการประชุมประจำเดือน (2) รูปแบบการประชุมสัมมนา (3) รูปแบบ การอบรมเชิงปฏิบัติการ (4) รูปแบบการศึกษาดูงาน (5) รูปแบบ การศึกษาผ่านระบบออนไลน์ และ (6) รูปแบบการศึกษาด้วยตนเองหรือตามอัธยาศัย ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการ (Do) คือการลงมือปฏิบัติตามแผน หรือ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน ขั้นตอนการวางแผน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้ตั้งแต่ต้น ในขั้นตอนติดตาม และประเมินผล (Check) มีการติดตามการพัฒนา Soft Skills โดยให้พี่เลี้ยงมีหน้าที่กำกับ ติดตามการพัฒนา Soft Skills จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 4 ครั้ง ในระยะเวลา 1 ปี และ ให้ศึกษานิเทศก์กำกับติดตาม การดำเนินตาม โครงการ การปฏิบัติงานตามนโยบายของเขต พื้นที่การศึกษาฯ รวมถึงงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ประเมินผลการพัฒนา Soft Skills โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลประเมิน สัมฤทธิ์ผลการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ มีหน้าที่ประเมินผล การพัฒนา Soft Skills จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 2 ครั้ง ในระยะ 1 ปี ซึ่งสอดคล้องกับ สุรัตน์ สุทธิชัชวาล (2555: 21; อ้างอิงจาก วิฑูรย์ สิมะ โชคดี, 2545: 43-47) ที่กล่าวว่า ขั้นตอน การตรวจสอบ (Check) คือ การตรวจสอบและประเมินผลผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ควรจะต้องมีการประเมินใน 2 ประการ คือ มีการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ หรือ ตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ ทั้งนี้เนื่องจากการติดตามและประเมินผล ทำให้ทราบถึงผล การนำแนวทางพัฒนา Soft Skills ไปใช้แล้วบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ในขั้นตอน การปรับปรุงแก้ไข (Act) หากแนวทางการพัฒนา Soft Skills บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ให้นำแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นมาจัดทำให้เป็นแนวทางการพัฒนา Soft Skills ที่มาตรฐานของ

เขตพื้นที่การศึกษาฯ และปรับปรุงให้พัฒนามีคุณภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งหากแนวทางการพัฒนา Soft Skills ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้นำแนวทางดำเนินการการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการที่ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์และพิจารณา เพื่อปรับเปลี่ยน หรือ หาแนวทางใหม่ในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการของเขตพื้นที่การศึกษาฯ ต่อไปซึ่งสอดคล้องกับ สุรัตน์ สุทธิชัยवाल (2555: 24; อ้างอิงจาก สมศักดิ์ สันธุระเวชญ์, 2542: 188-190) ที่กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไข หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือ ผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาดตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ ทั้งนี้เนื่องจากการปรับปรุงแก้ไข (Act) นอกจากการแก้ไขปรับปรุงแนวทางที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้แล้ว ยังสามารถส่งผลไปยังการวางแผน หรือการศึกษาแนวทางในการพัฒนาในครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดแนวทางที่ตอบสนองต่อความต้องการ และ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่จะใช้ กำหนดในการวางแผนในครั้งต่อไปอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะ Soft Skills ให้ชัดเจน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่
2. จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า การประเมินผลการศึกษาระดับ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมด้านที่มีความถี่ต่ำที่สุดคือด้านการสื่อสารและการนำเสนอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรนำ ผลการวิจัย ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา Soft Skills ด้านการสื่อสารและการ นำเสนอของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ
3. จากผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรสร้างแนวทางการพัฒนา Soft Skills โดยให้กลุ่ม

งานที่เกี่ยวข้องจัดทำโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการผลจากการประเมินสภาพ Soft Skills ไปยังแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาฯ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำแนวทางการศึกษาค้างนี้ไปทดลองใช้ในการศึกษาค้างต่อไป
2. ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในเขตพื้นที่อื่นหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดการวิจัยที่เป็นวงกว้างมากขึ้น
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารระยะประจำการทั้งด้านของ Hard Skills Soft Skills หรือ Meta Skills เพื่อให้ครอบคลุมทักษะการทำงานของผู้บริหารระยะเริ่มประจำการทั้ง 3 ด้านควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนา

รายการอ้างอิง

- จรัญญู ทองเอนก. (2557). *สุนทรียทักษะผู้นำที่มีผลต่อบทบาทในการควบคุมกำกับ การดำเนินงานตาม โครงการของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด*. (วิทยานิพนธ์สาขารัฐศาสตรมหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจษฎาภรณ์ รอบคอบ. (2556). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่ม ประจำการ ใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ณัญญา ภาวะ โข และวัลลภา อารีรัตน์. (2559). ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34. *วารสาร ศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 10(2), 41 – 47.
- รัชชัช จันทร์สาห์. (2560). *แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐาน วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2554). *ค่านิยมหนังสือวิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- มนตรี อินตา. (2562). SOFT SKILLS: ทักษะที่จำเป็นสู่ความเป็นมืออาชีพของครูยุคใหม่. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, 20(1), 153-167.
- วาริษา ประเสริฐทรง และวัลลภา อารีรัตน์. (2557). ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(2), 88 – 95.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิไลพรรณ วิเวก. (2556). *การพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- ศิวพร ภมรประวดี. (2560). การจัดวางระบบการสอนงานและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการสอนงาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล กรมชลประทาน.
- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาวรรณ. (2544). *การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการประเมินตามสภาพจริง*. เชียงใหม่: The Knowledge Center.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (2562). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี พ.ศ. 2559 – 2563 (ฉบับปรับปรุง 2562)*. เชียงใหม่: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2562). *หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- สุรัตน์ สุทธิชัชวาล. (2555). *รูปแบบการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยในชั้นเรียน*. (วิทยานิพนธ์ คุยฉินพนธ์ครุศาสตรคุยฉินบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

