



ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

Leadership Soft Skills of The School Administrators Under The Office of Secondary Educational Service Area 24

ณัฏฐา ภาระไข^{1*} และ วัลลภา อาริรัตน์²

Nattaya parako^{1*} and Wallapha Ariratana²

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Department of Educational Administration, Faculty of Educational, Khon Kaen University

² รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Associate Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Educational, Khon Kaen University

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 2,203 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 419 คน โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ซึ่งแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ที่มีคุณภาพด้านความตรงและความเที่ยงตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระยะที่ 2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอโดยวิธีการบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม 2) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 2.1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ พบว่า ควรจัดทำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การจัดงบประมาณสนับสนุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี และการกำกับติดตามสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน 2.2) ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ พบว่า ควรเน้นกระบวนการสื่อสารที่หลากหลาย การจัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินงานเพื่อสะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงาน และการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ 2.3) ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างค่านิยมในองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม 2.4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ปัญหาให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง การพัฒนาระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการโรงเรียน และการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2.5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม พบว่า โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาควบคู่ไปกับการทำงาน และการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่ทันสมัย 2.6) ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้กับบุคลากรเปิดใจยอมรับและเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และมีการเสริมแรงทางบวก 2.7) ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารควรมีระบบในเทศ

* Corresponding author. Tel.: 08-98418595

E-mail address: nattayap@kkumail.com

ภายในเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน การพัฒนาครูแกนนำเพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ และส่งเสริมการนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา 2.8) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการบริหารงานและเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของบุคลากร มีการสื่อสารที่เปิดเผย และการกระจายอำนาจความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง

คำสำคัญ: ทักษะภาวะผู้นำ, Soft Skills

Abstract

This research aimed to study: 1) Leadership Soft Skills of School Administrators and, 2) guideline for leadership Soft Skill development of the administrators under the office of Secondary Educational Service Area 24. The population included 2,203 school administrators and teachers. Four hundred and nineteen samples were drawn by Krejcie and Morgan table. The data collection was administered in two steps: First step was qualitative data collection using multiple choices and a five level rating scale questionnaire which had content validity and reliability in the range of acceptable criteria. The data was analyzed for frequency, percentage, mean and standard deviation. And the second step was a qualitative data collection by conducting focus group discussion in order to obtain the guideline for the development of leadership Soft Skill of school administrators. The obtained data was analyzed by content analysis and summarizing report in descriptive manner.

Findings:

1. Leadership Soft Skills of School Administrators of the administrators under the office of Secondary Educational Service Area 24 showed the overall mean score at high level. The learning and information technology aspects had the highest mean score. The personnel development and innovation creation aspects had the lowest mean score. 2. Guidelines of leadership Soft Skill development should be as follows: (2.1) Communication and Presentation Skill aspects: It was found that the administrators should set up an information system relating to management, fiscal allocation for technology related work, and monitor the information technology in order to keep it up dating. (2.2) Leadership Ability Skill aspect: It was found that the administrator should emphasize various communication procedures and documentary report that reflecting work performances, and monitoring and following-up work continuously and systematically. (2.3) Collaborative Teamwork Skill aspect: It was found that the administrator should create friendly working environment, support professional development in career path, and promote value of team working. (2.4) Critical Thinking to Solve Problem Creatively Skill aspect: It was found that the administrator had to analyze the problem based on the real situation, develop the necessary information technology for school administration and allocate budget for acquisition of an up to date technology. (2.5) Personal Mastery and Ethical Skill aspects: It was found that the school should encourage the personnel to apply the research procedures in analyzing and solving problem in their work. And the administrator should support the teachers for their new knowledge and skills development. (2.6) Learning and Technology Information Skill aspects: It was found that the administrator should create environment where the personnel be open minded to accept and learn new technology and receive positive reinforcement. (2.7) Coaching and Innovation Skill aspects: It was found that the administrator should set up an internal supervision system in order to enhancing learners' quality, the development of master teachers who can help their colleagues and administrator, the promotion of knowledge acquisition and development for teachers, and the encouragement of using research procedures in analyzing and solving problem. (2.8) Relationship Skill aspect: It was found that the administrator should be a model in administration and emphasize participation of the personnel in organizing activities, communication openly, and implement a responsibility distribution in the organization.

Keywords: Leadership, Soft Skills

บทนำ

การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน เน้นผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการเรียนรู้ ใฝ่เรียนรู้ และมีทักษะชีวิตที่ดีเพื่อสามารถดำรงชีพในสังคมได้อย่างมีคุณภาพและเป็นมนุษย์อย่างสมบูรณ์ [2] การบริหารจัดการในสถานศึกษาจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคลากรและการระดมทรัพยากรที่มีการบริหารสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพบรรลุวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการสร้างขวัญกำลังใจ ทั้งนี้เพราะบุคลากรต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ นำสู่การปฏิบัติภายใต้กระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหาร [5] สอดคล้องกับ [8] กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ Hard Skills หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องข้องกับงานโดยตรง เช่น ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรฐานการดำเนินงาน ส่วน Soft Skills หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ [8] ซึ่ง Ngang, T.K. [10] กล่าวว่า ทักษะด้าน Soft Skills เป็นทักษะกระบวนการพัฒนาคน ทักษะการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร ถ้าผู้นำในองค์กรให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะทั้งสองด้านคือด้านทักษะการทำงาน (Hard Skills) และภาวะความเป็นผู้นำ (Soft Skills) องค์กรนั้นจะมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ [10] สอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช [4] กล่าวว่า การบริหารงานต้องเน้นคนเป็นหลักควบคู่กันไป ซึ่ง Soft Skills คือ การมีทักษะในการร่วมงานกับผู้อื่น เน้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะในการแก้ไขปัญหาแบบมีส่วนร่วม มีภาวะความเป็นผู้นำในการโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และสมัครใจเรียนรู้สิ่งใหม่ [4] สอดคล้องกับ Macvicar, S. [9] ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่ใช้ Soft Skills พบว่า ผู้นำต้องปรับภาวะผู้นำของตนเองในการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เป้าหมาย และความแตกต่างของผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจึงต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์อย่างทั่วถึงกับบุคลากรทุกคน และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ด้วยดี [9]

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่า Soft Skills เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในยุคนี้ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทั้งตนเองและผู้ร่วมงานให้มีทักษะทั้ง 7 ด้าน กล่าวคือ การพัฒนาและสร้างนวัตกรรม ทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ การเรียนรู้ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ภาวะผู้นำ ทักษะการทำงานเป็นทีม และจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ [1] สอดคล้องกับ Ngang, T.K. [10] และ วิไลพรรณ วิวก [5] ที่กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ที่สำคัญมี 5 ด้าน ได้แก่ การทำงานแบบทีมรวมพลัง การติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถของภาวะผู้นำ และความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม [10] และ [5] ดังนั้นทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills จึงเป็นทักษะที่มุ่งส่งเสริมประสานหลอมรวมให้บุคลากรทุกคนร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะด้าน Soft Skills ในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาของจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีพันธกิจที่สำคัญ คือ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยระบุในยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่สถานศึกษาทุกแห่ง ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะต่างๆ ในการจัดการทั้งงานและคนอย่างประสานกลมกลืนเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียน ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยวัดจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ปีการศึกษา 2557 อยู่ในระดับต่ำกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระวิชา [7] ซึ่งยังไม่เป็นที่น่าพอใจ สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียนซึ่งเขตพื้นที่ได้กำหนดนโยบายตามยุทธศาสตร์การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลงสู่โรงเรียนให้มีการเร่งพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจึงต้องดำเนินงานทั้งระบบ ซึ่งผู้บริหารควรนำ Soft Skills มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำด้าน Soft Skills และจะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น

ผู้วิจัยในฐานะครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จึงสนใจที่จะศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills และศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้อค้นพบและสารสนเทศที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของตนเองและบุคลากรในโรงเรียนส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย คือ การวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ประชากรที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 ทั้งสิ้น 2,203 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสหวิทยาเขต จากผู้บริหาร 117 คน และครู 2,086 คน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 419 คน [6]

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด มี 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม การปฏิบัติเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ระยะที่ 2 เป็นคู่มือการสนทนากลุ่ม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนเพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติและสรุปอภิปรายผลการวิจัย

ระยะที่ 2 จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ตอนที่ 2 นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

ระยะที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยการวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบแนวคิดที่ค้นพบ นำมาสรุปประเด็นของผู้ร่วมสนทนา และนำเสนอในโดยวิธีการบรรยาย

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม ซึ่งรายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรอย่างตั้งใจ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารที่หลากหลาย

2) ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านความสามารถของภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์องค์กร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การกำกับติดตามและประเมินกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3) ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเป็นผู้นำในการทำงานร่วมกับบุคลากรอย่างตั้งใจ มุ่งมั่นและทุ่มเท และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างฉันทามติภายใต้การอภิปรายอย่างมีส่วนร่วมของทีม และเสนอแนวทางแก้ไข

4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาตามหลักเหตุผลโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแก้ปัญหาโดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์ปัญหาได้ด้วยกระบวนการวิจัย

6) ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกระตุ้นให้บุคลากรมีโอกาสนในการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้

7) การพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ผลงานทั้งระดับโรงเรียน/ระดับเขตพื้นที่/ระดับชาติ/ระดับนานาชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้วิธีสอนนานาและระบบพี่เลี้ยงในการกำกับติดตามช่วยเหลือ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมด้วยวิธีการวิจัย

8) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและเหมาะสม และการสร้างความไว้วางใจและจริงใจกับบุคลากรทุกคน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้วิธีการแก้ปัญหาเพื่อลดความขัดแย้ง

1.2 แนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ พบว่า ควรจัดทำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การจัดงบประมาณสนับสนุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี และการกำกับติดตามสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

2) ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ พบว่า ควรเน้นกระบวนการสื่อสารที่หลากหลาย การจัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินงานเพื่อสะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงาน และการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

3) ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างค่านิยมในองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม

4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ปัญหาให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง การพัฒนาระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการโรงเรียน และการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม พบว่า โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาควบคู่ไปกับการทำงาน และการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่ทันสมัย

6) ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้กับบุคลากรเปิดใจยอมรับและเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และมีการเสริมแรงทางบวก

7) ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารควรมีระบบนิเทศภายในเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน การพัฒนาครูแกนนำเพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ และส่งเสริมการนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา

8) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการบริหารงานและเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของบุคลากร มีการสื่อสารที่เปิดเผย และการกระจายอำนาจความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง

2. อภิปรายผล

ผลการศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้เพราะ สพม.24 ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้โรงเรียนเตรียมพร้อมรองรับการเข้าสู่อาเซียน โดยใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อยกระดับการเรียนการสอน และโครงการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน [7] ซึ่งส่งผลให้ครูได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาทักษะการทำงาน และฝึกให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และทันสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ สพม.24 สอดคล้องกับนโยบายของ [3] ที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ข้อที่ 3 เรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร และส่วนด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จาก 8 ด้าน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารและครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้นโดยใช้ผลงานวิจัยเพื่อผ่านการประเมิน แต่ผลงานยังไม่ได้มีการเผยแพร่ในเวทีวิชาการระดับต่าง ๆ เท่าที่ควร จากสนทนากลุ่ม ที่ระบุว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการพัฒนางานในด้านต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการวิจัยและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความรู้ด้านการวิจัย และมีการติดตามการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1.1 ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการ และมอบนโยบายให้กับทุกโรงเรียนนำไปพัฒนาบุคลากรให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพต่อไป

1.2 ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ สพม.24 ควรจัดประชุม เพื่อกำกับติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานรวมทั้งจัดทำสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อประชาสัมพันธ์ต่อชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง ผู้บริหารควรบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่าง (Role Model) ด้านจริยธรรมในการบริหาร

1.4 ด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อความถูกต้องแม่นยำ

1.5 ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ควรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการ เพื่อให้ครูได้มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนครูในโรงเรียน สร้างความเป็นมืออาชีพ และเขตพื้นที่ควรจัดทำเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับจรรยาบรรณในการทำผลงานทางวิชาการให้กับบุคลากรทราบ

1.6 ด้านการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารควรเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานและการจัดวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง เป็นต้น

1.7 ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม ควรมีการสร้างเครือข่ายครูแกนนำในระดับโรงเรียนร่วมกับสหวิทยาเขตเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และสามารถสอนงานเพื่อนครูให้เกิดความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้ครูได้เผยแพร่ผลงาน และเปิดเวทีนำเสนอผลงานวิจัย

1.8 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ผู้อื่น สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสจัดกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กกับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ ของโรงเรียนในจังหวัดกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2.2 ควรศึกษาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์

เอกสารอ้างอิง

- [1] Somprach, K., Areerattana, W. and Sirisuksilp, S. Development of soft skills for enhancing teachers capacity for their Profession. **Journal of Academic Center Service Khon Kean University** 22(1-2), 26-30. 2014. (In Thai).
- [2] Ministry of Education. **Guideline for learning organization toward world standard**. Bangkok: Thailand Agricultural Co-operation Limited. 2010. (In Thai).
- [3] Ministry of Education. **Strategy for the forth Education Development Strategic Plan 2013-2015**. Bangkok: Office of National Education Commission. 2011. (In Thai).
- [4] Wijarn Panich **Ways of learning construction for 21Cth students**. Bangkok: Sodsraritwong Foundation. 2012. (In Thai).
- [5] Wilaipan Wiwek. **Personnel development**. Bangkok: [n.p.] 2013. (In Thai).
- [6] Samphan Panphruk. **Applied statistics for research**. Khon Kean: Faculty of Education, Khon Kean University. 2007. (In Thai).
- [7] Secondary Education Office Service Area 24. **Annual work performances report, year 2014**. Khon Kean: Planning and Policy Division, Secondary Education Office Service Area 24. 2014. (In Thai).
- [8] Apiwut Pimonsangsuriya. **Development employees by hard skills and soft skills**. <http://www.ftpi.or.th>. 2012
- [9] Macvicar, S. Tech trends. **Training Journal**, 27(5), 42-4. 2006.
- [10] Ngang, T.K. **Paper for seminar on soft skills development for higher education institute**. [n.p.]. 2012.