



การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิทยานิพนธ์
ของ
ณัฐวรรณ จันทะนุด

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิทยานิพนธ์

ของ

ณัฐวรรณ จันทะนุด

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT AND GUIDELINES FOR DEVELOPING SOFT
SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SAKON NAKHON
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

BY

NATHAWARUNTHON CHANTHANUD

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University

February 2026

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา SOFT SKILLS ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ณัฐวรรณ จันทะนุด

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

.....กรรมการสอบและ
ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ
แต่งตั้งเพิ่มเติม

.....กรรมการสอบและ
กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ
ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 23 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้อย่างดีด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล ประธานกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และดร.ชรินดา พิมพบุตร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้น จนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวະบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.สายนต์ บุญใบ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ นายสมพงษ์ แสนโคตร ดร.วสุกฤต สุวรรณเทน นายพลศักดิ์ เขียวคล้าย นายประวิตร กิตติธรรม นายชูชาติ มาละอินทร์ นายสัญญา คุณละ นางสาวกณฐมณี ศรีมุกดา นายศุภกร บุญไชย นายบดินทร์ นาเมืองรักษ์ นายอนันต์ ต้นสวรรค์ นางรมนะภา นรรัฐกิจ นางศศิธร นาเมืองรักษ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการเสนอแนะ แนวทางการพัฒนางานวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณา ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลวิจัย

และที่สำคัญที่สุด ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ รวมทั้ง ขอขอบคุณนักศึกษา ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 25 ที่ได้ให้การ สนับสนุนและช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน ทั้งคอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา คุณประโยชน์อัน พียงมีจากการทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตาแต่ บิดา มารดา และ บุรพาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตน และบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ณัฐวรรณ จันทะนุด

ชื่อเรื่อง	การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
ผู้วิจัย	ณัฐวรรณธร จันทะนุด
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไหล ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบ สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น เปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น หาความต้องการจำเป็น และหาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 337 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน และครู จำนวน 246 คน จากโรงเรียน 91 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan และใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามสภาพที่เป็นอยู่จริง มีค่าอำนาจจำแนก 0.40 – 0.83 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.972 กับสภาพที่ควรจะเป็น มีค่าอำนาจจำแนก 0.37 – 0.92 และค่าความเชื่อมั่น 0.982 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน
 - 1) ด้านการสื่อสาร
 - 2) ด้านการทำงานแบบทีม
 - 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
 - 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ
 - 5) ด้านการเป็นมืออาชีพ
- ตามหลักธรรมชาติ ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยทุกองค์ประกอบ

2. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่ควรจะเป็น อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามลักษณะการเปิดสอน และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน ส่วนสภาพที่ควรจะเป็น จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล 2) ด้านการทำงานแบบทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ และ 5) ด้านการสื่อสาร

5. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นเครื่องมือสำคัญในการจูงใจและพัฒนาบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร 2) ด้านการสื่อสาร ควรมีการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการนำเสนออย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพและการดำเนินงานตามนโยบายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการทำงานแบบทีมเป็นทีมช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศการทำงานเชิงบวก อันนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกันและความสำเร็จของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาเชิงซับซ้อนจำเป็นต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์อย่างรอบด้าน การบูรณาการทักษะย่อยหลายด้าน และการสร้างสรรค์แนวทางแก้ไขที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาลสามารถบูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร มีความรอบรู้ แสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น, Soft Skills

TITLE	Needs Assessment and Guidelines for Developing Soft Skills of School Administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3
AUTHOR	Nathawarunthon Chanyhanud
ADVISORS	Assoc. Prof. Dr. Tawatchai Pailai Dr. Charinda Phimpabut
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2026

ABSTRACT

The purposes of this research were to examine components, current and desirable conditions, to compare current and desirable conditions, to identify priority needs, and to propose guidelines for developing soft skills of school administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3. The sample consisted of 337 participants, including 91 school administrators and 246 teachers from 91 schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3 in the 2025 academic year. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan table, and a multi-stage random sampling was employed. The research instruments were questionnaires and interview forms. The questionnaire regarding the current condition demonstrated the discriminative power ranging from 0.40 to 0.83, with a reliability coefficient of 0.972. For the assessment of the desirable condition, the discriminative power ranged from 0.37 to 0.92, with a reliability coefficient of 0.982. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI).

The research findings revealed that:

1. The components of school administrators' soft skills consisted of five aspects: 1) communication, 2) teamwork, 3) analytical and creative problem-solving thinking, 4) leadership ability, and 5) professionalism based on good governance

principles. The results from expert interviews confirmed that all experts agreed with these components.

2. The overall current condition of school administrators' soft skills was at a high level, while the desirable condition was at the highest level.

3. The comparison between the current and desirable conditions of school administrators' soft skills revealed that, overall, statistically significant differences were observed at the 0.01 level when classified by participants' positions. Overall differences were also found when classified by types of school program provision and work experience. For the desirable condition, overall differences were observed when classified by positions. Overall differences based on types of school program provision and work experience were statistically significant at the 0.05 level.

4. The priority needs for developing soft skills of school administrators, were ranked from highest to lowest, were: 1) professionalism based on good governance principles, 2) teamwork, 3) analytical and creative problem – solving thinking, 4) leadership ability, and 5) communication.

5. The guidelines for developing school administrators' soft skills consisted of five aspects as follows: 1) Leadership Ability serves as an important tool for motivating and developing personnel to create positive organizational change; 2) Communication. Developing strategic communication skills and systematic presentation skills are required to enhance quality management, and effective policy implementation; 3) Teamwork helps build positive relationships, organizational commitment, and a positive working atmosphere, leading to shared responsibility and effective operational success; 4) Analytical and Creative Problem–Solving Thinking requires comprehensive analysis, integration of various sub–skills, and the development of appropriate solutions for complex situations; and 5) Professionalism Based on Good Governance Principles enables administrators to integrate both the science and the art of management, possess broad knowledge, seek relevant information to support informed decision–making, and lead educational institutions toward achieving their goals effectively while gaining acceptance from all stakeholders.

Keywords: Needs Assessment, Soft Skills

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	16
ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	16
ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา.....	17
ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา	19
ด้านบริหารงานวิชาการ.....	19
ด้านบริหารงานงบประมาณ.....	20
ด้านบริหารงานบุคคล.....	21
ด้านบริหารงานบริหารทั่วไป.....	22
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารการศึกษา.....	24
ความหมายของทักษะการบริหาร.....	24
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	25
ทฤษฎีเกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน.....	30
ความหมาย Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน.....	30
ทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน.....	33
การสังเคราะห์องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน.....	35

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
องค์ประกอบของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน.....	40
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น.....	87
ความหมายของความต้องการจำเป็น.....	87
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	88
ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	90
ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น.....	91
การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	93
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.....	97
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	107
งานวิจัยในประเทศ.....	107
งานวิจัยต่างประเทศ.....	112
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	115
ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.....	116
ประชากร	116
กลุ่มตัวอย่าง	116
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	127
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	128
การเก็บรวบรวมข้อมูล	132
การวิเคราะห์ข้อมูล	132
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	133
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	134

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ผู้ทรงคุณวุฒิ	135
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	136
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	137
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	137
ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	138
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	139
ตอนที่ 1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	139
ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	163
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	185
ความมุ่งหมายของการวิจัย	185
สมมติฐานของการวิจัย	186
วิธีการดำเนินการวิจัย	186
สรุปผลการวิจัย	190
อภิปรายผลการวิจัย	194
ข้อเสนอแนะ	207
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	207
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป	208
บรรณานุกรม	209

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	229
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	231
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	237
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	255
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีสอดคล้อง IOC	275
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	279
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป	287
ภาคผนวก ช การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและครู เพื่อหาแนวทาง การพัฒนา	297
ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการวิจัย	305
ประวัติย่อของผู้วิจัย	313

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน.....	43
2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการเปิดสอน.....	117
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา แยกตามอำเภอ จำนวน 119 โรงเรียน.....	117
4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แยกตามอำเภอ จำนวน 62 โรงเรียน.....	124
5 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	139
6 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม.....	140
7 สภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและการนำเสนอ.....	142
8 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการงานแบบทีม.....	144
9 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์.....	145
10 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ.....	147
11 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล.....	150
12 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง	153
13 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง.....	154

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน.....	155
15 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน.....	156
16 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	157
17 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD.	158
18 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	159
19 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD.	160
20 สภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็น และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในภาพรวม	162
21 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	165
22 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานแบบทีม	169
23 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	174
24 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	178

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
25 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสาร	182
26 การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยการหาค่าเฉลี่ยเพื่อดัชนีความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ	277
27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่เป็นอยู่จริง แนวทางการพัฒนา Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	281
28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่ควรจะเป็น แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	283

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....	307
3 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตร ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....	307
4 สัมภาษณ์ นายประวิตร กิตติธรรม ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนบ้านศรีวิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3.....	308
5 สัมภาษณ์ นายชูชาติ มาละอินทร์ ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3.....	308
6 สัมภาษณ์ นายสัญญา คุณละ ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.....	309
7 สัมภาษณ์ นางสาวกัญจุมณี ศรีมุกดา ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนสว่างกลางเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.....	309
8 สัมภาษณ์ นายศุภกร บุญไชย รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสามัคคีวิทยา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.....	310
9 สัมภาษณ์ นายอนันต์ ต้นสวรรค์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชน บ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.....	310

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ

หน้า

10	สัมภาษณ์ นางรมนะภา นริฐกิจ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดงสวรรค์หนองนกกด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.....	311
11	สัมภาษณ์ นางศศิธร นาเมืองรักษ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเตือครีคั่นไชย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.....	311

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันโลกกำลังอยู่ในศตวรรษที่ 21 เข้าสู่สังคมที่เรียกว่า “สังคมความรู้” ซึ่งความรู้ใหม่ สามารถเกิดขึ้นได้ทุกวัน และรับความรู้ได้จากหลายช่องทางอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความรู้ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยโลกในศตวรรษที่ 21 ถูกขนานนามว่าเป็น “โลกดิจิทัล” ความสะดวกสบายจากการไหลเวียนบนพีเจอร์ที่ทันสมัยในทุกกิจกรรมของชีวิตทำให้เทคโนโลยี กลายเป็นวัตถุดิบหนึ่งของการพัฒนาเสมอไม่ว่าจะเป็นธุรกิจ อุตสาหกรรม การแพทย์ การศึกษา เป็นต้น ด้วยบทบาทของเทคโนโลยีที่กว้างขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อโลกดิจิทัลถูกขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว มนุษย์ไม่มีตัวเลือกมากนักนอกจากปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลง หรือกล่าวได้ว่าความรู้เพียงอย่างเดียว นั้น ไม่เพียงพอต่อการอยู่รอดในศตวรรษที่ 21 หากปราศจากทักษะ (Skills) เพื่อความอยู่รอดและก้าวทันโลกดิจิทัลด้วยการเรียนรู้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเข้ามามีบทบาทที่สำคัญ โดยทักษะที่ใช้เผชิญกับปัญหาความท้าทาย (Competencies) หรือที่เรียกกันว่า “4Cs” นั้น เป็นทักษะที่มีความเกี่ยวข้องกับมนุษย์ ยังไม่มีคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีใดที่มีทักษะดังกล่าวนี้ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking / Problem – Solving) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity) ทักษะการสื่อสาร (Communication) และทักษะการทำงานเป็นทีม (Collaboration) ดังนั้นผู้ที่มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะสามารถถ่วงดุลและย่อยข้อมูลที่อยู่ในโลกดิจิทัลเพื่อพัฒนาต่อยอด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและสังคมอย่างไม่สิ้นสุด (วลัยลักษณ์ คงพระจันทร์, 2562) โดยเฉพาะหากต้องการทักษะที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ที่มี ความสัมพันธ์ในการใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขทักษะที่ขาดไม่ได้ก็คือ ทักษะด้าน Soft Skills เป็นทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กับผู้คน การเข้าสังคม และการจัดการอารมณ์ หมายรวมถึง อุปนิสัย บุคลิกภาพ ทศนคติ และ Mindset ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมด้วย ซึ่งแน่นอนว่าเป็นทักษะที่สามารถใช้การฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้

ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลต่อครู มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทาง นโยบาย นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ (ณัฐกร วรรณวัฒน์ และ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2564, หน้า 2) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความพร้อมในด้านทักษะที่โดดเด่น คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดสร้างสรรค์ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่แสดงให้เห็นทักษะสำคัญในการบริหารใน 3 ด้าน คือ 1) Hard Skills ทักษะด้านความรู้และเทคนิค 2) Soft Skills ทักษะความสามารถ ด้านสังคม และ 3) Meta Skills ทักษะความเชื่อในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในด้านของ Meta Skills นั้น ความเชื่อในการเรียนรู้ตลอดชีวิต Lifelong Learning ความสามารถในการรับมือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างสูง เป็นความสามารถในการเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับความรู้เดิม ๆ ตั้งข้อสงสัยและสังเกตอยู่ตลอดเวลา พร้อมที่จะนำใจเสียต่าง ๆ มาต่อยอดสร้างสรรค์สิ่งใหม่แต่ในด้านของการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้น เป็นทักษะที่ต้องพัฒนา จากประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้จากสังคมรอบข้าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นสำคัญ (วิจารณ์ พานิช, 2555, หน้า 9)

ในส่วนของ Soft Skills เป็นทักษะส่วนตัวบุคคลที่ไม่ใช่ความรู้ทางวิชาการ หรือความสามารถ ทางเทคนิคการปฏิบัติงานโดยตรง มีลักษณะเป็นความสามารถของ ผู้บริหารในการส่งเสริม กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและยอมรับ (ทักษิณา บุญจันทร์, 2562, หน้า 144) ที่เป็นส่วนสนับสนุนงานส่วน Hard Skills ให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เช่น ทักษะในการคิด การทำงาน ร่วมกับผู้อื่น การโน้มน้าวอย่างได้รับการยอมรับ (Tang 2018, หน้า 2) การบริหารงานในยุคปัจจุบันผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารทั้งคนและงาน ซึ่งทักษะในการบริหารคนเกี่ยวข้อง กับทักษะด้านมนุษย ซึ่งต้องใช้ทักษะที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นนั่นคือ ทักษะด้าน Soft Skills จะเป็นปัจจัยทำให้คนทำงานได้ดีขึ้นการที่ผู้บริหารจะนำองค์กรก้าวสู่ความสำเร็จได้นั้นต้องบูรณาการทักษะให้สมดุลทั้ง Hard Skills และ Soft Skills เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การที่ครูจะประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารต้องสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจ เน้นการทำงานเป็นทีมสร้างระบบสื่อสารในองค์กรและที่สำคัญผู้บริหารต้องมีทักษะ Soft Skills (วัลลภา ปรุงชัยภูมิ, 2561, หน้า 18) ซึ่งผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่แสดงให้เห็นความเชี่ยวชาญทางทักษะทางด้าน

Soft Skills ด้วยว่าความสามารถหรือพลัง เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันองค์กรให้ดำเนินไปในทางที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับสูง เนื่องด้วยเป็นภาวะผู้นำที่แสดงให้เห็นความเข้าใจในความต้องการของผู้อื่น การสื่อสารอย่างชาญฉลาดกับเพื่อนร่วมงานบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่นเพื่อลดความขัดแย้งและอุปสรรคที่เพิ่งเกิดเหล่านี้จึงเป็นแรงกระตุ้นชั้นเลิศในการให้คนในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ (เสาวนีย์ ลิทธิชัยจารุเมธี, 2565, หน้า 2169 – 2184) ที่กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills จึงมีความสำคัญต่อผลลัพธ์และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำองค์กร เพราะเป็นทักษะที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในองค์กรนั้นทำงานได้อย่างมีความสุขสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้เป็นอย่างดี และก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพได้อย่างสมบูรณ์แบบนั้นคือ การมีความรอบรู้ เชี่ยวชาญชำนาญในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่นตั้งใจให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างจริงจัง

การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามี ลักษณะเช่นใด โดยผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพ บริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่จริงเพื่อสนองความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ให้มีความชัดเจน การประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ได้ข้อมูลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็น จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 62)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีวิสัยทัศน์ คือ “องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข” พันธกิจ 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์ ให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยมีความสุขภาวะแข็งแรงและมีความสุข 2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรส่งเสริม

ความเป็นเลิศของผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) สร้างโอกาสความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 4) การพัฒนาส่งเสริมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ อันจะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนดว่ามีวิสัยทัศน์คือ “องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข”

5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2568, หน้า 57)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่รายงานผลให้ทราบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดมี Soft Skills อยู่ในระดับใด และแนวทางใดที่เหมาะสมในการนำมาพัฒนา Soft Skills ของบริหารโรงเรียน นอกจากนั้นยังเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปที่ต้องการศึกษาในประเด็นของการพัฒนา Soft Skills ต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีอะไรบ้าง
2. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร
3. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
4. ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร
5. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาลำดับแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมากและมากที่สุด
2. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีลำดับแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้รับองค์ประกอบและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เป็นแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สามารถนำผลวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ ตัวแปรที่ศึกษา เพื่อศึกษา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ตามแนวคิดและนักวิจัย หลายท่าน ดังนี้ รัตติกาล ทะแพงพันธ์ (2560, หน้า 45), อภิชาติ ตัญเกียรติ (2563, หน้า 21), นิโบล เบิกบาน (2564, หน้า 55), เอกพจน์ สักดิ์ (2564, หน้า 83), ต้นแก้ว ดามัง (2564, หน้า 265), สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565, หน้า 22), กุลธิดา ศักดิ์บุญกุล (2567, หน้า 53), ชนกทิพ การุณย์ (2567, หน้า 34 – 36), Anderson (2020), Mellett (2023) โดยแบ่งออกได้เป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการสื่อสาร
2. ด้านการทำงานแบบทีม
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,013 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 203 คน และครูผู้สอนจำนวน 1,810 คน จากทั้งหมด 181 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน และครูผู้สอน จำนวน 246 คน รวมทั้งสิ้น 337 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 91 โรงเรียน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดังนี้

2.2.1 กำหนดโรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่ม ใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประเภทการเปิดสอน ดังนี้

2.2.1.1 โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 119 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 177 คน

2.2.1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 62 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 32 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 160 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน และครูผู้สอน จำนวน 246 คน รวมทั้งสิ้น 337 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 ลักษณะการเปิดสอน

3.1.2.1 โรงเรียนประถมศึกษา

3.1.2.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ด้านการสื่อสาร

3.2.2 ด้านการทำงานแบบทีม

3.2.3 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

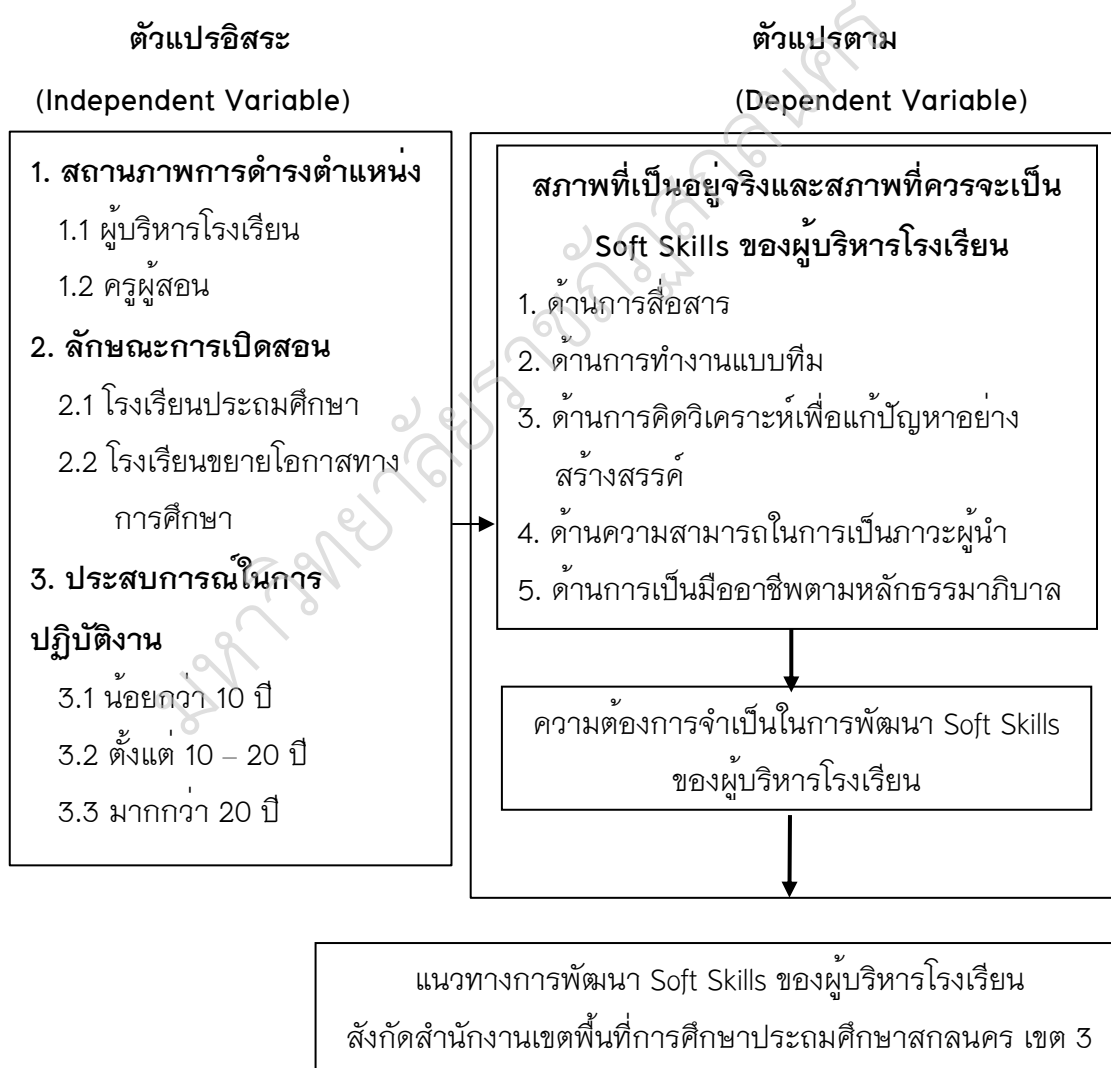
3.2.4 ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

3.2.5 ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับ การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการทำงานแบบทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ของ รัตติกาล ทะแพงพันธ์ (2560, หน้า 45), อภิชาติ ต้อยเกียง (2563, หน้า 21), นิไลบล เบิกบาน (2564, หน้า 55), เอกพจน์ สักด (2564, หน้า 83), ต้นแก้ว ตามัง (2564, หน้า 265), สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565, หน้า 22), กุลธิดา คักดีนุกูล (2567, หน้า 53), ชนกทิพ การุณย์ (2567, หน้า 34 – 36), Anderson (2020), Mellett (2023) ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวความคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ประสิทธิภาพของคุณลักษณะภายในตัวบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ในการสื่อสารกับผู้อื่นในองค์กรเป็นหลักสำคัญ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความยืดหยุ่น โดยมีตนเองเป็นผู้นำในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผ่านการสื่อสารที่สามารถโน้มน้าวให้คนในองค์กร เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย Soft Skills ทั้งหมด 5 ด้านของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1.1 ด้านการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น หรือความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อติดต่อกับบุคคลากรในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ด้วยการใช้ท่าทาง การพูด การใช้ภาษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจ แจ่มให้ทราบ เพื่อสอนหรือให้การศึกษา เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ เพื่อเรียนรู้ และเพื่อกระทำหรือตัดสินใจ ทั้งด้านการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง ด้านปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างมิตรเครือข่ายและลดปัญหาความขัดแย้ง และทัศนคติอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

1.2 ด้านการทำงานแบบทีม หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับฟังความคิดเห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยแรงกายแรงใจ และยอมรับการตัดสินใจของทีม การพัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม การตรวจสอบการทำงานของทีมงาน และการให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของทีม

1.3 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การประเมินสถานการณ์ได้ตรงกับสภาพความจริง และการส่งเสริม การคิดวิเคราะห์ให้แก่ผู้ร่วมงานโดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน เป็นทักษะการแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงซึ่งมีความซับซ้อนมากกว่าการแก้ปัญหาแบบปกติ เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับหนึ่งของศักยภาพมนุษย์ การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยากให้เห็นส่วนย่อย การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วยวิธีการที่ถูกต้องและหลากหลาย

1.4 ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพและแสดงออกถึงการมีความรู้ สามารถจัดลำดับ ความสำคัญของการพัฒนาได้ สามารถชักจูงโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเองด้วยความเต็มใจ เป็นบุคคลที่เป็นศูนย์รวมของผู้ร่วมงานสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจ น่าเชื่อถือไว้วางใจ สามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว สามารถพัฒนานำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่สังคม สามารถริเริ่มเพื่อเปลี่ยนแปลง และสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.5 ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ที่สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และเลือกวิธีที่เหมาะสม สามารถทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในผู้นำหรือผู้บริหาร และมีความอดทน และข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสมการวิเคราะห์ปัญหา พร้อมทั้งปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรมอยู่เสมอ

2. ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่เป็นที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง ซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะได้รับการตอบสนอง เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามลำดับก่อนหลัง

2.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง หมายถึง สภาพความเป็นจริงหรือสภาพที่เกิดขึ้นจริงของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการทำงานแบบทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ และ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ด้วยแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ

น้อยที่สุดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2.2 สภาพที่ควรจะเป็น หมายถึง ความต้องการหรือความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการทำงานแบบทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ และ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยด้วยแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2567

4. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู ที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนและได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2567

5. ลักษณะการเปิดสอนของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนได้เปิดการเรียนการสอน แบ่งออก 2 ลักษณะ ได้แก่

5.1 โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนในระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

5.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนในระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

6. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน จนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งเป็น

6.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาตั้งแต่บรรจุแต่ไม่เกิน 10 ปี

6.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ถึง 20 ปี

6.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ที่มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษามากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

7. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติของความต้องการจำเป็นในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มาพิจารณาถ้อยคำพบว่า Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านใดมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในระดับ 0.30 ขึ้นไป ผู้วิจัยจะนำมาหาแนวทางพัฒนาในด้านนั้น ๆ แล้วผู้วิจัยได้นำด้านดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอวิธีหรือแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านนั้น ๆ ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารการศึกษา
 - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหาร
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.2 ทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้าน Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.4 องค์ประกอบของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น
 - 4.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.4 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.5 การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

ธัญดา ยงยศยิ่ง (2560, หน้า 16) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง ผู้บริหาร หรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากอยู่รวมกันและรวมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผล และได้ประสิทธิภาพ โดยที่ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 11) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

อังคณา จະนะบุรณ์ (2562, หน้า 10) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ที่อาศัยกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม ติดตาม และประเมินผล โดยใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด วัตถุประสงค์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้สถานศึกษามีความก้าวหน้า ทั้งในด้านการบริหารจัดการ และด้านการส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพของสังคม รวมทั้งมุ่งสู่สังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ไทรรัฐ วงษ์ทอง (2563, หน้า 11) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับบริการทางการศึกษา บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ เจตคติ ค่านิยม ความประพฤติ และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ มีความสุข สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่สังคม

อรุพงษ์ งานฉมัง (2564, หน้า 12) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนเพื่อสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

ธวัชชัย แสนดวง (2565, หน้า 44) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการ หรือกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อเป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้ที่มีความสำคัญ ในการดำเนินงาน ทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแลบริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถเกิดประสิทธิผลสูงสุด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยทำหน้าที่สนับสนุน อำนวยความสะดวกเพื่อดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็ม ความสามารถเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ แตกต่างกันไป ดังนี้

สุนิสา มุ่ยจิ้น (2563, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาทักษะความรู้ในกระบวนการดำเนินงาน และการสั่งสมประสบการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนในการทำงานอย่างต่อเนื่อง การยอมรับจากบุคคลทั้งภายในและนอกสถานศึกษา รวมทั้งการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้

อรุพงษ์ งานฉมัง (2564, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อพัฒนาการศึกษาโดยเฉพาะเป็นสิ่งที่ช่วยการขับเคลื่อนนโยบาย และกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมาย และก่อให้เกิดศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กัญจนพร ศรีมงคล (2565, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และการบริหารการศึกษา คือเป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน และเทคนิคต่าง ๆ เป็นการบริหารจัดการของผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจในด้านการศึกษาดำเนินการด้วยวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีขั้นตอน มีกติกา และวิธีการดำเนินการที่สนับสนุน ให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ณัฐ ้วยงาน (2565, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการต้องมีระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อประสานงาน มีบุคคล และหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการ ประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนา กระบวนการบริหารให้เป็นไปตามนโยบาย และสามารถผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่ง การร่วมแรงร่วมใจโดยภาพรวม

อัษฎารุช สุวัตติ (2565, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

ณัฐกรณ สมภาร (2566, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และการบริหารการศึกษา คือกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องกำหนดแบบแผนและมีเทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ถือเป็นการบริหารจัดการของผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในด้านการ การศึกษา มีวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ขั้นตอน มีกฎกติกาชัดเจน และต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการ ที่เป็นภารกิจหลักในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อร่วมดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 14)

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้ กำหนดสาระสำคัญไว้ในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โดยแบ่งขอบข่ายงานการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

ด้านการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะป็นปัจจัยทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล และการวัดผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขอบข่ายและภารกิจของ สถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการมีภาระหน้าที่ 17 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน

การศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ

สถานศึกษาและองค์กรอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย

องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ

สถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเทคโนโลยี

สารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน

ด้านบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความอิสระในการบริหารจัดการให้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ขอบข่าย และภารกิจของสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณมีภาระหน้าที่ 22 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อ

เสนอต่อปลัดกระทรวง ศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรร

งบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6. การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ

7. การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจาก
งบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุน
เพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของ
ครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือ
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
13. การพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหา
พัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริม
ให้สถานศึกษา สามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการ
ด้านการบริหารบุคคลให้เกิด ความ คล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตาม
หลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้รับการพัฒนา และมีความรู้
ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชู มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ
ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ขอบข่าย และภารกิจของ
สถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การวางแผนอัตราค่าจ้าง
2. การจัดสรรอัตราค่าจ้างข้าราชการครู และบุคลากรทาง

การศึกษา

3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ
11. การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบ และการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

16. การส่งเสริม และยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการ

และบุคลากรทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ด้านบริหารงานบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการ บริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดย มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ในการให้บริการการศึกษา ทุกรูปแบบมุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหาร และการจัดการของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขอบข่าย และภารกิจของสถานศึกษาในการบริหารงาน ทัวไปมีภาระหน้าที่ 22 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การพัฒนาระบบ และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก

สถานศึกษา

ตามอรรถาธิบาย

13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและ
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษา
- ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการ

ลงโทษนักเรียน

จากการศึกษาขอบข่ายสถานศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ 17 หน้า ด้านบริหารงานบุคคล 20 หน้า ด้านบริหารงานงบประมาณ 22 หน้า และด้านบริหารงานทั่วไป 22 หน้า

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารการศึกษา

1. ความหมายของทักษะการบริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 24) ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้โดย การเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มีสัช สาเมาะ (2558, หน้า 90) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ความสามารถ ความคล่องแคล่วความชำนาญในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยใช้หลักการ ทฤษฎี กระบวนการ และปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 28) ให้ความหมายว่า ทักษะของการบริหาร หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีก หลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้าน สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

สุรียา ทองยัง (2558, หน้า 11) ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร

เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถ พัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะ ด้านอื่น ๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำใ้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการ บริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 32 – 33) ให้ความหมายว่า ทักษะ การบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออก ให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะ ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้าน ความรู้ความเข้าใจ

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ การของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน โดยใช้ หลักการ ทฤษฎี กระบวนการ ผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนความสามารถตนเองให้มีความ ชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้ สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลาย ท่าน ดังต่อไปนี้

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 5 – 9) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนด นโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล สารสนเทศ

2) ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความ แตกต่างระหว่าง พฤติกรรม และวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาคัยที่ดีกับผู้ร่วมงาน ทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติ ซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธา แก่บุคคลรอบข้างสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบ ครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้าน ทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา

4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน

5) ทักษะด้านความรู้ความคิด หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์

6) ทักษะด้านการบริหาร หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถบริหารงาน ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด

7) ทักษะด้านการวางแผน หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน และสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คำนึงต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม

8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้

9) ทักษะด้านการประเมิน หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินการ เรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ความดีความชอบ อย่างโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะ

ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้

10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุทธศาสตร์ สามารถเรียกใช้งานได้ง่าย สะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของ สังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้ เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน

มีสภัส สาเมื้อ (2558, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิค ด้านความคิดรวบยอด และด้านวิชาการ ดังนี้

1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และเลือกใช้วิธีซึ่งใจได้ถูกต้อง เหมาะสม ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานรวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำ และการ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

2) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้กระบวนการ และเครื่องมือ ที่จำเป็นในการดำเนินงานเพื่อให้งานสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ทั้งการพูด และการเขียน การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของวัตถุประสงค์ ตลอดจนการวางแผน และจัดระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจองค์การโดยรวม สามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจน

วิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยขององค์การได้

4) ทักษะด้านวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผล ความสามารถในการเป็นผู้นำทาง วิชาการ ความสามารถในการวัดผล และประเมินผล ตลอดจนความสามารถในการนิเทศ การสอน

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร คนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ

1) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่ และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลง บรรยากาศของการทำงาน ความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงานและชุมชน กำหนดและบรรลุตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่สูง อดทนต่อ สภาวะที่คลุมเครือ

2) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะ และความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนา และเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับ แง่มุมใหม่ ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

3) ทักษะด้านสังคมและทักษะทางวัฒนธรรม หมายถึง ทักษะการ สื่อสารการจัดการผ่านทางมัลติมีเดียที่มีประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิผลเชิงสัมพันธภาพกับ ผู้อื่นเพื่อการอยู่ร่วมกัน และยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่า ในความแตกต่างนั้น

4) การเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจกับชุมชน มีการจัดการโครงการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของงาน จัดเรียงลำดับความสำคัญให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันและยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแบบและเป็น ผู้นำ โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์การไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสงค์เป็นผู้ประสานงาน ที่มีประสิทธิภาพ

สุริยา ทองยัง (2558, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ทักษะ คือ

1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ

2) ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำ หรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความสามารถในการ จัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอนเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษย เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถ สร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้

5) ทักษะด้านมโนภาพ เป็นความสามารถในการมองเห็น ความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดในองค์กรมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบ ต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กร

พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้าน มนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ ความเข้าใจ

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารในการเข้าใจ ระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัด การศึกษาและระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารการศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถ ของผู้บริหารในการทำงาน ให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความ ร่วมมือซึ่งกัน และกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำ แก่ผู้ร่วมงาน

3) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4) ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในด้านการใช้สื่อ การเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจตลอดจนการสร้างบรรยากาศใน การทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้าง จนสามารถสาธิตให้ครูดูเป็นตัวอย่าง และทำให้ครูเกิดความยอมรับและศรัทธา

5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนด นโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ความสามารถของผู้บริหารในด้านการใช้สื่อ การเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจตลอดจนการสร้างบรรยากาศใน การทำงาน เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกัน เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยขอเสนอเนื้อหาตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความหมาย Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2557) อธิบายว่า คำว่า ทักษะ (Skills) ประกอบด้วย สมรรถนะทักษะ (Hard Skills) และจรรยาทักษะ (Soft Skills) บุคคลที่มีจรรยาทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคคลที่มีสมรรถนะทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้เก่ง

คำว่า Soft Skills ในบัญญัติภาษาไทยใช้คำว่า จรรยาทักษะ แต่คำนี้ผู้วิจัยคาดว่ายังไม่ค่อย มีผู้เข้าใจความหมาย ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้จึงใช้คำว่า Soft Skills นักวิชาการได้กล่าวถึง Soft Skills ไว้ดังนี้

เจริญญ์ ทองเอนก (2557, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงกลุ่มของทักษะที่ไม่ใช่ความรู้ วิชาการหรือความสามารถทางด้านเทคนิคที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

หรือประกอบอาชีพโดยตรง แต่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และมีผลต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งเป็นกลุ่มของทักษะหลาย ๆ ด้าน เช่น ทักษะสังคม ทักษะมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองทั้งหลาย Soft Skills เป็นสิ่งที่ทำการสอนหรือฝึกฝนให้มีความชำนาญได้ค่อนข้างยาก แต่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและต่อการทำงาน

วาริษา ประเสริฐทรง (2557, หน้า 38) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงความสามารถและทักษะ ของผู้บริหารในการส่งเสริม กระตุ้นให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เกิดการเรียนรู้ และมีการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีม การใช้ ทักษะด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

วิไลพรรณ วิวก (2557, หน้า 42) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงปัจจัยทำให้คนทำงานได้ดีขึ้น มีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน เช่น ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านการ ทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะในการโน้มน้าวใจ

ฐาปกรณ์ อ่วมสถิตย์ (2564, หน้า 37 – 50) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงทักษะที่ช่วยเสริมความ ฉลาดด้านอารมณ์ และสังคม เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นทักษะที่ปัญญาประดิษฐ์ไม่มีหรือสร้างขึ้นไม่ได้

ต้นแก้ว ดามัง (2565, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า จรณทักษะ (Soft Skills) หมายถึงทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะของบุคคล ในเรื่อง ความฉลาด ความสามารถทางอารมณ์ หรือความมีคุณธรรม มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการเข้าสังคม การใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับ บุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลกในแง่ดี มีวุฒิภาวะ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจความเป็นจริงของสภาพการณ์ต่าง ๆ จรณทักษะเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และสามารถทำงานประกอบอาชีพ ให้ก้าวหน้า ได้เป็นอย่างดี จรณทักษะเป็นพฤติกรรมที่สร้างให้เกิดในบุคคลได้ตั้งแต่วัยเยาว์จากวัฒนธรรม การอบรมเลี้ยงดู และการเรียนรู้ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการบ่มเพาะทักษะทางสังคมมากกว่าการเรียนรู้ทางวิชาการ การฝึกฝนงาน หรือการทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามปกติ จรณทักษะวัดและประเมินผลยาก มักต้องใช้วิธีการสังเกต บันทึกและวิเคราะห์พฤติกรรมต่อเนื่อง หากทุกคนในสังคม โดยเฉพาะ

ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ผักผ่อน และศึกษาหาความรู้ในเรื่องของจรรยาบรรณและสมรรถนะ สร้างเสริมให้เกิดมีในตนเอง อย่างมีความสมดุล ครบถ้วน สังคมโดยรวมจะได้ผู้บริหารที่มีความสามารถทำงานได้ดี และทำงานได้จนประสบความสำเร็จ ครู อาจารย์ที่เป็นครูดีเป็นแบบอย่างได้ และสอนเก่ง สามารถสอนจน ผู้เรียนเข้าใจและสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ตามวัตถุประสงค์ ของการศึกษา ผลสืบเนื่องคือ ผู้เรียนจะมีทั้งจรรยาบรรณและสมรรถนะสมบูรณ์ในตัว สามารถศึกษาเล่าเรียนต่อไปหรือประกอบ อาชีพตามที่ตั้งใจไว้รวมทั้งสามารถดำรงชีวิต ในสังคมได้อย่างราบรื่น

ไหมไทย ไชยพันธุ์ และจิระสุข สุขสวัสดิ์ (2566, หน้า 334 – 351) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงทักษะภายในและภายนอกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถพฤติกรรม ทักษะคิดเพื่อช่วยนำทางให้บุคคลสามารถปรับตัวอยู่ใน สภาพแวดล้อมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

Bora (2015, p. 7) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงคุณลักษณะ คุณสมบัติ และพฤติกรรม ส่วนบุคคล เช่น การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา การสร้างแรงจูงใจ ในตนเอง การตัดสินใจ และการจัดการด้านเวลา เป็นต้น

MBO Partner (2021, p. 1) ได้ให้ความหมายว่า Soft Skills คือ ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะรับรู้ ดำเนินการ ประมวลผล และตอบสนองต่อ สิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ รวมไปถึงการค้นหาวិธีการแก้ไขปัญหา การจัดการความขัดแย้ง และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น แม้จะไม่ใช่ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นโดยตรง แต่ก็ส่งผลกระทบต่อการทำงานทางอ้อม และเป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงาน

Lippman et al (2022, pp. 4 – 8) ได้ให้ความหมายว่า Soft Skills ว่าเป็น ชุดรวมของกลุ่มทักษะ ความสามารถ ทักษะคิด และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ช่วยให้คน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้ากับ เพื่อนร่วมงานได้ดี บรรลุเป้าหมายในการทำงาน และสามารถส่งเสริมทักษะอื่น ๆ เช่น ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ และทักษะทางวิชาการ

สรุปได้ว่า Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ทักษะภายใน ของบุคคล ทักษะความสามารถ ทักษะคิด ของผู้บริหารโรงเรียน ที่สร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลได้อย่างดี สามารถจัดการความขัดแย้ง และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น จนนำไปสู่การบริหารโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งมีความสำคัญ

และมีผลต่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างราบรื่น

2. ทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills ไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

วาริษา ประเสริฐทรง (2557, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนร่วมมือกัน ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 8 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดและนำเสนอข้อมูล เพื่อให้เข้าใจตรงกันและเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน การโน้มน้าวใจกลุ่มคน การตรวจสอบ ข้อมูล การลดความขัดแย้ง และการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสาร
- 2) ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนด วิสัยทัศน์ การบริหารเชิงรุก การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายชุมชน การเป็นนักฟังที่ดี การสร้างขวัญ กำลังใจ การรักษามาตรฐาน คุณภาพในการทำงาน และการสนับสนุนงบประมาณเพื่อบริหารจัดการ เพื่อการเรียนรู้
- 3) ด้านการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจเป็นทีม หมายถึง การยอมรับฟังความคิดเห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่น การยอมรับการตัดสินใจของทีม การพัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม การตรวจสอบการทำงานของทีมงาน และการให้ข้อมูลย้อนหลัง ผลการปฏิบัติงานของทีม
- 4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบ การมีทักษะในการสังเกต การวิเคราะห์จำแนกแยกแยะข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก การวิพากษ์วิจารณ์ตามหลักเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ถูกต้องหลากหลาย การประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง และการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์
- 5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวิเคราะห์ปัญหาด้วย

กระบวนการวิจัย และการใช้หลักจริยธรรม ในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน

6) ด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากร มีโอกาสเรียนรู้และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร

7) ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม หมายถึง การถ่ายทอด ความรู้และประสบการณ์ สู่บุคลากรหลากหลายวิธี การเลือกวิธีการสอนงาน การมอบหมายงานที่ท้าทาย การเปิดโอกาสให้สร้างนวัตกรรม และการพัฒนานวัตกรรม อย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง

8) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากร โดยให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การสนับสนุน ให้กำลังใจ การลดความขัดแย้ง การให้ความร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และการให้คำปรึกษา กับผู้อื่นอย่างเต็มใจ

Doyle (2022, p. 1) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ว่าเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับ การทำงาน เนื่องจากสามารถช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงเพิ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาและการจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น ทักษะด้าน การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทักษะการสื่อสาร ทักษะการฟัง การบริหารเวลา การรู้จักเข้าอกเข้าใจผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานแทบทุกประเภท จึงส่งผลให้ Soft Skills เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่นายจ้างมองหาจากผู้สมัครงาน เพราะ หากมีทักษะเหล่านี้ก็จะช่วยให้เกิดความสำเร็จกับงานมากขึ้น และสร้างบรรยากาศการ ทำงานที่ดี ในขณะที่บางคนแม้จะมีความสามารถด้านเทคนิค (Hard Skills) หรือมีความรู้ ความสามารถทักษะเฉพาะของงานอย่างยอดเยี่ยม แต่ถ้าไม่สามารถจัดการเวลาในการ ทำงานที่ได้รับมอบหมาย หรือไม่สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้ ก็อาจจะไม่สามารถ ประสบความสำเร็จในงานที่ทำหรือไม่มีความสุขในการทำงานได้เช่นกัน

สรุปได้ว่า Soft Skills ทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน คือ ทักษะ ของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายของสถานศึกษารวมถึงเพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหาและการจัดการกับงาน ที่ได้รับมอบหมาย

3. การสังเคราะห์องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงการสังเคราะห์ Soft Skills ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

ณัฏฐา ภาระโซ และวัลลภา อารีรัตน์ (2559, หน้า 44 – 45) ได้แบ่ง Soft Skills ออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ
2. ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ
3. ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง
4. ด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม
8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

คมกริช บุญพรม และประยูทธ ชูสอน (2562, หน้า 182) ได้แบ่ง Soft Skills ออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ
2. ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ
3. ด้านการทำงานแบบทีมประสานพลัง
4. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. ด้านการศึกษาเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
7. ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม
8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ฐาปกรณ์ อ่วมสฤติย์ (2564, หน้า 37 – 50) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills คือ ทักษะที่ช่วยเสริมความฉลาดด้านอารมณ์และสังคม เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นทักษะปัญญาประดิษฐ์ไม่มีหรือสร้างขึ้นไม่ได้ ประกอบด้วย

1. ทักษะการสื่อสารและการพูดในที่สาธารณะ
2. ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. ทักษะการเป็นผู้นำ
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหา
5. ทักษะการปรับตัวทางวัฒนธรรม
6. ทักษะความคิดสร้างสรรค์

โดยทักษะดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสังคม และวัฒนธรรมนั้น ๆ

ไหมไทย ไชยพันธุ์ และจิระสุข สุขสวัสดิ์ (2566, หน้า 334 – 351) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills หมายถึง ทักษะภายในและภายนอกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถพฤติกรรม ทักษะคิดเพื่อช่วยนำทางให้บุคคลสามารถปรับตัวอยู่ในสภาพแวดล้อมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. การสื่อสาร
2. การมีความคิดสร้างสรรค์
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น
4. การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
5. ความฉลาดทางอารมณ์
6. การปรับตัวในสังคมพหุวัฒนธรรม

ซึ่งทักษะเหล่านี้สามารถนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และช่วยเสริมทักษะอื่น ๆ เช่น ทักษะทางด้านวิชาการ ด้านเทคนิค และด้านวิชาชีพได้เป็นอย่างดี รวิวรรณ เลี่ยมสุวรรณ และอุไร สุทธิแย้ม (2566, หน้า 163 – 176)

ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาคือ

1. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
2. ทักษะด้านภาวะผู้นำ
3. ทักษะด้านการสื่อสารและนำเสนอ
4. ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม

ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ช่วยในการพัฒนารูปแบบ และกระบวนการทำงาน โดยใช้ทักษะด้าน Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมืออันดีงามภายในสถานศึกษาจนก่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้บริหารและครูอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปปรับ

ประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานการณ์ปัจจุบันได้

Ariratana, Sirisookslip and Ngang (2015, p. 333) ได้กล่าวไว้ว่า

Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสื่อสารและการนำเสนอ
2. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
3. การทำงานเป็นทีม
4. การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. การเรียนรู้
7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
8. การพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

Bora (2015, pp. 9 – 10) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ที่สำคัญประกอบด้วย

1. การสื่อสาร (Communication)
2. การทำงานเป็นทีม/ความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(Teamwork/ Interpersonal Competences)

3. การตัดสินใจ / การแก้ปัญหา (Decision Making / Problem Solving)
4. จริยธรรม / ความซื่อสัตย์/ความรับผิดชอบ (Ethics / Integrity /

Responsibility)

5. การจัดการด้านเวลา / การจัดการ (Time management /

Organization)

6. การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (Self – motivation)
7. การเต็มใจเรียนรู้ (Willingness to Learn)

Ngang, Mohamed and Kanokorn (2015, pp. 21 – 30) ได้กล่าวไว้ว่า

Soft Skills ดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านการร่วมมือ / การทำงานเป็นทีม
2. ทักษะด้านภาวะผู้นำ
3. ทักษะด้านการนำเสนอ
4. ทักษะด้านการพัฒนาบุคลากร

5. ทักษะด้านการสื่อสาร
6. ทักษะด้านการวางแผนและการจัดการ
7. ทักษะด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล
8. ทักษะด้านการริเริ่ม

Anthony and Garner (2016, อ้างถึงใน ต้นแก้ว ดามัง, 2565, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ว่าเป็นทักษะทางกระบวนการคิด และทักษะทางสังคม ได้แก่

1. การฟัง
2. การสื่อสาร
3. การทำงานเป็นทีม
4. การจัดการเวลา
5. การจัดการตนเอง
6. ความเห็นใจ
7. ความซื่อสัตย์
8. ความยืดหยุ่น
9. ความฉลาดทางอารมณ์
10. ทักษะทางด้านสังคม

Cimatti (2016, p. 97) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills เป็นคำที่ใช้บ่งชี้ถึงความสามารถส่วนบุคคล ได้แก่

1. ความถนัดทางสังคม
2. ความสามารถด้านภาษาและการสื่อสาร
3. ความเป็นมิตรและความสามารถในการทำงานเป็นทีม
4. ลักษณะบุคลิกภาพอื่นๆ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่น

Greater Owensboro Economic Development Corporation (2016, pp. 4 – 5) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ประกอบด้วย

1. มีจริยธรรมการทำงาน
2. ทำงานเป็นทีมได้ดี
3. มาทำงานสม่ำเสมอและตรงเวลา หรือแจ้งให้ทราบหากจะไม่มา
4. ติดต่อสื่อสารโดยตรงกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ไม่ใช่

เพียงผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

5. คิดวิเคราะห์และใช้เหตุผลเพื่อแก้ปัญหา
6. แต่งตัวอย่างเหมาะสมกับตำแหน่ง
7. ทำตัวน่าเชื่อถือสำหรับเรื่องความสามารถในการทำงาน ทำตัวเป็น

มืออาชีพและสุภาพ

Stewart, Wall and Marciniec (2016, pp. 276 – 277) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ที่มีความสำคัญ ได้แก่

1. การสื่อสาร
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. ความเป็นมืออาชีพ
4. การทำงานเป็นทีม
5. การแก้ปัญหา
6. การคิดวิเคราะห์
7. จริยธรรม
8. การยืดหยุ่น
9. ภาวะผู้นำ
10. การตระหนักถึงความแตกต่าง

Kentucky Chamber (2018, อ้างถึงใน ต้นแก้ว ดามัง, 2565, หน้า 26) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ที่ท้าทาย ประกอบด้วย

1. การตรงต่อเวลา
2. จริยธรรมการทำงาน
3. การติดต่อสื่อสาร

Beardmore (2019, pp. 40 – 41) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ดังต่อไปนี้

1. การร่วมมือ
2. การติดต่อระหว่างบุคคลและการเข้าใจวัฒนธรรม
3. การติดต่อสื่อสาร
4. การคิดวิเคราะห์
5. ความคิดริเริ่มและการจัดการตนเอง
6. ความคิดสร้างสรรค์และความอยากรู้อยากเห็น
7. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว

8. ความซื่อสัตย์และความเป็นมืออาชีพ
9. ความรับผิดชอบและภาวะผู้นำ
10. ความสม่ำเสมอและจริยธรรมการทำงาน

Dean and East (2019, pp. 19) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skill ได้รับการระบุว่าสำคัญในที่ทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1. การสื่อสาร
2. การทำงานเป็นทีม
3. การจูงใจ
4. การแก้ปัญหา
5. ความกระตือรือร้น
6. ความเชื่อใจ

4. องค์ประกอบของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงองค์ประกอบของ Soft Skills ไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

รัตติกาล ทะแพงพันธ์ (2560, หน้า 45) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills โดยได้ศึกษาตามกรอบแนวความคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991 หน้า 398) ได้องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสารและนำเสนอ
2. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ
3. ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง
4. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

อภิชาติ ตู๊ยเกียง (2563, หน้า 21) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills ได้องค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้

1. เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. การสื่อสารและการนำเสนอ
3. การวางแผนจัดองค์กรและปรับทิศทางการทำงาน
4. การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. การทำงานเป็นทีม

6. การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

7. การเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

นิโลบล เปิกบาน (2564, หน้า 53) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills

โดยใช้แนวคิดของ วัลลภา อาริรัตน์ และคณะวิไลพรรณ วิเวก และComeHUB (ม.ป.ป.)

ได้องค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
2. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ด้านทักษะการทำงานแบบทีม
4. ด้านทักษะการสร้างความประทับใจและการโน้มน้าวใจ

เอกพจน์ สกัต (2564, หน้า 82) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills

ได้องค์ประกอบ 8 ด้าน ดังนี้

1. การสื่อสารและการนำเสนอ
2. การทำงานเป็นทีม
3. การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
4. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
5. ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น
7. การพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม
8. การเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์

ต้นแก้ว ดามัง (2565, หน้า 17) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills

ได้องค์ประกอบ ทั้งหมด 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านการสื่อสาร
3. ด้านความเป็นมืออาชีพ

สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565, หน้า 22) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills

ได้องค์ประกอบ ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร
2. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
3. ด้านภาวะผู้นำ

4. ด้านการทำงานแบบทีม

5. ด้านการปรับตัว

กุลธิดา ศักดิ์นุกุล (2567, หน้า 53) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills
 ใต้บังคับประกอบ ทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการทำงานเป็นทีม

2. ด้านการสื่อสาร

3. ด้านการแก้ปัญหา

4. ด้านภาวะผู้นำ

5. ด้านความเป็นมืออาชีพ

6. ด้านจริยธรรม

ชนกทิพ การุณย์ (2567, หน้า 34 – 36) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills
 ใต้บังคับประกอบ ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร

2. ด้านการทำงานแบบทีม

3. ด้านภาวะผู้นำ

4. ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ

5. ด้านความคิดสร้างสรรค์

Anderson (2020, p 10) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills ใต้บังคับประกอบ
 ทักษะ Soft Skills ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความคิดสร้างสรรค์

2. ด้านการโน้มน้าวใจ

3. ด้านการทำงานร่วมกัน

4. ด้านความสามารถในการปรับตัว

5. ด้านความฉลาดทางอารมณ์

Mellett (2023, Online) กล่าวถึงทักษะด้าน Soft Skills ใต้บังคับประกอบ
 ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร

2. ด้านการทำงานเป็นทีม

3. ด้านการแก้ปัญหา

4. ด้านความเป็นผู้นำ

5. ด้านความเป็นมืออาชีพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัย พบว่าแนวทางการพัฒนา Soft Skills มีบางส่วนคล้ายคลึงและเกี่ยวข้องกัน ดังนั้นในการวิจัยเรื่องการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ Soft Skills จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน ซึ่งได้แสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	รัตติกาล ทะแสงพันธ์ (2560)	อภิชาติ ดุ้ยเกียง (2563)	นิโลบล เป็กบาน (2564)	เอกพจน์ สกิด (2564)	ต้นแก้ว ดำรง (2565)	สวณีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565)	กุลธิดา คัคคินกุล (2567)	ชนกทิพ การุณย์ (2567)	Anderson (2020)	Mellett (2023)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. การสื่อสารและการนำเสนอ/การสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9	90	✓
2. ด้านความสารถในการเป็นภาวะผู้นำ	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	7	70	✓
3. ด้านการทำงานแบบทีม	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
4. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8	80	✓
5. ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓										1	10	
6. เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล		✓									1	10	
7. การวางแผนจัดองค์กรและปรับทิศทางการทำงาน		✓									1	10	
8. การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง		✓	✓			✓			✓		4	40	

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	รื้อดัดกาล ทะแพงพันธ์ (2560)	อภิชิต ดุ้ยเกียง (2563)	นิโบล เป็กบาน (2564)	เอกพจน์ สกิด (2564)	ต้นแก้ว คามัง (2565)	สวณีย์ สิทธิชัยจามณี (2565)	กุลธิดา คักคินกุล (2567)	ชนกทิพ การุณย์ (2567)	Anderson (2020)	Mellet (2023)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
9. การเป็นมืออาชีพตามหลัก ธรรมาภิบาล		✓		✓	✓		✓			✓	5	50	✓
10. ด้านทักษะการสร้างความ ประทับใจและการโน้มน้าว ใจ			✓						✓		2	20	
11. การสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้อื่นการปรับตัว			✓						✓		2	20	
12. การพัฒนาคนและการ สร้างนวัตกรรม			✓								1	10	
13. ด้านจริยธรรม							✓	✓			2	20	
14. ด้านความฉลาดทาง อารมณ์									✓		1	10	

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง
แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ทำให้ได้องค์ประกอบของ Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตามแนวคิดนักวิชาการ
และนักวิจัย ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น องค์ประกอบ Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุดไปหาน้อยสุด ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร คิดเป็นร้อยละ 90
2. ด้านการทำงานแบบทีม คิดเป็นร้อยละ 90
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คิดเป็นร้อยละ 80
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 70

5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล คิดเป็นร้อยละ 50

จากการสังเคราะห์ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อพิจารณา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มีรายละเอียด ดังนี้

1. การสื่อสาร

1.1 ความหมายของการสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารไว้มากมาย ดังนี้

ตันแก้ว ตามัง (2564, หน้า 265) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร คือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นจากการฟังได้ สามารถพูดสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจและร่วมมือทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถประสานงานและร่วมมือกับทุกคนให้ช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจแล้วนำไปปฏิบัติได้พูดสื่อสารให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ใช้วาจาหรือการกระทำที่ส่งผลดีต่อการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและเป็นผู้หน้าที่ดีสามารถจับประเด็นจากการฟังได้ดีทั้งนี้เป็นเพราะกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการสื่อสารการติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การติดต่อสื่อสารที่ดีมีความเหมาะสมจะทำให้การประสานงานบรรลุวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

นิโลบล เปิกบาน (2564, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร คือการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมหรือกลุ่มโดยกระบวนการสื่อสาร ซึ่งมีการถ่ายทอดและการรับความรู้ความคิด 3 ลักษณะ ได้แก่ การใช้รหัสสัญญาณโดยตรง การใช้เครื่องมือในการถ่ายทอด และการถ่ายทอดโดยกระบวนการทางสังคม

อภิชาติ ตัญเจียง (2564, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร คือความสามารถในการสื่อสาร เพื่อติดต่อกับบุคลากรในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การทำงาน ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและเป็นไปด้วย การยอมรับผ่านกระบวนการโน้มน้าว นำเสนอข้อมูลผ่านการตรวจสอบอย่างมีเหตุผล โดยเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อนำเสนอข้อมูลอย่างเหมาะสม

เอกพจน์ สกัต (2564, หน้า 83) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร คือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร แนวคิด ทศนคติ ระหว่างบุคคลทั้งคนทั้งงานในองค์กร

และภายนอกองค์กร โดยอาศัยเทคนิค วิธีการในการผสมผสานระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับบุคคล ผ่านการใช้สื่ออุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้รับข้อมูลเกิดความรู้ ความเข้าใจในการถ่ายทอดข้อมูล การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

สุภัทรา สกุลแก้ว และทับทิมทอง กอบัวแก้ว (2566, หน้า 1106 – 1107)

ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร คือกระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น หรือความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ที่อาจเป็นการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ การแสดงท่าทาง หรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ไปยังผู้รับสาร ดังนั้นทักษะการสื่อสารจึงหมายถึง ความสามารถในการรับและส่งสาร เพื่อถ่ายทอด ความคิด ความรู้ และทัศนคติอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น หรือความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อติดต่อกับบุคลากรในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ด้วยการใช้ท่าทาง การพูด การใช้ภาษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจ แจ่มให้ทราบ เพื่อสอนหรือให้การศึกษาเพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ เพื่อเรียนรู้ และเพื่อกระทำหรือตัดสินใจ ทั้งด้านการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง ด้านปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างมิตรเครือข่ายและลดปัญหาความขัดแย้ง และทัศนคติอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

1.2 ความสำคัญของการสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารไว้หลายท่าน ดังนี้

อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562, หน้า 139)

ได้ให้ความสำคัญของการสื่อสาร คือการบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 โดยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนคนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ท่วมเทแรงกาย และแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ได้ทำร่วมกับผู้นำ

ธีรวิทย์ แพบัว (2564, หน้า 55 – 68) ได้ให้ความสำคัญของการสื่อสาร คือการบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ได้ทำร่วมกับผู้นำ เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญในการมอบหมายงาน ซึ่งเป็นการสั่งการของผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง ซึ่งทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ความไม่ชัดเจนของเนื้อหาที่สื่อสาร เจตนาในการสื่อสารไม่ตรงกัน การใช้การสื่อสารที่ไม่เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาดเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานและการปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานตามนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะการสื่อสารที่ดีและชัดเจน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับผิดชอบและเป็นผู้ดำเนินการนั้นเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

พิชยา พานธงรักษ์ (2564, หน้า 18) ได้ให้ความสำคัญของการสื่อสาร คือองค์การในทุกระดับ ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทั้งระหว่างบุคคล กับบุคคล และระหว่างบุคคลต่อองค์การ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทำให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดคุณภาพชีวิต ที่ดีแก่บุคลากร เป็นเครื่องมือสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์การ

พรพิมล เชื้อพนม (2566, หน้า 935) ได้สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญต่อองค์การในทุกระดับ ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทั้งระหว่างบุคคลต่อบุคคลและระหว่างบุคคลต่อองค์การ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความจงรักภักดีต่อองค์การและสามารถใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จ

สุภัตตรา สกกุลแก้ว และทัฬหภูมิทอง กอบัวแก้ว (2566, หน้า 1107) ได้ให้ความสำคัญของการสื่อสาร คือทักษะของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับ

การบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความร่วมมือและแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ได้ทำร่วมกับผู้นำ เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญในการมอบหมายงาน ซึ่งเป็นการสั่งการของผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง

จากความสำคัญและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ได้ให้ความสำคัญของการสื่อสาร คือองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำโรงเรียน ในการสร้างแรงบันดาลใจ ความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ท่วมเทแรงกายและแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทั้งระหว่างบุคคล กับบุคคล และระหว่างบุคคลต่อองค์การ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร จะทำให้ออกมาเกิดคุณภาพชีวิต ที่ดีแก่บุคลากรเป็นเครื่องมือสำคัญสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

1.3 องค์ประกอบของการสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ให้องค์ประกอบและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารไว้หลายท่าน ดังนี้

กิติมา สุรสนธิ (2557, หน้า 18 – 29) องค์ประกอบของการสื่อสารและการนำเสนอ ส่วนสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่

1. ผู้ส่งสาร (Sender) บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีความคิด มีความต้องการ มีความตั้งใจที่จะส่งข้อมูลข่าวสาร อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ทศนคติ ความเชื่อ และอื่น ๆ ไปยังผู้รับสาร

2. สาร (Message) เรื่องราวที่มีความหมายและถูกแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ใด ๆ ก็ตามที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ต่อความหมายและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความหมายที่ได้รับ

3. ช่องทางการสื่อสาร (Channel) พาหนะที่นำหรือพาเนื้อหาข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ดังนั้นช่องทางการสื่อสารจึงอาจหมายถึงประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของมนุษย์ที่ใช้ในการสื่อสารและการรับรู้ความหมายด้วยวิธีต่าง ๆ อันได้แก่ การมองเห็น การได้ยิน การดมกลิ่น การสัมผัส และการลิ้มรส

4. ผู้รับสาร (Receiver) บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นปลายทางของการสื่อสาร เป็นผู้รับสารที่ผู้ส่งสารส่งมาผ่านทางช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ซึ่งผู้รับสารถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญไม่แพ้องค์ประกอบอื่นในการสื่อสาร เพราะหากผู้รับสารไม่พยายามรับหรือผู้รับสารไม่สามารถทำความเข้าใจในสารที่ผู้ส่งสารส่งให้ได้

ชนิษฐา จิตชินะกุล (2557, หน้า 3 – 7) องค์ประกอบของการสื่อสารและการนำเสนอ มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้ส่งสาร บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ถ่ายทอดข่าวสารไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งที่เรียกว่าผู้รับสาร ซึ่งบุคคลทั้งสองฝ่ายอาจทำหน้าที่ผลัดเปลี่ยนกันในขณะที่สื่อสารโดยเฉพาะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ผู้ส่งสารเมื่อส่งสารไปยังผู้รับสาร
2. สาร เรื่องราวที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อความหมายไปยังผู้รับสารสารนั้น อาจเป็นข้อเท็จจริงหรือข้อคิดเห็นที่ผู้ส่งสารได้ใช้ภาษาหรือสัญลักษณ์ที่จะทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารเกิดการรับรู้ร่วมกัน
3. สื่อ ช่องทางที่จะนำข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารซึ่งหากการสื่อสารไม่มีสื่อ การสื่อสารย่อมเกิดขึ้นไม่ได้
4. ผู้รับสาร บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ผู้ส่งสารต้องการ ส่งสารเพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันกับผู้ส่งสาร ดังนั้นผู้รับสารจะมีบทบาทที่สำคัญ 2 ประการ คือการกำหนดรู้ความหมายของเรื่องราวที่ส่งสารและการมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อผู้ส่งสาร
5. ผลของการสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากที่ผู้รับสารได้หรือตอบสนองต่อสารของผู้ส่งสาร ซึ่งการรับรู้ และตอบสนองนั้นอาจทำให้ผู้รับสารมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปไม่ว่าจะด้านความรู้ ความคิด ความเชื่อที่แสดงออกทั้งเจตนาและไม่เจตนา

พัชรินทร์ ถาบันแก้ว (2566, หน้า 43) ได้ให้องค์ประกอบของการสื่อสารของผู้บริหาร ประกอบด้วย ทักษะดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือ
2. ความชัดเจน
3. ความเข้าใจผู้รับสาร
4. สื่อสารด้วยอวัจนภาษา

ศิริรัตน์ วงศ์คำจันทร์, ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ (2566, หน้า 829) ได้ให้องค์ประกอบของการสื่อสารของผู้บริหารที่สำคัญยิ่งในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะดังนี้

1. ด้านการพูด
2. ด้านการใช้เทคโนโลยี
3. ด้านการเขียน
4. ด้านการรู้เท่าทันสื่อ
5. ด้านการนำเสนอ

Harvard Business School Online (2021, Online) ได้ให้องค์ประกอบของการสื่อสารทักษะการสื่อสารที่ผู้นำควรมีไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับวิธีการสื่อสาร
2. การฟังอย่างตั้งใจ
3. ความโปร่งใส
4. ความชัดเจน
5. ความสามารถในการถามคำถามแบบเปิด
6. การมีความเห็นอกเห็นใจ
7. ภาษากายที่เป็นบวก
8. การรับและให้คำแนะนำ

Saundra Hybels, Richard L. Weaver (2007, p 11) ได้ให้องค์ประกอบของการสื่อสารและการนำเสนอ มี 5 ประการ คือ

1. ผู้รับสารผู้ส่งสาร (receivers – sender) ในการสื่อสาร
คนหนึ่งคนเป็นทั้งผู้รับสารและส่งสาร ในขณะเดียวกัน ขณะที่ฝ่ายหนึ่งกำลังพูดหรือเล่าบางสิ่งอยู่นั้น อีกฝ่ายซึ่งเป็นผู้ฟังอาจแสดงท่าทีตั้งใจฟังโดยการแสดงออกทางกาย
2. ข้อความ (messages) ข้อความ คือ สาร ผู้ส่งและผู้รับ
ต้องการจะถ่ายทอด ให้อีกฝ่ายอาจเป็นความคิดหรือความรู้สึกในการส่งสารและรับสาร
นั้นต้องอาศัยการเข้าใจ ความหมายร่วมกันโดยใช้สัญลักษณ์
3. ช่องทางการสื่อสาร (channels) เป็นสื่อกลางในการนำสาร
จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร (เสียง, สายตา, สัมผัส)

4. ปฏิกริยาตอบรับ (feedback) ผู้ส่งสารและผู้รับสารมี

ปฏิกริยาตอบโต้ซึ่งกันและกัน อาจจะเป็นทั้งในรูปคำพูดหรือการกระทำปฏิกริยาตอบรับจะทำให้เรารู้ว่าผู้รับสารเข้าใจสารผู้ส่งสารต้องการส่งหรือไม่

5. เสียงรบกวน (noise) มี 3 รูปแบบ คือ 1) เสียงรบกวนจาก

ภายนอก อาจเป็นเสียงหรือสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยรบกวนการสื่อสารระหว่างกัน

2) เสียงรบกวนจากภายใน ผู้ส่งสารหรือผู้รับสารคิดหรือกังวลเรื่องอื่นในใจจนทำให้อุปสรรคต่อการสื่อสาร 3) ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคำการใช้คำอาจทำให้เกิดปฏิกริยารุนแรงต่อกัน

จากองค์ประกอบและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร คือผู้ส่งสาร ข่าวนสาร สื่อ หรือช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ผู้รับสาร สถานการณ์ที่บ่งบอกถึงการใช้วิธีการหรือสื่อในการติดต่อและผลที่ต้องการจากการติดต่อสื่อสาร ซึ่งการรับรู้ และเกิดปฏิกริยาตอบสนองทำให้เกิดการรับรู้ต่อความหมายและมีปฏิกริยาตอบสนองต่อความหมายที่ได้รับได้

2. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2.1 ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการแก้ปัญหาไว้หลายท่าน ดังนี้

ชโลธร โชติศิริติเวช (2559, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา หมายถึงความสามารถของผู้บริหารและครูในการคิดวิเคราะห์มีความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมและ ประยุกต์ใช้ความรู้ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อน ประเมินผลที่มีความสมเหตุสมผล ปรับปรุงทักษะการคิดเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

รัตติกาล ทะแพงพันธ์ (2560, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการดำเนินงานของผู้บริหารที่ใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างรอบคอบวิพากษ์ วิเคราะห์ตามหลักเหตุผล สามารถสรุปประเด็นและแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลายและประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีทักษะในการสังเกต การวิเคราะห์ จำแนก แยกแยะข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ้งยากการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ถูกต้องหลากหลายและการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์

นิโบล เบิกบาน (2564, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การประเมินสถานการณ์รอบตัวด้วยหลักเหตุและข้อมูลที่ถูกต้อง รับรู้ปัญหา สาเหตุของปัญหา หาทางเลือก แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ

อภิชาติ ต๋วยเกิ๋ง (2564, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการตั้งคำถามที่นำไปสู่ตอบที่เป็นตัวดำเนินการอย่างตรงประเด็น ทักษะในการสังเกต การจำแนกแยกแยะข้อมูล ข่าวสาร การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยากให้เห็นส่วนย่อย การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วย วิธีการที่ถูกต้องและหลากหลาย การประเมินสถานการณ์ได้ตรงกับสภาพความจริง และการส่งเสริม การคิดวิเคราะห์ให้แก่ผู้ร่วมงาน

เอกพจน์ สกัต (2564, หน้า 83) ได้ให้ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถในการวิเคราะห์ ประเมิน แยกแยะข้อมูล ข่าวสาร ปัญหาและสถานการณ์รอบตัว และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยเชื่อมโยงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เดิมกับสิ่งที่ปัญหาเข้าด้วยกัน เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการจัดปัญหาในองค์กรอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจมากที่สุด รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใน โรงเรียนฝึกคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

กุลธิดา คักดีนุกูล (2567, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึงการตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบ การมีทักษะในการสังเกต การวิเคราะห์ จำแนกแยกแยะข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก การวิพากษ์วิจารณ์ตาม หลักเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ถูกต้องหลากหลาย การประเมิน สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง และการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึงการประเมินสถานการณ์ได้ตรงกับสภาพความจริง และการส่งเสริม การคิดวิเคราะห์ให้แก่ผู้ร่วมงานโดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่มี

ความซับซ้อน เป็นทักษะการแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงซึ่งมีความซับซ้อนมากกว่า การแก้ปัญหาแบบปกติ เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับหนึ่งของ ศักยภาพมนุษย์ การวิเคราะห์ ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยากให้เห็นส่วนย่อย การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วย วิธีการที่ถูกต้องและหลากหลาย

2.2 ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการแก้ปัญหาไว้หลายท่าน ดังนี้

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 47) ได้ให้ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์มีโครงสร้างของกระบวนการใช้จินตนาการที่เน้นการคิดหาทางเลือกหลาย ๆ แบบก่อนที่จะนำไปสู่การตัดสินใจใช้วิธีใดไปแก้ปัญหาโดยเริ่มต้นจากการรับรู้ถึงปัญหา ตระหนักในปัญหา แล้วมองเห็นช่องว่างจากข้อมูลที่มีอยู่และมองเห็นว่ามีสิ่งของที่ขาดหายไป ทำให้เกิดการคาดเดา ตั้งสมมติฐานหาข้อมูลมาเพื่อทดสอบว่าสิ่งนั้นถูกหรือผิด ลองซ้ำทบวน แก้ไขปรับปรุงแล้วหาข้อยุติ ท้ายสุดคือการสื่อสารผลที่ได้มา

ดวงแข ข่านอก (2559, หน้า 44) ได้ให้ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการคิดและการตัดสินใจที่ดี เข้าใจสถานการณ์ และคาดคะเนปัญหาได้ถูกต้อง คิดหาวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างหลากหลาย ถูกต้องเหมาะสม สามารถนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบันหรือปัญหาใหม่ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา วางแผนกำหนดขั้นตอนการแก้ปัญหาที่ชัดเจน และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ สามารถแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่ซับซ้อนเร่งด่วนได้อย่างเหมาะสม สร้างความร่วมมือให้คณะครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ สนับสนุนให้ครูมีทักษะในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสและรับฟังแนวความคิดวิธีการของคณะครูเพื่อนำมาประกอบการพิจารณาแก้ปัญหา มอบอำนาจการตัดสินใจและการแก้ปัญหาให้ครูในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีการติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและสรุปผลการแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 14) ได้ให้ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือการแสดงออกให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน สามารถเข้าใจความขัดแย้งที่เกิด

ขึ้นกับการกิจของโรงเรียน สามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ มีการนำความรู้และเทคนิควิธีการจากการศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ มา เปรียบเทียบปัญหาที่มีอยู่และพร้อมหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นระบบและมี ขั้นตอนทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถทบทวนประสบการณ์ในอดีตเพื่อใช้เป็น แนวทางในการแก้ไขปัญหา และพัฒนางานในอนาคต โดยตัวบ่งชี้ของการแก้ปัญหาคือ สติปัญญา และประสบการณ์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2563, หน้า 26 – 30) ได้ให้ ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

1. ความสามารถในการตีความไม่สามารถวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ได้หากไม่เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจข้อมูลที่ปรากฏ เริ่มแรกจึงต้องพิจารณาข้อมูลที่ ได้รับว่าจะอะไรเป็นอะไรด้วยการตีความ คือ การพยายามทำความเข้าใจและให้เหตุผลแก่ สิ่งที่ต้องการจะวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายที่ไม่ปรากฏโดยตรงของสิ่งนั้น เป็นการสร้างความ เข้าใจต่อสิ่งที่ต้องการวิเคราะห์โดยสิ่งนั้นไม่ได้ปรากฏ แต่เป็นการสร้างความเข้าใจที่ เกินกว่าสิ่งที่ปรากฏอันเป็นการสร้างความเข้าใจบนพื้นฐานของสิ่งที่ปรากฏในข้อมูลที่นำมา วิเคราะห์ เกณฑ์ที่แต่ละคนใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินใจในการตีความนั้นย่อมแตกต่างกัน ไปตามความรู้ประสบการณ์และค่านิยมของแต่ละบุคคล

2. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะวิเคราะห์ การคิดวิเคราะห์ ได้ดีนั้น จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในเรื่องนั้น เพราะความรู้จะช่วยกำหนด ขอบเขตของการวิเคราะห์แจ่มแจ้งและจำแนกได้ว่าเรื่องนั้นเกี่ยวข้องกับอะไร มีองค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง มีที่หมดเหตุจัดลำดับความสามารถอย่างไร และรู้ว่าอะไร เป็นสาเหตุ การวิเคราะห์จะไม่สมเหตุสมผลเลย หากไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องนั้น ๆ จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นองค์ประกอบในการคิด ถ้าขาดความรู้ อาจไม่ สามารถวิเคราะห์หาเหตุผลได้ว่าเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

3. ความช่างสังเกต ช่างสงสัย และช่างถาม นักคิดเชิงวิเคราะห์ จะต้องมียอดองค์ประกอบทั้งสามนี้ร่วมกัน คือ ต้องเป็นคนช่างสังเกต สามารถค้นพบความ ผิดปกติท่ามกลางสิ่งที่ดูแล้วเหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้น ต้องเป็นคนช่างสงสัยเมื่อเห็นความ ผิดปกติไม่ละเลยไป แต่หยุดพิจารณาขบคิด ไตร่ตรอง ต้องเป็นคนช่างถาม ชอบตั้งคำถาม คำถามจะนำไปสู่การสืบค้นความจริง และเกิดความชัดเจนในประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์

4. ความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล นักคิดเชิงวิเคราะห์จึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เหตุผลจำแนกแยกแยะ ได้ว่าสิ่งใดเป็นความจริง สิ่งใดเป็นความเท็จสิ่งใดมีองค์ประกอบในรายละเอียดเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร

สตีตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 14) ได้ให้ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือพฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลกความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อน และสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้

วิภาดา ญาณสาร, และศักดิ์สยามันต์ ไยสามเสน (2566, หน้า 160) ได้ให้ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน (Complex Problem Solving) เนื่องจากผลกระทบจากเทคโนโลยีความหลากหลายของบริบทหรือองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างและซับซ้อนไปจากเดิม ดังนั้นต้องพยายามคิดหาหนทางแก้ไขปัญหารอบคอบ มองปัญหาหลาย ๆ ด้าน โดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การระบุถึงปัญหา รวมทั้งการเข้าใจในการเชื่อมโยง และต้องสามารถสร้างสรรค์วิธีแก้ไขปัญหารูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

2.3 องค์ประกอบด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ไว้หลายท่าน ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2563, หน้า 26 – 30) ได้ให้ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

1. ความสามารถในการตีความไม่สามารถวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ได้หากไม่เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจข้อมูลที่ปรากฏ เริ่มแรกจึงต้องพิจารณาข้อมูลที่ได้รับว่าอะไรเป็นอะไรด้วยการตีความ คือ การพยายามทำความเข้าใจและให้เหตุผลแก่สิ่งที่ต้องการจะวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายที่ไม่ปรากฏโดยตรงของสิ่งนั้น เป็นการสร้างความเข้าใจต่อสิ่งที่ต้องการวิเคราะห์โดยสิ่งนั้นไม่ได้ปรากฏ แต่เป็นการสร้างความเข้าใจที่

เกินกว่าสิ่งที่ปรากฏอันเป็นการสร้างความเข้าใจบนพื้นฐานของสิ่งที่ปรากฏในข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ เกณฑ์ที่แต่ละคนใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินใจในการตีความนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามความรู้ประสบการณ์และค่านิยมของแต่ละบุคคล

2. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะวิเคราะห์ การคิดวิเคราะห์ได้ดั้นนั้น จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในเรื่องนั้น เพราะความรู้จะช่วยกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์แจ่มแจ้งและจำแนกได้ว่าเรื่องนั้นเกี่ยวข้องกับอะไร มีองค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง มีที่หมวดหมู่จัดลำดับความสามารถอย่างไร และรู้ว่าอะไรเป็นสาเหตุ การวิเคราะห์จะไม่สมเหตุผลผลเลย หากไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องนั้น ๆ จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นองค์ประกอบในการคิด ถ้าขาดความรู้ อาจไม่สามารถวิเคราะห์หาเหตุผลได้ว่าเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

3. ความช่างสังเกต ช่างสงสัย และช่างถาม นักคิดเชิงวิเคราะห์จะต้องมีองค์ประกอบทั้งสามนี้ร่วมกัน คือ ต้องเป็นคนช่างสังเกต สามารถค้นพบความผิดปกติท่ามกลางสิ่งที่ดูแล้วเหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้น ต้องเป็นคนช่างสงสัยเมื่อเห็นความผิดปกติไม่ละเลยไป แต่หยุดพิจารณาขบคิด ไตร่ตรอง ต้องเป็นคนช่างถาม ชอบตั้งคำถาม คำถามจะนำไปสู่การสืบค้นความจริง และเกิดความชัดเจนในประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์

4. ความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล นักคิดเชิงวิเคราะห์จึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เหตุผลจำแนกแยกแยะ ได้ว่าสิ่งใดเป็นความจริง สิ่งใดเป็นความเท็จ สิ่งใดมีองค์ประกอบในรายละเอียดเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร

Guilford, (1950 p. 3) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือบุคลิกภาพของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่า จะต้องมีความฉับไวที่รู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา มีความว่องไวและสามารถจะเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ ได้ง่าย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการแก้ปัญหาเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งของชีวิตที่ต้องทำให้สำเร็จลุล่วงจึงจะทำให้ชีวิตสามารถดำเนินไปได้อย่างมีความสุข ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยปกติคนเราทั่วไปมักเลือกวิธีการที่จะเลี่ยงปัญหามากกว่าการเผชิญปัญหา ซึ่งถ้าคนเรารู้จักที่จะเรียนรู้ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็จะมีชีวิตที่สนุกสนาน ร่าเริงและมีความสุขมากยิ่งขึ้น การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์นั้นประกอบไปด้วยกระบวนการคิด 5 ขั้นตอน

1. การค้นหาความหมายของปัญหาขั้นตอนนี้จะมีความสำคัญ
สำคัญมาก เพราะถ้าเรารู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริงสามารถหาหนทาง

2. ในการแก้ได้ตรงมากขึ้น อีกทั้งทำให้เกิดความมั่นใจมองเห็น
ปัญหาได้ ทะลุปรุโปร่ง อันจะทำให้ได้คำตอบที่ชัดเจนและเป็นการแก้ปัญหาย่าง
สร้างสรรค์ด้วย

3. การเปิดใจกว้างเพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหานักคิด
แก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์จะทำการคัดเลือกความคิดเห็นและข้อมูลต่าง ๆ ไว้เป็นจำนวน
มากก่อนที่จะพิสูจน์แยกแยะให้ได้ความคิดเห็นที่ดีที่สุดดังนั้นคนเราจึงต้องแสวงหาและ
เปิดประตูสู่ความคิดไม่ว่าจะเป็นจากการอ่านการสังเกตและการทำงานร่วมกัน

4. การพิสูจน์แยกแยะให้ได้ความคิดเห็นที่ดีที่สุด การคิด
แก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์นั้น มักต้องใช้วิธีแก้ปัญหาคำตอบ ที่ดีกว่าหรือมากกว่า
วิธีการแก้ปัญหาคำตอบที่ได้มาครั้งแรก ๆ เพียงอย่างเดียว เพราะความคิดเห็น
และข้อมูลที่สำคัญ ๆ นั้น มีอยู่อย่างมากมายจึงจำเป็นต้องพยายามให้ได้มาซึ่งความ
คิดเห็นที่ดีที่สุด โดยการแยกแยะและคัดเลือกออกมาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีที่สุด

5. การเปลี่ยนความคิดเห็นให้เป็นการกระทำ จุดมุ่งหมาย
สำคัญของการแก้ปัญหาก็คือ การเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นไปสู่การปฏิบัติจริง คนส่วน
ใหญ่มีความคิดความคิดสร้างสรรค์แต่ไม่เคยนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการคิด
สร้างสรรค์นั้นไม่ได้จบลงแค่คิดในใจ การเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัตินั้น ต้องเอาชนะ
อุปสรรคหลาย ๆ อย่าง เช่น ความไม่มั่นใจในตัวเอง ความขลาดกลัวและต้องมีความมุ่งมั่น
เด็ดเดี่ยวในความเพียร ไม่ว่าจะใช้เวลาานานสักเท่าใด ก็จะไม่แปรเปลี่ยนความคิด
สร้างสรรค์สร้างสรรค์ที่ได้เพาะตัวเป็นรูปร่างและติดตามจนกระทั่งเกิดความสมบูรณ์
ในทางปฏิบัติ

Lewin & Reed (1998, pp. 3236 – 3244) ได้กล่าวถึง
องค์ประกอบด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ คือการศึกษาและพัฒนา
กระบวนการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์จากแนวคิดของ ไอแซคเซน และคณะ
อันประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 การพร้อมที่จะเข้าใจปัญหา ช่วยสำรวจ
ทางเลือกทั้งหมดตีความว่าปัญหานั้นเป็นอย่างไร และการกำหนดวัตถุประสงค์การ
แก้ปัญห โดย มี 3 ขั้นตอน คือ

1.1 ขั้นตอนที่ 1 การสร้างโอกาสในการค้นหาปัญหาและเข้าใจความต้องการในการแก้ปัญหา เป็นโอกาสในการบอกถึงปัญหาและเข้าใจความต้องการแก้ปัญหาจากสถานการณ์ เพื่อให้เข้าใจปัญหาเป็นการช่วยให้เข้าใจความต้องการได้มากขึ้น

1.2 ขั้นตอนที่ 2 การค้นหาข้อมูลของปัญหาเป็นการค้นหาข้อมูลหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องในการแก้ปัญหาได้สำเร็จ

1.3 ขั้นตอนที่ 3 การค้นหาปัญหา เป็นการจำแนกปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไขและสร้างวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้จำนวนมาก กำหนดกรอบของปัญหาเพื่อนำไปสู่การสร้างวิธีการที่หลากหลาย

2. องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา

2.1 ขั้นตอนที่ 4 การค้นหาแนวคิดในการแก้ปัญหา เป็นการสำรวจ หรือค้นหาความคิด เพื่อช่วยขยายความคิดและเพื่อเอาชนะข้อจำกัดในการแก้ปัญหา

3. องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินการตามแผนปฏิบัติ

3.1 ขั้นตอนที่ 5 การค้นหาทางเลือกในการแก้ปัญหา เป็นการวิเคราะห์วิจารณ์และประเมินค่าทางเลือกที่สร้างในขั้นตอนการค้นหาแนวคิดในการแก้ปัญหาที่คาดว่า จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด พัฒนา ยอมรับและใช้เกณฑ์ที่จำแนกความคิดที่จะนำไปสู่แผนการปฏิบัติ

3.2 ขั้นตอนที่ 6 การค้นหาการยอมรับ เป็นการค้นหาสิ่งสนับสนุนหรือต่อต้านทางเลือก หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่มีอยู่ จากองค์ประกอบและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการคิดเพื่อแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ คือบุคลิกลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่า จะต้องมีความฉับไวที่รู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา มีความว่องไวและสามารถจะเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ มีการคิดวิเคราะห์ได้ดีจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจพื้นฐาน มีการดำเนินการแก้ปัญหาโดยเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นไปสู่การปฏิบัติจริง และเพื่อพัฒนา ยอมรับและใช้เกณฑ์ที่จำแนกความคิดที่จะนำไปสู่แผนการปฏิบัติ

3. ด้านการทำงานเป็นทีม

3.1 ความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการทำงานเป็นทีมไว้หลายท่าน ดังนี้

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม กระบวนการทำงานในองค์การ โดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เพื่อร่วมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน การยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องใช้การประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาสามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ ดังนั้น องค์การใดที่มีผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน ก็สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

เกศณี กลืนเทศ (2562, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม คือการร่วมกันทำงานของสมาชิก ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันว่าจะทำอะไรแล้วทุกคน ต้องยอมรับร่วมกันมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

นพวรรณ คงพริ้ว (2563, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม คือการร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมเป็นการใช้ทีมในการปฏิบัติงาน ซึ่งทีมงานถือเป็นกลุ่มพิเศษชนิดหนึ่ง สมาชิกผูกพันต่อเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันโดยมีการใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในการปฏิบัติงาน

อิริมนัส ไหลสุพรรณวงศ์ (2564, หน้า 29) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง สมาชิกในองค์กรที่มีความแตกต่างกันใช้ทักษะ ประสิทธิภาพความสามารถดึงศักยภาพความสามารถในการทำงานออกมาได้ มาช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหาของงานผ่านการประสานงานมีปฏิสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความผูกพัน และมีการจัดการวางแผนร่วมมือกันในการทำงาน จนสมาชิกเกิดความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

อภิชาติ ต๋วยเกี๋ยง (2564, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม คือความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม การยอมรับผลการตัดสินใจของคนในทีม การพัฒนาความสามารถการตรวจสอบคุณภาพงานให้คนในทีม เพื่อตรวจสอบการทำงานและการให้ของมูลย้อนหลังของผลการปฏิบัติงาน

ชุตติกาญจน์ บุญลี (2565, หน้า 45) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความเกี่ยวข้องกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีการประสานงานและวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน รวมถึงสมาชิกทุกคนมีบทบาทในการช่วยดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สนับสนุน ช่วยเหลือกัน ใช้ทักษะประสิทธิภาพทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม คือการทำงานเป็นทีม คือความสามารถพฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กร โดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ มีความพึงพาซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันไปสู่จุดหมายเดียวกัน จำเป็นต้ององอาศัยความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นและความแตกต่างระหว่างบุคคลพัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จึงต้องใช้ต้องให้การประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก ซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความมีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาสามารถร่วมกันแก้และตัดสินใจได้ ดังนั้น องค์กรใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพในการดำเนินงาน มีจุดหมายไปในทิศทางเดียวกันก็สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

Robinson (2007, p. 124) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลผู้ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่ยอมรับฟังความคิดเห็น ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยวางบทบาทการทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยแรงกายแรงใจ และยอมรับการตัดสินใจของทีม การพัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม โดยทุกคนในทีมจะต้องมีบทบาทร่วมกันในการปฏิบัติงาน มีความผูกพัน และมีปฏิสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์ มีการตรวจสอบการทำงานของทีม ด้วยความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียนและเป้าหมายของทีมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ความสำคัญของด้านการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการทำงานเป็นทีมไว้หลายท่าน ดังนี้

มีศักดิ์ อะโน (2559, หน้า 23) ได้ให้ความสำคัญของด้านการทำงานเป็นทีม คือความสำคัญ สำหรับการทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีเป้าหมายเดียวกัน โดยเป็นการสื่อถึงความสำเร็จที่เกิดจากการความคาดหวังในการบรรลุเป้าหมาย

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 57) ได้ให้ความสำคัญของด้านการทำงานเป็นทีม คือว่าทำให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมภายในองค์กร ช่วยให้เกิดความรวดเร็วก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้สามารถทำงานที่ซับซ้อนสามารถบรรลุเป้าหมาย

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560, หน้า 16) ได้ให้ความสำคัญของด้านการทำงานเป็นทีม คือเป็นการรวบรวมความสามารถ ทักษะบุคคลที่มีความแตกต่างกัน มาทำงานร่วมกันผ่านให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากการรวมกลุ่มก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560, หน้า 46) ได้ให้ความสำคัญของด้านการทำงานเป็นทีม คือการทำงานบางอย่าง ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถของทุกคนมีจำกัด การนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงเกิดผลงานมากขึ้น อีกทั้งงานบางอย่าง

ต้องการ ความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์จึงต้องการคนมาทำงานด้วยการคิดร่วมกันงาน
จึงออกมาสำเร็จ องค์กรที่สามารถสร้างทีมพัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรนั้นจะ
เจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานที่ดีจึงส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและเกิด
ประสิทธิผลต่อองค์กร ช่วยลดความสูญเสียขององค์กร

วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560, หน้า 23) ได้ให้ความสำคัญ
ของด้านการทำงานเป็นทีม คือเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกทำให้เกิดการ
สื่อสาร และการประสานงานช่วยให้สมาชิก เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน เกิดความ
ผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุนกันและกัน ก่อให้เกิด
บรรยากาศของการทำงานที่ดี มีความรักในงานและความรับผิดชอบใน บทหน้าที่
ช่วยให้การดำเนินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อริศรา อุ่มสิน (2560, หน้า 17) ได้ให้ความสำคัญของด้านการ
ทำงานเป็นทีม คือการที่องค์กรที่ต้องอาศัยการทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ของ
การปฏิบัติงาน และมีบทบาท สำคัญในการปฏิบัติภารกิจที่มีประสิทธิภาพ ในช่วงเวลาของ
การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องปรับตัว อย่างรวดเร็วในการแข่งขัน เพื่อส่งผลให้องค์การ
เจริญก้าวหน้า

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562, หน้า 63) ได้ให้ความสำคัญของ
ด้านการทำงานเป็นทีม คือต้องอาศัยการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร
เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมทั้งจะช่วยให้งานบรรลุ
วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

เกศณี กลืนเทศ (2562, หน้า 55) ได้สรุปความสำคัญของการ
ทำงานเป็นทีม ดังนี้ การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญกับทุก ๆ องค์กร และเป็นสิ่งจำเป็น
สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลของการบริหารงานผลที่ได้จากการทำงาน
เป็นทีมจะ นำมาซึ่งความสำเร็จของงาน โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร
ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
จะทำให้สมาชิกในทีมการยอมรับในความรู้ ความสามารถหรือเห็นคุณค่าของสมาชิกทุกคน
ในทีม ตลอดจนการมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน

จากความสำคัญและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของด้านการ
ทำงานเป็นทีม คือการรวมกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิก
ทำให้เกิดการสื่อสาร และการประสานงานช่วยให้สมาชิกมีการวางแผนการทำงาน

การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งมีการสื่อสารและร่วมทำกิจกรรมให้บรรลุตาม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยจะนำไปสู่การทำงานที่มีเป้าหมาย ความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่วางไว้ โดยร่วมกันก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่ดี มีความรักในงานและความรับผิดชอบใน บทหน้าที่ ตลอดจนส่งเสริมการใช้ศักยภาพของแต่ละคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงสนับสนุนการตัดสินใจและแก้ปัญหา ร่วมกัน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 องค์ประกอบของด้านการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการทำงานเป็นทีมไว้หลายท่าน ดังนี้

นนทิญา พงษ์มี (2554, หน้า 57) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของด้านการทำงานเป็นทีม คือการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานหรือกิจกรรมด้วยความเต็มใจ โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกันและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม มีการติดต่อสื่อสารและมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความพอใจในงาน ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือกันจนทำให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในทีม และทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม

กิตติคุณ รักษาพล (2564, หน้า 72) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของด้านการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการมีวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกัน
2. ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี
3. ด้านการร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการทำงาน
4. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
5. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

รัฐนันท์ ฤทธิ์ (2564, หน้า 36) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสาร
2. การมีส่วนร่วม
3. การมีปฏิสัมพันธ์
4. การยอมรับซึ่งกันและกัน

นวนละออง สีดา (2565, หน้า 10) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
ของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
2. ด้านการสื่อสารที่ชัดเจน
3. ด้านการสร้างความผูกพันภายในทีม
4. ด้านการประสานงานร่วมกัน
5. ด้านการสร้างควมไว้วางใจภายในทีม

ทรงวุฒิ มากมี (2565, หน้า 43) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
ของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสาร
2. การร่วมมือ
3. การประสานงาน
4. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เปรมชัย ปิยะศิลป์ (2565, หน้า 416) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
ของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมาย
2. การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม
3. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม
4. การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธภาพที่ดีภายนอก
5. การสร้างบรรยากาศภายในทีม
6. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ
7. ความไว้วางใจ

นันทิวา ราชภักดี (2566, หน้า 49) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
ของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน
2. การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
3. การติดต่อสื่อสารที่ดี
4. การร่วมมือทำงาน

เพีย่งฟ้า สายทอง (2567, หน้า 71) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
ของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการติดต่อสื่อสาร
2. ด้านการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน
3. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
4. ด้านการมีส่วนร่วม
5. ด้านการยอมรับนับถือ

Roaming (1996, อ้างถึงใน อริศรา อุมสิน, 2560, หน้า
23 – 29) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสาร
2. การร่วมมือ
3. การประสานงาน
4. การมีความคิดสร้างสรรค์
5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Robbins (2001, p. 64) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงาน
เป็นทีมไว้ดังนี้

1. การจัดรูปแบบงาน เป็นการจ้ดทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้
ปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ลักษณะของ
การจัดรูปแบบต้องมีเสรีภาพในการทำงานใช้ทักษะความรู้ ผลผลิตมีความชัดเจนส่งผลต่อ
คนส่วนใหญ่

2. การจัดองค์ประกอบ เป็นการจ้ดทีมงานว่าเป็นอย่างไร
ประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพของสมาชิก การกำหนดบทบาทหน้าที่
หลากหลาย ขนาดความยืดหยุ่นของทีมงานและความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก

3. การจัดบริบท มีองค์ประกอบ ได้แก่ ทรัพยากรที่เพียงพอ
ภาวะผู้นำที่ดี มีระบบการประเมินผลและค่าตอบแทนที่ดี

4. การจัดกระบวนการ เป็นปัจจัยด้านกระบวนการ
มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของทีม ได้แก่ ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน
การกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นการบริหารความขัดแย้ง ลดการเอาเปรียบ
ของสมาชิกบางคน

Johnson & Johnson (2003, p. 437) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
ของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

1. โดยทั่วไปของการปฏิบัติงานของกลุ่มหนึ่งทีมจะมีประโยชน์
หรือประสิทธิภาพดีกว่าการทำงานโดยบุคคลเดียว
2. เมื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจกลุ่มกับการตัดสินใจคนเดียว
พบว่า การตัดสินใจกลุ่มมีประสิทธิภาพมากกว่าและการแก้ไขปัญหาได้อย่างมี
ประสิทธิภาพสูงกว่า
3. บุคคลเรียนรู้ที่จะเป็นผู้มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่น
เมตตาปราณีมีความรับผิดชอบ เข้าใจผู้อื่น เสียสละ ฯลฯ จากการที่เขาได้เข้าร่วมกลุ่ม
4. แสดงออกทางอารมณ์ต่าง ๆ เช่น สนุกสนาน ตื่นเต้น ร่าเริง
ผิหวัง สมหวัง ฯลฯ เหล่านี้ จะมีความเข้มข้นกว่าปกติเมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่มมากกว่า
เมื่ออยู่เพียงคนเดียว
5. คุณภาพการใช้ชีวิตประจำวันจะสูงขึ้น เพราะกลุ่มได้มีการ
แบ่งงานกันทำตามความชำนาญของแต่ละคน
6. การขจัดความขัดแย้ง สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง
เมื่อได้อยู่ในกลุ่มการจัดการกับผู้มีอิทธิพลทางสังคมก็ดีกว่า ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีมาตรฐาน
ของสังคม ไม่มีค่านิยมของสังคม ไม่มีกฎระเบียบของสังคมความเจริญยอมเกิดขึ้นไม่ได้
7. เอกลักษณ์ของบุคคล การยอมรับนับถือในตนเอง และ
สมรรถภาพทางสังคมของคนเราล้วนแล้วไม่กลมเกลียวหรือหล่อหลอมจากสังคม
8. ถ้าปราศจากการร่วมมือระหว่างคนเราแล้วกลุ่มและองค์กร
ทั้งหลายย่อมอยู่รอดไม่ได้

Sheard & Kakabadse (2004, pp. 1 – 17) ได้กล่าวว่า
องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน
เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของทีมงาน
2. ความจริงจังและจริงใจเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมที่
มีประสิทธิภาพ
3. ความไว้วางใจต่อกัน ให้ความศรัทธา เคารพซึ่งกันและกัน
4. มนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการยืดหยุ่นปรับตัวในการทำงาน

5. ยึดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการทำงาน
6. จูงใจเพื่อให้ทำงานโดยยึดผลงานเป็นอันดับแรก
7. การตัดสินใจหลายวิธีอาศัยการมีส่วนร่วม
8. การตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีในการทำงานเป็นทีม
9. การพัฒนาศักยภาพของภาวะผู้นำทีมงาน

Romig (1996,) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงานให้มีการรับฟังและ เข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของงานปฏิบัติที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันที่ที่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร มีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์หลากหลาย เพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน 2) ความร่วมมือ (Cooperation) เป็นการร่วมมือในการทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มี การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ทีมตั้งไว้ โดยแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกภายใน ทีม 3) การประสานงาน (Coordination) การที่สมาชิกในทีมทุกคนมีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน โดย การประชุมวางแผนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในทีมงาน ซึ่งต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันและกัน โดยปราศจากการควบคุมในองค์การ การประสานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การเพื่อเชื่อมโยงการกระทำของหน่วยงาน ย่อยซึ่งกันและกัน จากโครงสร้างเป็นลักษณะแนวตั้งและแนวนอน เพื่อจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough) การที่สมาชิกในทีมต้องมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม มาใช้ในการแก้ปัญหาของงานที่ทำ จึงเป็นการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากงานที่ทำอยู่ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิด ใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและนำไปใช้ได้จริง จึงเป็นการปรับปรุงงานและเพิ่มผลผลิตอีกด้วย 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับปรุงของกระบวนการทำงาน และการพัฒนางานเพื่อลดระยะเวลาในการทำงานและเป็นการปรับปรุงคุณภาพออกแบบสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงานมากขึ้น

Woodcock (1989, หน้า 59) ได้ให้องค์ประกอบของด้านการทำงานเป็นทีมคือการทำงานเป็นทีมให้ได้ประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดี ดังนี้

1. บทบาทที่สมดุล (Balance Roles) คือ การผสมผสานความแตกต่างของความสามารถโดยใช้ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวิธีการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องอาศัยความกลมกลืนและบทบาทสมดุลของสมาชิกในทีมงานบทบาทที่สมดุลเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างของบุคคลในการทำงานแต่ละด้านก่อนมอบหมายงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องร่วมกัน (Clear Objective and Agree Goals) การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ได้กระทำ มีความขยันขันแข็ง กระตือรือร้นที่คิดจะสร้างสรรค์งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

3. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อการแก้ไขปัญหา (Openness and Confrontation) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมงานจะต้องสามารถแสดงทัศนะวิจารณ์ ให้ความคิดเห็นเสนอแนะข้อแตกต่างโดยปราศจากความกลัว

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การสนับสนุนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกในทีมงานมีความต้องการ ฉะนั้นบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้การส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกในองค์กรของตน เช่น การสนับสนุนโดยการฟัง การยกย่องชมเชย การแสดงความซาบซึ้ง การส่งเสริม การแสดงความห่วงใย ปัญหาและประเด็นต่าง ๆ ของงาน โดยให้บุคลากรในโรงเรียนตระหนักว่าผู้นำหรือผู้บริหารมีความจริงใจ องค์กรก็จะเข้าใจความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างงานของตนเองกับของคนอื่น ๆ และพร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลือร่วมมือร่วมใจอย่างจริงจัง อันจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Co - operation and Conflict) การบริหารงานในโรงเรียนให้ได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินงาน แต่เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่ว่าจะเป็นทัศนคติ ความเชื่อ ความนิยม ความรู้ ความสามารถในการทำงานหรือเป้าหมายในการทำงานที่ต่างกันเหล่านี้ มีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานได้ทั้งสิ้น ผู้บริหารทุกระดับจึงจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้งในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งให้เป็นไปในลักษณะสร้างสรรค์จะเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน

6. กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound Procedures)

พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันออกไปตามความรู้ ประสบการณ์ เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ของ ผู้บริหารที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น การตัดสินใจอาจจะกระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว ทีมงานที่ดีจึงเปรียบเสมือนพลังในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จนั่นเอง

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) พฤติกรรม

ผู้นำที่เหมาะสม ขึ้นอยู่กับความต้องการทักษะความชำนาญของผู้ร่วมงาน ลักษณะงาน และข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งไม่สามารถกำหนดออกเป็นรูปแบบ รายละเอียดของผู้นำได้ว่าควรเป็นแบบใด จึงจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับผู้ร่วมงาน หากผู้นำได้ยึดมั่นในพฤติกรรมการบริหารที่ตายตัว ความมีประสิทธิภาพจะสิ้นไหลเปลี่ยนไปมา ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะต้องทำให้สอดคล้องเข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อให้เป็นไปในทางที่จะช่วยสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของบุคลากรในองค์การและเป็นผลทำให้งานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่มีความสามารถจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของบุคลากรในองค์การให้กลับกลายเป็นบุคคลที่มีความขยันขันแข็งและช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (RegJar Rewew)

การพบทบทวนการบริหารงานในที่อย่างสม่ำเสมอ จะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของทีมงาน ช่วยให้ทีมงานได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ฉะนั้นการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์การ เพราะองค์การที่จัดตั้งขึ้นมานั้น ต่างก็ต้องมีการนำเอาทรัพยากรมาลงทุนทำกิจกรรม การตรวจสอบทบทวนผลการทำงานจึงเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารองค์การรู้ความเป็นไปว่าดีหรือเลวอย่างไร คุ่มค่าเพียงใดหรือไม่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอนี้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน 2 ประการ คือ ผู้ทำงานทราบถึงผลงานที่ตนรับผิดชอบและในแง่ของตัวองค์กรก็จะให้ข้อมูลที่ช่วยให้สามารถรู้ได้ว่า งานที่ทำทั่วไปแล้วนั้นทำได้ดีเพียงใด ซึ่งการรู้ดังกล่าวนี้เอง จะทำให้การควบคุมสั่งการต่าง ๆ สามารถ

กระทำให้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การให้สมาชิกในทีมมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้นั้น จะต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคลากรหรือพัฒนาสมาชิกภาพของบุคคลในทีมงานโดยการฝึกอบรมการให้การศึกษา การพัฒนาเป็นกลุ่มเพราะถือว่าบุคคลแต่ละคนมีส่วนช่วยให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Sound Intergroup Relation) กลุ่มทำงานใดมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันในลักษณะสนิทสนมหรือแน่นแฟ้น พฤติกรรมของกลุ่มหรือทีมจะเป็นไปในทางที่ดี สมาชิกของทีมต่างก็จะเข้าไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และทุกคนก็จะทุ่มเทความสำคัญเวลาทำงานให้กับกลุ่มหรือทีมงานมากขึ้น

11. การสื่อสารที่ดี (Good Communications) พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารงานนั้น ขึ้นอยู่กับการสื่อสารที่ดีอันจะส่งผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดีด้วยแผนงานต่างๆ จะได้รับการปฏิบัติมากขึ้นเพียงโดยอ้อมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติสื่อสาร จึงเป็นวิธีการเดียวที่สามารถกระตุ้นให้เขาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 9) ได้ให้องค์ประกอบของด้านการทำงานเป็นทีม คือการทำงานเป็นทีมที่ดีต้องมี องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจกันของสมาชิก
2. ความเข้าใจและเห็นใจกันของสมาชิก
3. สมาชิกมีความเห็นร่วมกัน
4. สมาชิกมีผลประโยชน์ร่วมกัน
5. สมาชิกมีความเต็มใจในการร่วมมือกัน
6. ให้โอกาสกับสมาชิกทุกคน
7. สมาชิกมีการยอมรับซึ่งกันและกัน
8. มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน

อริษรา อุณลิน (2560, หน้า 17) ได้ให้องค์ประกอบของด้านการทำงานเป็นทีม คือต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีความไว้วางใจกัน การมีปฏิสัมพันธ์ หรือมีความผูกพันเป็นเครือข่ายมากกว่า เป็นส่วนตัวร่วมกัน ฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาตนเองและทีมงานตลอดเวลา นอกจากมีการแบ่งงานและการประสานงานแล้วและมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบในเป้าหมายหรือความสำเร็จร่วมกัน

จากองค์ประกอบและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย การมีผู้นำที่มีคุณลักษณะเหมาะสมหรือมีความเป็นผู้นำทีม จำเป็นต้องเป็นที่ยอมรับ นับถือสมาชิกด้วยความจริงใจ เป็นคนเปิดเผย จริงใจ ซื่อสัตย์ เป็นกันเอง ไม่มีอิทธิพลครอบงำกลุ่ม โดยจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์หรือมีความผูกพันเป็นเครือข่ายมากกว่าเป็นส่วนตัวร่วมกันการกำหนดจุดมุ่งหมายและความมุ่งหมายจะบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน ช่วยให้การดำเนินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

4.1 ความหมายของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ไว้หลายท่าน ดังนี้

กฤษณล อุม่าจิ (2563, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความสามารถ หรือพฤติกรรมของ บุคคลที่ใช้กระบวนการ วิธีการ คุณลักษณะส่วนตัวที่บุคคลในฐานะผู้นำองค์กรใช้ในการจูงใจ โน้มน้าว กระตุ้น หรือสนับสนุน ให้ผู้อื่นหรือกลุ่มทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ปิยพร บุญใบ (2563, หน้า 25 – 31) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในการนำหรือพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม เป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ช่วยสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ เป็นสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มองเห็นภาพอนาคต รู้จัก กระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม ต้องสร้างทีมงานได้ จะต้องเป็นคนที่ทำงานให้สำเร็จโดยเน้นทั้ง งาน เน้นทั้งคน และในการสร้างทีมงานที่ดีต้องสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานได้ มีพลังในการสร้าง กำลังใจให้กับทีมงานและต้องเป็นผู้พัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ

วรจ วรตล (2563, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือเป็นกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่มเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่นและมีความสามารถในการสร้าง

ปฏิสัมพันธ์ระหว่าง สมาชิกในกลุ่ม มีความรับผิดชอบในหน้าที่ช่วยเหลือหรือส่งเสริมเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความพากเพียร อดทน กล้าตัดสินใจ สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อยู่เสมอและสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

สุชาติ พันธก้อม (2563, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือกระบวนการหรือ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยบุคคลคนหนึ่งที่มีอิทธิพลสามารถชักจูงโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ตนเองด้วยความเต็มใจ เป็นบุคคลที่เป็นศูนย์รวมของผู้ร่วมงาน เป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์การนั้น ๆ ได้วางไว้จนสำเร็จ

ฐาปกรณ์ อ่วมสถิตย์ (2564, หน้า 40) ได้ให้ความหมาย ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ สามารถชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามได้และเป็นที่ยอมรับ สามารถนำพากลุ่มคนให้ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงได้

วีระศักดิ์ จงไกรจักร (2564, หน้า 42) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือการรวมกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการวางแผนการทำงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งมีการสื่อสารและร่วมทำกิจกรรมให้บรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 278) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามโดยการโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นภายในองค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

พิชญ์พิมล สุนทวงค์ (2565, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นศิลปะหรือกระบวนการของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวกระตุ้นหรือใช้อิทธิพลจูงใจผู้ร่วมงานมาประสานกัน เพื่อให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับการ ยอมรับและยกย่องจากผู้ร่วมงาน

รุจากรณ์ ลักษณะดี (2565, หน้า 23) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีพฤติกรรมที่คล้อยตามหรือยอมรับสามารถชัก

นำ กระตุ้น จูงใจ ชี้นำ ให้บุคคลหรือสมาชิกในองค์กรร่วมกันปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

พิมพิลา อำนาจ (2566, หน้า 24) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้ การชี้นำ การโน้มน้าวการจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น และการสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคลในองค์การเพื่อกระตุ้นให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เตรียมความสามารถจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพขององค์การที่ตั้งไว้

Adams & Juniperus (2003, p. 6) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตาม เพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับสิ่งแวดล้อม

Daft (2005, p. 5) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Bennis, W., & Townsend, R. (2008, p. 259) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถชักนำให้ผู้ที่บังคับบัญชา ให้ประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่เขาประสงค์ไว้ได้

Ivancevich et al. (2008, p. 413) ได้ให้ความหมายว่า ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการโน้มน้าวและอำนวยความสะดวกให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ของ องค์การ

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ความหมายของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และแสดงออกถึงการมีความรู้ สามารถจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาได้ สามารถชี้นำ ชักจูงโน้มน้าวใจ กระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเองด้วยความเต็มใจ เป็นบุคคลที่เป็นศูนย์รวมของผู้ร่วมงานสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริง เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจ มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ สามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว สามารถพัฒนา นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่สังคม สามารถริเริ่มเพื่อเปลี่ยนแปลง และสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4.2 ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ไว้หลายท่าน ดังนี้

ไชยา ภาระบุตร (2560, หน้า 25) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ก็ตาม ทรัพยากรบุคคลถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกลไกการทำงานดำเนินไปเพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ซึ่งในการขับเคลื่อนกลไกการทำงานนี้เองทำให้เกิดการใช้ภาวะผู้นำขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กรบุคคลที่สามารถใช้ภาวะผู้นำจนทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเกิดการยอมรับทั้งทางกาย โดยการลงมือปฏิบัติตาม ทางใจ คือ การชื่นชม ยินดี เห็นชอบด้วย โดยให้สมาชิกทุกท่านร่วมมือร่วมใจพึงพอใจทำให้บุคคลที่ใช้ภาวะผู้นำถือเป็นผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ

บุญยะลิต ยศทิวงสา (2562, หน้า 30) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำ หัวหน้าส่วนขององค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาบรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ จะต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับ บุคคลอื่น

นารินทิพย์ สิงห์ฮอย (2563, หน้า 24) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือผู้นำเป็นปัจจัย สำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุค ของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลงานที่ออกมาอย่างมี คุณภาพตรงกับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

โอเค โพธิ์จุกโก (2563, หน้า 20) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือภาวะผู้นำมีความสำคัญ ต่อกระบวนการเชิงบริหาร ทุกระบบ ทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็ม ความสามารถ ให้เกิดพลัง อิทธิพล ในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้ความเชื่อมั่น ความ นับถือ กำลังใจความอบอุ่น ในการรวมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สุพัตรา รังคะวงษ์ (2565, หน้า 13) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือภาวะผู้นำในตัวของผู้บริหารนั้นถือว่ามีความสำคัญมากที่จะทำให้การบริหารงานในองค์กรมีความก้าวหน้า หรือแม้แต่การบริหารความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในองค์กรรวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หน่วยงานต้องได้รับการเผชิญในแต่ละวัน หากผู้นำมีภาวะความเป็นผู้นำก็จะบริหารงานให้องค์กรเป็นที่เข้มแข็งและเจริญเติบโตก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว

วิภาดา ญาณสาร, และศักดิ์สยามันต์ โยสามเสน (2566, หน้า 160) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือเป็นภาวะที่บัณฑิตใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจนได้รับการยอมรับ และมีอิทธิพลให้สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นด้วยเทคนิคและการจัดการที่ดี เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนยังช่วยทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ภายใต้อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งสร้างความร่วมมือร่วมใจกับบุคคลอื่นในที่ทำงานให้ขับเคลื่อนไปด้วยจุดหมายเดียวกันในอนาคต นอกจากนี้ บัณฑิตต้องมีภาวะผู้ตามด้วยในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยใช้ศักยภาพความรู้และสติปัญญาที่มีมาทำงานที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำ และนำมาสู่การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะเป็นการสนับสนุน ส่งเสริม และมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร

Wright & Noe (1996, p. 392) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กรและการใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่พัฒนาองค์กร

Razik & Swanson (2001, p. 317) ได้ให้ความสำคัญของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือภาวะผู้นำมีความสำคัญเนื่องจากการคิดค้นยุทธวิธีเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยผู้นำจะทำหน้าที่เสมือนผู้กำกับดูแลการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า คือพฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงเป็นปัจจัยสำคัญ ในการบริหาร เป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่น ซึ่งมีการโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากร

ภายในองค์กร ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขององค์กรอย่างเต็มศักยภาพเพื่อจะให้งานขององค์กรนั้นเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.3 องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 91) ได้ให้องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือภาวะผู้นำมีความสำคัญ อย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทুমเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่พัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

อัลวิรุส เสาร์สุวรรณ (2563, หน้า 3) ได้ให้องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัย อันได้แก่

1. ผู้นำ (Leader) หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัยสามารถกระตุ้นชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นกระทำการสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย
2. ผู้ตาม (Follower) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิทธิพลจากผู้นำ

3. สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

จริยา เหมี่ยมหอม (2566, หน้า 16) ได้ให้องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำสถานศึกษาที่ดีต้องมีภาวะผู้นำมีศิลปะในการบริหารงาน สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อนำองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าได้ โดยไม่มีปัญหาบรรลุมิติวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศิรินาฏ เศรษฐชนะ (2567, หน้า 28) ได้ให้องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษากิจการการศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารองค์การ สร้างบรรยากาศในองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ณิชา สมานบุตร (2567, หน้า 17) ได้ให้องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าพัฒนาทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เป็นผู้ผลักดัน เป็นผู้สร้างพลังรวม เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ เป็นผู้นำทางภูมิปัญญา วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่สามารถส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากองค์ประกอบและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ คือบุคคลที่มีความสามารถในการใช้อำนาจกระตุ้นชี้้นำการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เป็นผู้ผลักดัน เป็นผู้สร้างพลังรวม เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ เป็นผู้นำทางภูมิปัญญา วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีแนวทางการปฏิบัติ การกระตุ้นให้สมาชิกหรือบุคลากรในองค์การแสดงความสามารถ

ในตัวบุคคลและการสร้างบรรยากาศสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และนำไปสู่การดำเนินงานในโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้าประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

5.1 ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล ไว้หลายท่าน ดังนี้

สิริรัมภา พวงพิลา (2560, หน้า 28) ได้ให้ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือการปฏิบัติงานด้วย ความรู้ ความสามารถที่มี ประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในสิ่งที่ปฏิบัติมีความเป็นอิสระในการ ดำเนินงาน ไม่เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานที่เป็นสาระสำคัญ ยึดถือในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ อย่างเคร่งครัด

สุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 44) ได้ให้ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำที่ดี ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ในทุก ๆ ด้าน มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ สามารถที่จะแสวงหาข้อมูล เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจได้ด้วย ตนเองอย่างรวดเร็วและปราศจากความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่สถานศึกษา และสามารถนำ สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของ สถานศึกษา สังคม ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ยุธิน คนชื่อ (2562, หน้า 25) ได้ให้ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือการแสดงออกของผู้บริหารที่มี การใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถในการใช้ยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้สามารถกระตุ้นให้เห็นถึงภารกิจที่ต้องบรรลุผลและรวบรวมพลังของบุคลากรในองค์กร เพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นบุคคลที่ประพฤติตนเองเป็นแบบอย่างที่ดี

ต้นแก้ว ดามัง (2564, หน้า 265 – 266) ได้ให้ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม จึงสามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่นทั้งนี้ เป็นเพราะคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ

สถานศึกษาเป็นอย่างมากเนื่องจาก การบริหารและจัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายของการศึกษาย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน กล่าวคือจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับประกอบกับมีความฉลาดทางสติปัญญาและอารมณ์รวมทั้งปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพจึงจะนำให้โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดีเพราะฉะนั้นคุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องข้มความสำคัญไปไม่ได้เพราะคุณลักษณะที่ดีจะเป็นพื้นฐานสำคัญของผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่จะมาบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ประกอบกับการศึกษาไทยในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้และประสบการณ์สมกับที่เป็นวิชาชีพชั้นสูงเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาที่นอกจากเป็นผู้บริหารบุคลากรครูผู้สอนแล้วผู้บริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกล่าวคือมีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครูผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษาชุมชนและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ในการระดมความสามารถและทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนจัดให้มีกระบวนการประกันคุณภาพเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในทุกด้านเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

ลักษณาวดี บุญพบ (2564, หน้า 49) ได้ให้ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมมาภิบาล คือการจัดการศึกษาต้องอาศัยการบริหาร จัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน 3 ระดับ คือ ระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่ ระดับโรงเรียนในการประสานความร่วมมือกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ปกครอง จึงจำเป็นต้องดำเนินการตามหลักธรรมมาภิบาล ซึ่งเป็นหลักประกัน ความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนได้เป็นอย่างดีนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทำให้ผู้เรียนเป็นคนที่มีความคุณภาพตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ ผู้เรียน เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข อีกทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมเป็นเจ้าขององค์กร ในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ

อภิชาติ ตู่เกี๋ยง (2564, หน้า 22) ได้ให้ความหมายด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมมาภิบาล คือความสามารถในการใช้ทรัพยากร ที่มีให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงที่สุด สามารถใช้กระบวนการวิจัยในการวิเคราะห์ปัญหา พร้อมทั้ง

ปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรมอยู่เสมอ

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้ผู้เรียน เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข จัดการองค์กรอย่างมี คุณธรรม จริยธรรม ภายใต้กฎระเบียบที่กำหนดขึ้น สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และ เลือกวิธีที่เหมาะสม สามารถทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในผู้นำหรือผู้บริหาร และมีความอดทน และข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสม เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างภูมิคุ้มกัน บริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ

5.2 ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล ไว้หลายท่าน ดังนี้

รัชยา ภักดีจิตต์ (2557, หน้า 20 – 26) ได้ให้ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือธรรมาภิบาล ที่หน่วยงานราชการต้องนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และการบริหารงานในองค์กร ประกอบด้วยหลักการ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักคุณธรรม ได้แก่ การตระกัญหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่เลือกปฏิบัติและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรือตามอำนาจของตัวบุคคล

2. หลักนิติธรรม ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน โดยมีการให้และการรับข้อมูลที่สะดวก เป็นจริง ทันการณ์ตรงไปตรงมา มีที่มาที่ไปที่ชัดเจนและเท่าเทียม มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมคิด ร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ในด้านต่าง ๆ เช่น การแจ้งความเห็น การได้สวนสาธารณะการประชาสัมพันธ์การแสดง

ประชามตินอกจากนี้ยังรวมไปถึงการร่วมตรวจสอบและร่วมรับผิดชอบต่อผลของการกระทำนั้น

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เป็นการสร้างกลไกให้ผู้รับผิดชอบตระหนักในหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สำนึกในหน้าที่ของตนเองมีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น

จิตตพวงศ์ สุราโพธิ์ (2563, หน้า 49) ได้ให้ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน หรือสถานศึกษา จำเป็นต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อช่วยสร้างสรรค์ และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพ ประสิทธิภาพ มีการกระจายอำนาจให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม สามารถตรวจสอบได้ ทำให้องค์กร เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

พงษ์พิพัฒน์ นารินรักษ์ (2563, หน้า 29) ได้ให้ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือสิ่งที่ไม่สามารถที่จะปฏิเสธที่จะนำมาสู่การปฏิบัติได้เพราะการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลนั้นได้นำมาซึ่งการพัฒนาองค์กร และการทำงานอย่างมีระบบอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มศักยภาพ แม้แต่การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษายังสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อผู้สูงชันผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานเพื่อผู้บริหารจะได้บริหารสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้ามีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนก่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากภายนอกและนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

จุฑาทาญจน์ เก่งกลกิจ (2564, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวปฏิบัติได้ให้ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือการจัดระเบียบสังคมที่มีความสำคัญครอบคลุมทุกภาคส่วนเป็นกฎเกณฑ์ในการบริหารที่มีความ เป็นธรรม ประชาชนทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข เพราะบุคคล

ในภาครัฐธรรมนูญถึง ความรับผิดชอบต่อประโยชน์ของส่วนรวม

ภูติศ นอชนทต (2565, หน้า 1032) ได้ให้ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือธรรมาภิบาล(Good Governance) การปกครอง การบริหาร การจัดการการควบคุมดูแล กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น ธรรมาภิบาล เป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลายด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิพนักงานต่างทำงาน อย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประโยชน์ของการขององค์กรธุรกิจนั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ รัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ

สรุปได้ว่า ความสำคัญด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือกลไกสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารโรงเรียนในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ที่จะปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมายและการแสดงความเห็นที่แตกต่างกัน บนหลักการของการมีส่วนร่วม มีความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบต่อผลที่กระทำ และมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีในการปฏิบัติงานภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดีมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต อีกทั้งหลักธรรมาภิบาลยังเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรมให้กับทุกคนในโรงเรียนให้มีความเสมอภาค จัดระเบียบสังคมโรงเรียนให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความ

5.3 องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล

มีนักวิชาการได้ให้องค์ประกอบและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล ไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549, หน้า 231)

ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือประกอบด้วยหลักการ

6 ประการ

1. หลักการมีส่วนร่วมของสาธารณชน (Public Participation)

คือการที่ประชาชนได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการในการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน (Equity) และเป็นการเปิดโอกาสในการเข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรงหรือทางอ้อม โดยผ่านกลุ่มผู้แทนราษฎรอย่างชอบธรรม ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเสรีภาพ แก่สาธารณชนในการแสดงความคิดเห็นคุณลักษณะสำคัญ คือการมีรูปแบบการปกครอง และบริหารงานที่มีการกระจายอำนาจ (Decentralization)

2. หลักความสุจริตและโปร่งใส (Honesty and Transparency)

คือเป็นกลไกในการบริหารเพื่อให้มีความสุจริต โปร่งใส ให้ยอมรับ กฎ กติกา ในการดำเนินงานอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงซึ่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างเสรีและเป็นธรรมตั้งอยู่บนพื้นฐานอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

3. หลักความรับผิดชอบตอสังคม (Accountability) คือเป็น

ความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ต่อสาธารณชนด้วยการจัดองค์กร กำหนดกฎเกณฑ์ ให้เป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในสังคมอย่างเป็นธรรม

4. หลักกลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) คือ

กลไกที่รัฐบาลหรือผู้ที่เข้าร่วมบริหารประเทศที่มีความชอบธรรม เป็นที่ยอมรับของคนในสังคมโดยรวมไม่ว่าจะโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งแต่จะต้องเป็นรัฐบาลที่ได้รับการยอมรับจากประชาชนว่ามีความสุจริตความเที่ยงธรรม และมีความสามารถที่จะบริหารประเทศได้

5. หลักเกณฑ์ที่ยุติธรรมและชัดเจน (Fair Legal Framework

and Predictability) คือกฎหมายที่ยุติธรรมสำหรับประชาชนในสังคม ซึ่งกฎหมายมีบังคับใช้ และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and

Effectiveness) คือ กลไกในการดำเนินงานในการจัดกระบวนการทำงาน การจัดองค์กร และการจัดสรรบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรสาธารณะต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า เหมาะสม

ถวิลวดี บุรีกุล (2551) ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพ

แบบธรรมาภิบาล คือธรรมาภิบาลอาจประกอบไปด้วยหลักการต่าง ๆ มากมายแล้วแต่ผู้ที่

จะนำเรื่องของธรรมาภิบาลไปใช้และจะให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากกว่ากัน และในบริบทของประเทศ บริบทของหน่วยงาน หลักการใดจึงจะเหมาะสมที่สุด สำหรับประเทศไทยแล้ว เนื่องจากได้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ด้วย ในที่นี้จึงขอเสนอหลักธรรมาภิบาลบนหลักการทั้ง 6 หลักการของสถาบันพระปกเกล้า ดังนี้

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความสำนึกรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

ภาสินี สวयงาม (2563, หน้า 13 - 14) ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือหลักของผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีคือเป็นผู้มีสุขภาพกายและ

สุขภาพจิตที่ดี

1.1 มีสุขภาพที่ดีคือเป็นผู้มีสุขภาพอนามัยที่ดีมีท่วงท่ากิริยารวมทั้งการแต่งกายที่สุภาพเรียบร้อยดีงามสะอาดและดูสง่างามสมฐานะ

1.2 มีสุขภาพจิต มีสุขภาพจิตที่ดี คือ มีสุขภาพจิตที่ดีคือเป็นคู่มืออรรถาธิบายใจคอที่งาม เป็นคนดี มีศีลธรรม ได้แก่ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และ ปัญญา กับทั้งมีกัลยาณมิตรธรรม คือ มีคุณธรรมของคนดี

1.2.1 เป็นผู้ที่มีศรัทธาหมายถึงเป็นผู้รู้จักศรัทธาบุคคลและข้อปฏิบัติที่ควรศรัทธาไม่หลงมกมายในที่ตั้งแห่งความลุ่มหลง

1.2.2 เป็นผู้ที่มีศีลคือผู้รู้จักสำรวมระวังความประพฤติปฏิบัติทางกายและวาจาให้เรียบร้อยดีงามไม่ประพฤติผิดเปลี่ยนแปลงตนเองและผู้อื่น

1.2.3 เป็นผู้ที่มีสุตะ คือ ผู้ที่ได้เรียนรู้ทางวิชาการและได้ศึกษาค้นคว้าในวิชาชีพดี

1.2.4 เป็นผู้มีความละเอียด คือ เป็นผู้ที่มีจิตใจกว้างขวางไม่คับแคบ รู้จักเสียสละ

1.2.5 เป็นผู้มีความวิริยะ คือ ผู้ขยันหมั่นเพียรในการประกอบกิจการงานอาชีพและ/หรือในหน้าที่รับผิดชอบ

1.2.6 เป็นผู้มีความสติ คือ ผู้รู้จักยับยั้งชั่งใจ รู้จักคิดไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนคิดพูดทำ

1.2.7 เป็นผู้มีความสมาธิ คือ ผู้มีจิตใจตั้งมั่น คงกิเลสนิวรณ์

1.2.8 เป็นผู้มีความปัญญา คือ ผู้ที่รอบรู้ของสังขาร ผู้รอบรู้สภาวะธรรมที่ประกอบด้วยปัจจัยปรุงแต่งสังขารและที่ไม่ประกอบด้วยปัจจัยปรุงแต่ง (วิสังขาร หรือพระนิพพาน) ผู้รู้แจ้งพระอริยสัจ 4 รวมเป็นผู้มีความปัญญาอันเห็นชอบรอบรู้ทางเจริญทางเสื่อมแห่งชีวิตตามที่แท้จริง

จุฬาลงกรณ์ เก่งกลกิจ (2564, หน้า 32) ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมมาภิบาล คือ หลักของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักประสิทธิภาพ
2. หลักประสิทธิผล
3. หลักการตอบสนอง
4. หลักคุณธรรม
5. หลักการรับผิดชอบต่อ
6. หลักความโปร่งใส
7. หลักการมีส่วนร่วม
8. หลักการกระจายอำนาจ
9. หลักนิติธรรม
10. หลักความเสมอภาค

เพลงไพสิน สิ้นชนนชัย (2566, หน้า 39) ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมมาภิบาล คือ หลักของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม

3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

เอกพร เสริฐสาวย (2566, หน้า 50) ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือหลักของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

Shwaihet and Nasaiif (2015, p. 79) ได้ให้องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือหลักของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความอิสระ

จากองค์ประกอบและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล คือธรรมาภิบาลประกอบไปด้วยหลักการต่าง ๆ ที่นักบริหารที่ดีควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีซึ่งควรนำไปใช้และจะให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากกว่ากัน ในบริบทของประเทศ บริบทของหน่วยงาน หลักการใดจึงจะเหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดีมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง ความหมายของความต้องการจำเป็น ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้

จันทิมา จันทรประสาท (2560, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะและด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุง

เอกพจน์ สิงห์คำ (2560, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ว่าเกิดช่องว่างมากน้อย เพียงใดและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข ตามข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

บุญฤทธิ์ ตุ่มพงศ์ (2561, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะได้รับการตอบสนอง

ศศิธร จันทรโท (2562, หน้า 72) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ทำให้มีการวิเคราะห์ต่อไปว่า ช่องว่างหรือความต้องการจำเป็นนั้นมีมากน้อยเพียงใดถ้าความต้องการไม่มากพอก็จะสามารถชะลอก่อนได้ ถ้าความแตกต่างมากจำเป็นต้องหาวิธีแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนต่อไป

พิตรพิบูล มนทาน้อย (2566, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่เป็นที่ที่ต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการ เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใด

วงศ์กร เพียรชนะ (2566, หน้า 83) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง ระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามลำดับก่อนหลัง

Revire & Others (1996, pp. 17 – 21) ได้กล่าวไว้ว่า ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น จะเปิดโอกาสให้มีการวิเคราะห์ ลักษณะของความ ต้องการเป็นนั่นต่อว่า “ช่องว่าง” ดังกล่าวมีมากเพียงใดหรือมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด หรือช่องว่างดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหามากน้อยเพียงใด ถ้าสภาวะของความแตกต่าง ไม่มากพอจนก่อให้เกิดปัญหาที่สามารถชะลอก่อนได้

McCaslin & Tibe Linda (2014, pp. 44 – 49) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็น โดยกล่าวว่าเป็นตัวสะท้อนถึงการแก้ไขปัญหาในเรื่องนั้นนิยามของการประเมินความต้องการจำเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข

จากความหมายของความ ต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น คือสิ่งที่จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนอง ซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็น เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดวิธีการในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งใช้กระบวนการที่เป็นระบบในการจัดลำดับความสำคัญมากไปหาน้อย เพื่อนำไปใช้ในการหาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามลำดับก่อนหลัง

2. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

มนตรี อินตา (2561, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานบริการแนะแนว หมายถึง กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริการแนะแนวในโรงเรียนโดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำมาสู่การตัดสินใจ วางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนางานบริการแนะแนวในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

ชูโสมณี สาและ (2562, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดข้อมูล เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่า มีลักษณะใดและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การประมวลสังเคราะห์และประเมินว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางบวกและสร้างสรรค์

ธัญชนก สีฟ้า (2562, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญเพื่อระบุความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2564, หน้า 62) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนด ความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด และ ทำการประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ว่า สมควรจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาในด้านใดบ้าง โดยการประเมินความต้องการ จำเป็นนั้นจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือเกิด การเปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นปลายทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว อันเนื่องมาจากการ ประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวก และเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์

ศิริรัตน์ บุญเขียว (2563, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์และสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในที่นี้ดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจาก มากไปหาน้อย โดยวิธี Piority Needs Index (PNI) เพื่อระบุความ

ต้องการจำเป็น (Need Identification) ในการใช้ดิจิทัล โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็นหรือ Priority Needs Index: PNI_{modified} กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น (PNI_{modified}) ไว้ว่า รายการที่มีค่าอย่างน้อย 0.30 หรือร้อยละ 30 เป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา

พิตรพิบูล มนทาน้อย (2566, หน้า 42 – 43) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันที่สังเกตได้กับสภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น แล้วนำผลของความแตกต่างนั้นมาจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

วงศ์กร เพียรชนะ (2566, หน้า 84 – 85) ได้สรุปว่า ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบระหว่างความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาตัดสินใจในการวางแผน รวมทั้งมีทิศทางการพัฒนางานที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในเชิงบวกและสร้างสรรค์

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาในด้านใดบ้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

3. ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล วงษ์วาณิช (2563, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรและเป็นกระบวนการที่สำคัญ และมีประโยชน์ ดังนี้ ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นเพื่อสนอง

ความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

พิตรพิบูล มนทาน้อย (2566, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนและเป็น กระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กรเพราะผลที่ได้จากการประเมิน ความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่จะสะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผน เพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

จากความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญ เพื่อใช้ในการวางแผนและเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าว สอดคล้องกับความต้องการที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง

4. ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2563, หน้า 105) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วยขั้นการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิดกำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการเป็น และขั้นการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผน การดำเนินงาน ด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และเวลาในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของ การประเมินความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3. ระยะที่สาม เป็นระยะระหว่างการประชุม มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น การดำเนินงานในระยะที่สามซึ่งเกี่ยวกับการนำผลประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์นี้จะพบว่ามีการเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น โดยมีได้มีการดำเนินงานที่หยุดอยู่เพียงขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ต้องวางแผนว่าจะนำแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นตามแนวคิดใหม่จึงเป็นการดำเนินงานที่ครบขั้นตอนของการวางแผนงานจนถึงขั้นการใช้ประโยชน์สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการเป็นลำดับแรกในการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น โดยอธิบายเหตุผลสำคัญที่ต้องทำการวิจัย ผลการวิจัยจะนำไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายใด เพื่อคนกลุ่มใด จากนั้นกำหนดคำถามการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งคำถามจะช่วยในการกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญ ทั้งจุดมุ่งหมายรวมถึงคำถามจะนำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัยในการกำหนดกรอบ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงานและการใช้ผลการประเมิน

Rouda & Kusy (2012, อ้างถึงใน พิรตณย์ จตุรัส, 2561, หน้า 85) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการทำการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความแตกต่าง (Perform A Gap Analysis)

เป็นการสำรวจการทำงานที่แท้จริงของหน่วยงานหรือพนักงาน โดยสำรวจสภาพจริงในปัจจุบัน และสภาพคาดหวัง ซึ่งความแตกต่างของช่องว่างระหว่างสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวัง จะได้นำซึ่งความต้องการจำเป็น

2. การจัดลำดับความสำคัญ (Identify Priorities and Importance)

เมื่อได้ประเด็นของความต้องการจำเป็นซึ่งอาจจะมีประเด็นเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงต้องจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น โดยการเลือกประเด็นที่สามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่เป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากที่สุด

3. การระบุสาเหตุของปัญหา (Identify Causes of Performance Problems And/or Opportunities) เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มี

ความสำคัญมากที่สุดแล้ว หลังจากนั้นให้ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา

4. การระบุวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (Identify Possible Solutions And Growth Opportunities) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

จากขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนดังนี้ กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น กำหนดเนื้อหาสาระ กำหนดผู้ให้ข้อมูล และเครื่องมือประเมิน กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

5. การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 264 – 279) ได้กล่าวไว้ว่า ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการตอบสนองเดี่ยวและรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิควิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญได้แก่การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนดการเรียงลำดับความสำคัญและการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว
ข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว โดยอาจถามว่าข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใดหรือท่านมีความต้องการจำเป็นด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยาม การแก้ปัญหา (Solution Definition) ในกลุ่มเทคนิควิธีการนี้ จำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีนี้นักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตรประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้นมีระดับความสำคัญเท่ากันจากนั้นทำการแจกแจงน้ำหนักที่

กระจายตามมาตรฐานค่าของแต่ละรายการแล้วหาค่ามัธยฐานหรือฐานนิยมหรือค่าเฉลี่ยแต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่ในมาตราจัดอันดับในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละรายการ อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการใช้วิธีนี้ในการ จัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการจำเป็นทุกประเด็นมีค่าเท่ากันซึ่ง ทำให้ต้องมีการอภิปรายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมว่าความต้องการจำเป็นประเด็นใด มีความสำคัญมากที่สุดนับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2 วิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) การจัดความสำคัญความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling – MES) โดยเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่าวิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาดจะมีการกำหนดความสำคัญของแต่ละรายการด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนนความสำคัญของข้อความแรก ความต้องการจำเป็นที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิง ซึ่งกำหนดโดยการประเมินความต้องการจำเป็นถือว่าเป็นวิธีที่ลดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3 วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired – Weighing Procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired – Weighing Procedure – PWP) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นทุกประเด็นเป็นรายคู่ให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้ วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรก โดยปกติความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสน และไม่สามารถจำรายละเอียดของรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้น วิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นเตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับโดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ด จัดทำการ์ดเป็นชุด ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2 มอบการวัดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการวัดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญอยู่ในกองเดียวกันจะเป็นก็กองก็ได้

1.4.3 ระบุระดับความสำคัญในการวัดแต่ละใบแล้วมอบการวัดคืน

1.4.4 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นจัดทำการแจกแจงความถี่ของคะแนนของการวัดแต่ละใบแล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวมเสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) มักปรากฏในรูปแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ ดังต่อไปนี้ วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กัน มากเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance-I) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what should be” และ มาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree Of Success = D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores $MDF = I - D$

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุด และสูงสุดได้ โดยสร้างดัชนี ชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ย

ระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ IPNI = (I - D)

2.3 วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) เป็น สูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (PNI_{modified}) = (I - D) / D

PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของ

ความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพพึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการ

วิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงต่ำที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut - Off Score)

สุวิมล ว่องวาณิช (2563, หน้า 263) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็นการวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญา ซึ่งจะทำการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย

Witkin & Altrichuld (1995, pp. 51 - 53) ได้กล่าวถึงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นจะต้องพิจารณาทั้งความเที่ยง ความตรง และต้องมีการตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบ ที่มีผลสำคัญต่อการจัดลำดับที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น คือ 1) การกำหนดขนาดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ 2) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุสนับสนุน อุปสรรคต่อความต้องการจำเป็น

3) การกำหนดระดับความยากง่ายในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 4) การประเมินความเสี่ยง 5) ผลกระทบที่อาจเกิดกับส่วนอื่น ๆ ของระบบ และ 6) การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา

จากการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น สรุปได้ว่า คือ ประเมินความต้องการจำเป็น การให้คะแนนความสำคัญความต้องการจำเป็นตามลำดับวิธีการที่กำหนด การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นตามความสำคัญ และการทำการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งในการสร้างเครื่องมือจะต้องมีความชัดเจนในสิ่งที่มุ่งหวัง เพื่อเชื่อมโยงมโนทัศน์ของสิ่งนั้นเป็นข้อมูลหลักฐานที่เป็นรูปธรรมต้องพิจารณาเครื่องมือ รูปแบบคำถาม และวิธีการเก็บข้อมูลให้สอดคล้องกับคุณลักษณะ และเหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล

บริษัทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 (ข้อมูล
สารสนเทศทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2567, ออนไลน์) เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้
การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ
พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติมประกอบด้วยเขตพื้นที่ปกครอง 4 อำเภอ คือ อำเภอดอน
ตาล อำเภออากาศอำนวย อำเภอบ้านม่วง และอำเภอดงหลวง แบ่งการปกครอง
ออกเป็น 35 ตำบล 338 หมู่บ้านพื้นที่ 2,838 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 274,056 คน
ประกอบด้วย ชนพื้นเมืองหลายเผ่าพันธุ์ เช่น ไทยญ้อ ไทยโย้ย ไทยลาว และภูไท

2. ขนาดและที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตั้งอยู่ในศูนย์
ราชการอำเภอวารินวิทาส เลขที่ 530 หมู่ 5 ถนนเดื่อเจริญ อำเภอวารินวิทาส จังหวัด
สกลนคร อยู่ห่างทิศตะวันตกเฉียงเหนือ ของจังหวัดสกลนคร ระยะทางห่างจากตัวจังหวัด

สกลนคร 85 กิโลเมตร ห่างจากอำเภอดำตาล้า 25 กิโลเมตร ห่างจากอำเภออากาศ
อำนวย 30 กิโลเมตร และห่างจากอำเภอบ้านม่วง 37 กิโลเมตร มีอาณาเขต ติดต่อดังนี้
ทิศเหนือ มีเขตติดต่อ อำเภอพรเจริญ อำเภอบึงโขงหลง อำเภอโซ่พิสัย
และอำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ

ทิศตะวันออก มีเขตติดต่อ อำเภอนาทม อำเภอนาหว้า และอำเภอศรี
สงคราม จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ มีเขตติดต่อ อำเภอพรรณานิคม และอำเภอฟังโคน จังหวัด
สกลนคร

ทิศตะวันตก มีเขตติดต่อ อำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร และอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

3. ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ และการคมนาคม

พื้นที่ทั่วไปเป็นที่ราบ ล้อมรอบไปด้วยป่าไม้ ไร่นา สวน มีแม่น้ำที่สำคัญ
2 สาย ไหลผ่านคือ แม่น้ำยาม และแม่น้ำสงคราม มีทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 222
(พังโคน – บึงกาฬ) แยกจากทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 22 (อุดรธานี – สกลนคร)
และมีทางหลวงแผ่นดินเชื่อมติดต่อทุกอำเภอทุกโรงเรียน สามารถเดินทางได้ทุกฤดูกาล
ลักษณะภูมิอากาศแบบฝนเมืองร้อนเฉพาะฤดู (Tropical Savanna Climate: AW) แบ่งเป็น
3 ฤดู คือ ฤดูร้อนระหว่างเดือนมีนาคมถึงเดือนมิถุนายน ฤดูฝนระหว่างเดือนกรกฎาคม
ถึงเดือนตุลาคม และฤดูหนาว ระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์ อุณหภูมิเฉลี่ย
ตลอดปี ประมาณ 26.10 องศาเซลเซียส ปริมาณ ฝนเฉลี่ยตลอดปี 1,500 มิลลิเมตร

4. สภาพเศรษฐกิจ

ประชาชนส่วนใหญ่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
ร้อยละ 80 ประกอบอาชีพทางการเกษตร เช่น ทำนา ทำไร่ ทำสวน ประชากรมีรายได้
เฉลี่ย 25,642 บาท ต่อคนต่อปี มีการทำนาเกลือ ที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงาน
อุตสาหกรรมจังหวัดสกลนคร 4 ตำบล ได้แก่ บ้านหนองกว้าง บ้านโนนแสง ตำบล
หนองกว้าง, บ้านคำอ้อ ตำบลดงเหนือ อำเภอบ้านม่วง, บ้านดงก่น ตำบลอินทร์แปลง,
บ้านกุดเรือคำ บ้านจำปาตง ตำบลกุดเรือคำ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

5. สภาพทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

ประชากรส่วนใหญ่ ประมาณร้อยละ 95 นับถือศาสนาพุทธ ที่เหลือ นับถือศาสนาคริสต์ และศาสนาอิสลาม มีสถานที่วัฒนธรรมประเพณีที่น่าสนใจ ประเพณี แข่งขันเรือยาว และไหลเรือไฟ ที่อำเภออากาศอำนวย พิธีกรรม หมอเหยาที่อำเภอ วานรนิวาส ศูนย์วัฒนธรรมที่โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา อำเภออากาศอำนวย นอกจากนี้ยังมี ศูนย์หัตถกรรมช่างฝีมือ ได้แก่ ศูนย์ศิลปาชีพบ้านจาร อำเภอบ้านม่วง ศูนย์ศิลปาชีพวัดเสนานฤมิตร อำเภอดำดง และศูนย์หัตถกรรมทอผ้าพื้นเมือง บ้านวาใหญ่ และฝ้ายอมครามบ้านถ้ำเต่า อำเภออากาศอำนวย

6. การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จัดการศึกษา สำหรับระดับก่อน ประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนภาคเอกชน จัดการศึกษาทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้ง มีการจัดการศึกษานอกระบบ โดยสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ

7. ข้อมูลสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีโรงเรียน ในสังกัดทั้งสิ้น 181 โรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอน มีรายละเอียดดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567) โรงเรียนไม่มีนักเรียน โรงเรียนก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน คิดเป็น 0.55 % จำนวน 115 โรงเรียน คิดเป็น 63.55 % จำนวน 2 โรงเรียน คิดเป็น 1.10 % โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา/มัธยมตอนต้น จำนวน 62 โรงเรียน คิดเป็น 34.25 % โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา/มัธยมตอนปลาย จำนวน 1 โรงเรียน คิดเป็น 0.55 % รวมทั้งสิ้น 181 โรงเรียน คิดเป็น 100 %

8. ครูและบุคลากร

8.1 ข้าราชการครูและบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีจำนวนทั้งสิ้นจำนวน 2,713 คน จำแนกดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

- บุคลากรในสำนักงาน จำนวน 87 คน
- ผู้บริหารโรงเรียน/ข้าราชการครู จำนวน 2,013 คน
- พนักงานราชการ/อัตราจ้าง จำนวน 288 คน
- ธุรการโรงเรียน จำนวน 140 คน
- ลูกจ้างประจำ/นักการภารโรง จำนวน 185 คน

8.2 บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
 จำแนกตามกลุ่ม/หน่วยต่าง ๆ ดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

- ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน
- รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน
- กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลฯ จำนวน 23 คน
- กลุ่มอำนวยการ จำนวน 18 คน
- กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ จำนวน 9 คน
- กลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 10 คน
- กลุ่มนโยบายและแผน จำนวน 6 คน
- กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา จำนวน 9 คน
- หน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 2 คน
- กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 คน
- กลุ่มกฎหมายและคดี จำนวน 2 คน
- กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลฯ จำนวน 2 คน

8.3 บุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 2,626 คน

- ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 164 คน
- รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 39 คน
- ข้าราชการครู จำนวน 1,810 คน
- พนักงานราชการ จำนวน 91 คน
- ธุรการโรงเรียน จำนวน 140 คน
- ครูวิฤติ จำนวน 24 คน
- ครูพี่เลี้ยงเด็กพิการ จำนวน 39 คน
- บุคลากรวิทย์ - คณิต จำนวน 12 คน
- ลูกจ้างประจำ จำนวน 30 คน

- นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 4,823 คน
- นักเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 18,964 คน
- นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 3,297 คน
- นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 47 คน

9.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข

9.2.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์ ให้ผู้เรียนมีสุขภาพแข็งแรงและมีความสุข

9.2.2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

9.2.3 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคน
ได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

9.2.4 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทาง การพัฒนาประเทศ

9.2.5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

10.1 ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกัน พร้อมทั้งจะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รู้เท่าทันสื่อและ เทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ และชีวิตวิถีถัดไปและได้รับการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความปลอดภัย

10.2 ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามช่วงวัย รวมถึงได้รับการส่งเสริม

ความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

10.3 ผู้เรียนได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เสมอภาคและเท่าเทียม

10.4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณ ความเป็นครู

10.5 หน่วยงานและสถานศึกษาได้รับการพัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

11. กลยุทธ์หน่วยงาน

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

12. จุดเน้น

12.1 ปลุกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา สู่การปฏิบัติ

12.1.1 ขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

12.1.2 ขับเคลื่อนพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ

12.1.3 ปลุกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ

12.2 จัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตย

12.2.1 พัฒนาการจัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตยในสังคมร่วมสมัย

12.2.2 พัฒนานวัตกรรมจัดการการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศีลธรรมประชาธิปไตยและส่งเสริมความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ สู่ห้องเรียนวิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

12.3 ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้หลากหลาย ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

12.3.1 ปรับหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ระดับปฐมวัย (อนุบาล 1 – 3) และระดับประถมศึกษาตอนต้น (ประถมศึกษาปีที่ 1 – 3) ให้เป็นไปตามพัฒนาการและความสามารถตามช่วงวัย

12.3.2 ส่งเสริมให้มีการต่อยอดแนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

12.3.3 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น AI ระบบการเรียนรู้แบบ Hybrid VR GAMIFICATION Metaverse Digital Twin 3.0 Digital Classroom เป็นต้น

12.3.4 พัฒนาศักยภาพและคุณลักษณะผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ ด้วยการเรียนรู้อย่างมีความสุข

12.3.5 ส่งเสริมงานสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

12.3.6 ส่งเสริม พัฒนา ต่อยอดแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการศึกษาของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

12.4 ส่งเสริมการอ่าน การเขียนเพื่อเป็นวิถีในการค้นหาความรู้และต่อยอดองค์ความรู้ที่สูงขึ้น

12.4.1 ส่งเสริมการอ่านออกเขียนได้ ลายมือสวย เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

12.4.2 พัฒนาความสามารถด้านการอ่านตามแนวทางการประเมิน PISA

12.5 ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

12.5.1 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะด้านการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมีจิตอาสา ทำความดีด้วยหัวใจ

12.5.2 สร้างผู้นำด้วยกระบวนการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอื่น ๆ

12.5.3 ส่งเสริมกิจกรรมสภานักเรียน ชุมนุม ชมรม และการมีส่วนร่วมให้
เกิดวิถีประชาธิปไตยในโรงเรียนเป็นพลเมืองที่ดีและแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

12.6 เร่งพัฒนาการจัดการศึกษาแบบเรียนรวมสำหรับเด็กที่มีความต้องการ
จำเป็นพิเศษ

12.6.1 สนับสนุนสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กที่มีความ
ความต้องการจำเป็นพิเศษ

12.6.2 ส่งเสริมองค์ความรู้ เจตคติและทักษะการจัดการเรียนรู้สำหรับ
ครูผู้สอนและพี่เลี้ยงเด็กพิการ

12.6.3 ปรับปรุง พัฒนาห้องเรียนและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อเด็กที่มีความ
ต้องการจำเป็นพิเศษ

12.6.4 สร้างเครือข่ายบูรณาการความร่วมมือช่วยเหลือเด็กที่มีความ
ต้องการจำเป็นพิเศษ ระหว่างสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และทีมสหวิชาชีพ

12.6.5 นิเทศ กำกับ ติดตาม โดยร่วมมือกับเครือข่ายในทุกภาคส่วน

12.7 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศสำหรับผู้มีความสามารถ
พิเศษ

12.7.1 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามพหุปัญญา

12.7.2 พัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ ด้านคณิตศาสตร์ ด้าน
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านภาษาอังกฤษ ด้านทัศนศิลป์ ด้านดนตรี ด้านนาฏศิลป์
ด้านกีฬา และด้านอื่น ๆ

12.7.3 ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้มีความสามารถพิเศษ และ
Soft Power อย่างเต็มศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

12.8 เสริมสร้างความปลอดภัยของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา
และสถานศึกษา

12.8.1 ส่งเสริม สนับสนุนความปลอดภัยของผู้เรียน ครูและบุคลากร
ทางการศึกษา ในการพาผู้เรียนไปนอกสถานศึกษา

12.8.2 สร้างเครือข่ายและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน
ครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

12.8.3 สร้างภูมิคุ้มกันผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ให้เข้าไป
ข้องเกี่ยวกับยาเสพติด

12.8.4 สร้างองค์ความรู้ในการรับมือกับภัย 4 กลุ่ม ให้แก่ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

12.8.5 รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาผ่านระบบ OBEC Safety Center

12.8.6 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นพื้นที่ปลอดภัย อบอุ่นมีความสุข เอื้อต่อการเรียนรู้

12.8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เพศวิถีศึกษาและทักษะชีวิต ในสถานศึกษา

12.9 เพิ่มโอกาสและสร้างความสะดวกสบายทางการศึกษา

12.9.1 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่นทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อแก้ปัญหาเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษาตามนโยบายรัฐบาล “Thailand Zero Dropout”

12.9.2 พัฒนาระบบการป้องกัน การเฝ้าระวัง และการดูแลช่วยเหลือเด็ก กลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน เด็กไร้สัญชาติเด็กพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารและพื้นที่เกาะ ตามความต้องการจำเป็นรายบุคคลเพื่อไม่ให้หลุดจากระบบการศึกษาโดย บูรณาการความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

12.9.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาสได้รับโอกาสเข้าถึงการศึกษาแหล่งเรียนรู้ และการฝึกอาชีพที่หลากหลายเหมาะสมตามศักยภาพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้

12.9.4 ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในศูนย์การเรียนรู้ โดยบุคคล ครอบครัว (Home School) องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ และสถานประกอบการ

12.10 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่ทันสมัย และส่งเสริมสนับสนุนการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น

12.10.1 พัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ และมีทักษะในการบริหารสถานการณ

12.10.2 พัฒนาสมรรถนะครู ด้านภาษาอังกฤษ ภาษาจีน เทคโนโลยี ดิจิทัล จิตวิญญาณความเป็นครู และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น

12.10.3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้และสมรรถนะ
ด้านวิชาการ ด้านทักษะ

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

12.10.4 ส่งเสริมสนับสนุนการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น

12.11 ลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา

12.11.1 แก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษา

12.11.2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยสารสนเทศเพื่อการบริหาร
และการจัดการสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา

12.11.3 สรรหา บรรจุและแต่งตั้ง โยเกียวย ครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยึดถือตามหลักธรรมาภิบาล และความ
โปร่งใส

12.11.4 แก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา

12.11.5 ยกเลิกครูเวร โดยจัดหานักการภารโรงครบทุกโรงเรียน

12.11.6 ลดภาระการประเมินของสถานศึกษา และปรับลดภาระงาน
ที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน

12.11.7 จัดหาอุปกรณ์การสอน และสวัสดิการของครูและบุคลากร
ทางการศึกษาให้เพียงพอและเหมาะสม

12.11.8 บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา

12.11.9 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม
(DLTV/DLIT) และการจัดการสื่อสารทางไกลแบบสื่อสารสองทาง (IDL)

12.11.10 พัฒนาการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การผลิตและเผยแพร่สื่อ
ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ
ประถมศึกษาศกนคร เขต 3 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

12.12 ลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง

12.12.1 เรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime) โดยมีระบบหรือ
แพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่ “ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

12.12.2 ส่งเสริมการจัดทำแฟ้มประวัติผู้เรียนแบบออนไลน์
(Portfolio online)

12.12.3 ขับเคลื่อนโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

12.12.4 สร้างความเข้มแข็งระบบแนะแนวการชี้แนะ (Coaching)

และการดูแลสุขภาพกาย และสุขภาพจิตของผู้เรียน

12.12.5 พัฒนาระบบการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์เพื่อใช้ในการสะสมหน่วยกิต และผลการเรียนของผู้เรียน (Credit Bank)

12.12.6 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม 1 ทักษะอาชีพ และการมีรายได้ระหว่างเรียน (Learn to Earn)

12.12.7 จัดให้มีอาหารสำหรับนักเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาภาวะทุพโภชนาการ รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณอาหารกลางวันให้กับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

12.12.8 ขับเคลื่อนโครงการ “สุชาติ มีความสุข” อย่างต่อเนื่อง เพื่อสุขอนามัยที่ดีของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

12.13 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว ประโยชน์ ประหยัด โปร่งใสและตรวจสอบได้

12.13.1 พัฒนาการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

12.13.2 เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

12.13.3 จัดหาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ให้กับหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัด

12.13.4 ปรับปรุงการบริหารจัดการงบประมาณและกฎหมายให้เป็นปัจจุบัน ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยึดถือระบบคุณธรรม และความโปร่งใส

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

โดยรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย โดยรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก 3) Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

รวีวรรณ เลี่ยมสุวรรณ และ อุไร สุทธิแย้ม (2566, หน้า 170) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะด้าน Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้าน Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ได้แก่ ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ทักษะด้านการสื่อสารและการนำเสนอ ทักษะด้านภาวะผู้นำ และ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงและมีเทคโนโลยีรูปแบบใหม่เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน แต่เทคโนโลยีก็ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนที่บุคคลได้ทั้งหมด ดังนั้น Soft Skills จึงมีความสำคัญที่เป็นปัจจัยทำให้คนทำงานได้ดีขึ้น และสามารถบริหารงานได้สำเร็จ

วิภาดา ญาณสาร, และศักดิ์สายันต์ ไยสามเสน (2566, หน้า 160) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับบัณฑิตในศตวรรษที่ 21. ผลการวิจัยพบว่า ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เป็นการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน (Complex Problem Solving) เนื่องจากผลกระทบจากเทคโนโลยีความหลากหลายของบริบทหรือองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างและซับซ้อนไปจากเดิม ดังนั้นต้องพยายามคิดหาหนทางแก้ไขปัญหาย่างรอบคอบ มองปัญหาหลาย ๆ ด้าน โดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การระบุถึงปัญหา รวมทั้งการเข้าใจในการเชื่อมโยง และต้องสามารถสร้างสรรค์วิธีแก้ไขปัญหาลักษณะในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

ศิริพร จิตรโคตร วัลลภา อารีรัตน์ และปาริชาติ ทุมพันธ์ (2566, หน้า 170) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครราชสีมา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีตำแหน่งที่แตกต่างกัน โดยภาพรวม ในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถ มีการปรับปรุงหลักสูตรพร้อมนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น และสังคม ดังนั้นการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 ผู้บริหารในสังกัด สพป.นครราชสีมา เขต 1 จึงให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนและการจัดการชั้นเรียนของครูที่คำนึงถึงความปลอดภัยและคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย จึงทำให้การปฏิบัติของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

กชพร วิษา และ สุภาวดี ลาภเจริญ (2567, หน้า 52) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ระดับการรับรู้ของบุคลากรอาจแตกต่างกันไปตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับคนทุกช่วงวัย

ชนกทิพ การุณย์ (2567, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง อยู่ในระดับมาก 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีความสัมพันธ์กันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ อยู่ระหว่าง .64 ถึง .84 และค่าความสัมพันธ์ของทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับ .81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันสูง

กุลธิดา คักดีนุกูล (2567, หน้า 114) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำ ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านการสื่อสาร ด้านการแก้ปัญหา และด้านด้านจริยธรรม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงและมีเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน แต่เทคโนโลยีก็ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนที่บุคคลได้ทั้งหมด ดังนั้น Soft Skills จึงมีความสำคัญที่เป็น ปัจจัยทำให้คนทำงานได้ดีขึ้นและสามารถบริหารงานได้สำเร็จ โดยเป็นทักษะทางสังคม ทักษะมนุษย์ สัมพันธ์ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและต่อการทำงาน โดยช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในองค์กรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

กุลธิดา คักดีนุกูล และกนกกร ศิริสุข (2568, หน้า 290) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำ ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านการสื่อสาร ด้านการแก้ปัญหา และด้านด้านจริยธรรม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ Soft Skills เป็นทักษะทางสังคม ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและต่อการทำงาน โดยช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

รัชดาพร บุญคง, สุภารัตน์ สารสว่าง และ มีชัย ออสุวรรณ (2567, หน้า 1030) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหาร สถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครูในสหวิทยาเขตรัชชวิภา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตรัชชวิภา อยู่ในระดับมาก

ซึ่งยืนยันได้ว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีความพร้อมในระดับปฏิบัติการแล้ว

จรรยาพร ชื่นชม และธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2568, หน้า 53)

ได้ศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยจรรยาทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาสื่อ และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นตระหนัก และเล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ประกอบกับผู้บริหาร และครูได้เตรียมความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพรวมถึงประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน โดยมีการกำกับติดตามส่งเสริม และสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

ประภาพรพรณ ทองอินตะ และพงษ์เอก สุกใส (2568, หน้า 24) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง Soft skills ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา มีการฝึกฝนและพัฒนาทักษะเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรมสัมมนาและการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีการเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือในองค์กร และการคิดอย่างสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบริหารงานด้วยความยืดหยุ่นและความเข้าใจในมุมมองของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ฤทธิเดช สกฤษชัย, ศุภกร ศรเพชร และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2568, หน้า 233) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง จรรยาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า จรรยาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด

ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน

อภิชาติ พรหมพิน และดารารายณ์ พรหมพิน (2568, หน้า 29)

ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโนนสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต1 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความเฉลียวอยู่ในระดับมากทุกด้านและด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ด้านความเป็นมืออาชีพทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้เห็นความสำคัญของความสามารถและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่สังคมมีกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือสามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนและเลือกวิธีที่เหมาะสมมุ่งส่งเสริมพัฒนาบริหารจัดการและ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนทุกคนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพพร้อมทั้งทำให้ครูมีคุณภาพนักเรียนเก่งดีมีความสุข และ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้บนพื้นฐานด้านกายภาพบุคลิกภาพและความสามารถ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Robles (2012, หน้า 52) ผลวิจัยพบว่า ผลการศึกษาตามกลางผู้บริหารระดับสูงของ Roble เกี่ยวกับ Soft Skill จำแนกออกเป็น % ต่างไป ได้ดังนี้ ร้อยละ 84.2 คือ ความสุภาพ อ่อน นอม ที่สัมผัสการวาระ ร้อยละ 71.9 แสดงถึง ความความรับผิดชอบ ร้อยละ 61.4 แสดงถึงความมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานซึ่งนับว่าเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในสถานที่ทำงาน

Tang (2012, หน้า 85) ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของผู้นำจำเป็นที่จะต้องสร้างสมดุล ระหว่างความรู้สวณบุคคล แลการพัฒนาตนเองในการพัฒนาปฏิสัมพันธ์กับผู้นอกรอบขงเพื่อการ พัฒนาองค์กร

Hyder (2020, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง SOFT SKILLS: A RESEARCH STUDY ON OUTDOING ACADEMICS AND CONQUER THE WORLD ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้าน Soft Skills เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในโลกปัจจุบัน ทักษะทั้ง 87 นี้โดยทั่วไปอยู่ภายใต้ทักษะที่จำเป็น 7 ประการ ได้แก่ทักษะการสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะการสร้างอิทธิพล ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะส่วนบุคคล ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และทักษะวิชาชีพ ครูจึงต้องเน้นทักษะด้าน Soft Skills เพื่อให้เด็กรุ่นใหม่รับมือกับปัญหาด้านการพัฒนาบุคลิกภาพได้ง่ายและประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เน้นย้ำถึงความจำเป็นของทักษะด้าน Soft Skills ในยุคสมัยใหม่เกี่ยวกับบุคลิกภาพ

และความเป็นมืออาชีพ

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นที่น่าสนใจในการศึกษาของศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหาร ที่จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีคุณลักษณะตามทักษะด้าน Soft Skills ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันของครู และบุคลากรในโรงเรียน และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีภาวะผู้นำ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ผู้เชี่ยวชาญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2567
จำนวนทั้งสิ้น 2,013 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 203 คน และ
ครูผู้สอน จำนวน 1,810 คน จากทั้งหมด 181 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2567
การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,
1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 322 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 323 คน จำแนกเป็นกลุ่ม
ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน และครูผู้สอน จำนวน 246 คน รวมทั้งสิ้น 337 คน
จากโรงเรียนทั้งหมด 91 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน
(Multi – stage Random Sampling) ดังนี้

2.1 กำหนดโรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่ม ใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของ
โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประเภทการเปิด
สอน ดังนี้

2.1.1 โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 119 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 59 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจง
ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่าย
โดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน
จำนวน 177 คน

2.1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 62 โรงเรียน
เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 32 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน
ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน โดยใช้

การลุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 160 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน และครูผู้สอน จำนวน 246 คน รวมทั้งสิ้น 337 คน ดังรายละเอียดที่แสดงใน ตาราง 2 – 3

ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการเปิดสอน

ขนาด โรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	โรงเรียน (โรง)	จำนวนประชากร (คน)			โรงเรียน (โรง)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครู ผู้สอน	รวม		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครู ผู้สอน	รวม
ประถมศึกษา	119	109	947	1,056	59	59	118	177
ขยายโอกาสฯ	62	83	874	957	32	32	128	160
รวม	181	192	1,821	2,013	91	91	246	337

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา แยกตามอำเภอ จำนวน 119 โรงเรียน

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	1. บ้านหินเหิบ	1	10	11	1	2	3
	2. บ้านเดื่อศรีคันไชย	1	12	13	1	2	3
	3. บ้านโนนอุดม	1	10	11	1	2	3
	4. บ้านกอ	1	9	10	1	2	3
	5. บ้านกุดเรือคำ	2	20	22	1	2	3
	6. บ้านจำปาตง	1	11	12			
	7. บ้านหนองแวง	1	9	10	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	8. บ้านโนนทับช้าง	1	10	11	1	2	3
	9. บ้านธาตุดาลเดี่ยว	1	10	11	1	2	3
	10. บ้านหนองฮาง	1	9	10			
	11. บ้านวังหวา	1	9	10			
	12. บ้านขาม	1	10	11	1	2	3
	13. บ้านปะนงทา	1	10	11	1	2	3
	14. บ้านดอนมุยหนองแฝก	0	5	5			
	15. บ้านคอนศรีปะสะแบง	1	6	7			
	16. บ้านนาโพธิ์	1	4	5	1	2	3
	17. บ้านห้วยไท่ดอนสวรรค์	0	6	6			
	18. บ้านโพธิ์ชัยแหลมทอง	0	2	2			
	19. บ้านกุดจิก	1	5	6			
	20. บ้านหนองขุนนาคำ	1	4	5			
	21. บ้านนางามเลา	1	5	6	1	2	3
	22. บ้านโนนเจริญศิลป์	1	6	7	1	2	3
	23. บ้านขุนภูมิ	0	6	6			
	24. บ้านโนนแพง	0	3	3			
	25. บ้านดอนแดง	1	6	7	1	2	3
	26. บ้านโคกสะอาด	1	6	7	1	2	3
	27. บ้านห้วยแสง	1	6	7	1	2	3
	28. บ้านหนองสนม	0	4	4			
	29. บ้านโพนแพง	1	8	9	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	30. บ้านปะปาดะ	1	4	5			
	31. บ้านน้ำบูน	1	6	7	1	2	3
	32. บ้านเชียงเพ็ง	1	4	5			
	33. บ้านโนนชนะสงคราม	1	4	5			
	34. บ้านนาคอย	1	4	5			
	35. บ้านนายม	1	4	5			
	36. บ้านคูสะคาม	1	4	5			
	37. บ้านวังโพน	1	5	6			
	38. บ้านคำเจริญ	0	6	6			
	39. บ้านโคกก่องคูสะคาม	1	6	7			
	40. บ้านห้วยน้ำเที่ยง ดงป่าแดง	1	8	9	1	2	3
	41. บ้านดอนยานาง	1	4	5			
	42. บ้านกุดเรือ	1	10	11	1	2	3
	43. บ้านหนองแสงคำ	1	8	8	1	2	3
	44. บ้านโพนสว่าง	1	8	9	1	2	3
	45. บ้านนาบัว	1	6	7			
	46. บ้านโคกก่องหนองแวง	1	4	5			
	47. บ้านท่าเยี่ยมโนนคอม	1	6	7	1	2	3
	48. บ้านโนนแต่	1	4	5	1	2	3
	49. บ้านโคกกลาง	1	5	6			
	50. บ้านโคกสว่าง	1	3	4			

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	51. บ้านหนองนาแซงโนนจิว	1	6	7			
	52. บ้านโคกถาวร	1	6	7			
	53. อนุบาลวานรนิวาส (ราษฎร์บำรุง)	3	59	62	1	2	3
	54. อนุบาลคำตากลา	2	11	13	1	2	3
คำตากลา	55. บ้านหนองพอกน้อย	1	10	11	1	2	3
	56. บ้านนาแต	1	11	12	1	2	3
	57. บ้านสันติสุขสระแก้ว	1	10	11	1	2	3
	58. แพดพิทยารัตน์	1	10	11	1	2	3
	59. บ้านตาต	1	10	11	1	2	3
	60. บ้านดงบัง	1	11	12	1	2	3
	61. บ้านดงอีต้อย	1	11	12	1	2	3
	62. บ้านหนองเหมือดเมียง	1	8	9	1	2	3
	63. บ้านดอนคำ	1	4	5	1	2	3
	64. บ้านนาถอน	1	4	5	1	2	3
	65. บ้านผาศักดิ์ทรัพย์เจริญ	1	4	5	1	2	3
	66. บ้านแสนสุขสามัคคี	1	7	8	1	2	3
	67. บ้านโพธิ์ชัย	1	10	11	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
บ้านม่วง	68. ประชานาดอกไม้	1	6	7			
	69. บ้านสระศรี	1	4	5			
	70. ชุมชนนาเตาสุขสวรรค์ (ประชากรอายุ 347)	1	8	9	1	2	3
	71. บ้านคำภูทอง	0	6	6			
	72. สร้างแกวอ่างคำค้อ อำนวยวิทย์	1	6	7			
	73. นาจานกลวยน้อย	1	7	8			
	74. บ้านหนองบอโนนสว่าง	0	6	6			
	75. บ้านดำนสมบูรณ์	1	7	8	1	2	3
	76. บ้านบอแดง	1	4	5	1	2	3
	77. บ้านนาตุนนาดี	0	7	7			
	78. บ้านโนนแสงบง	1	6	7			
	79. บ้านน้ำจั้น	0	4	4			
	80. บ้านโนนไทย	1	4	5			
	81. บ้านजार	0	6	6			
	82. พระเทพญาณวิศิษฐ์ สิมบองวิทย์	1	6	7	1	2	3
	83. บ้านดงเหนือ	1	4	5			
	84. บ้านดอนแดงคำอ้อ	1	4	5			
	85. บ้านท่าช้างเจริญไพศาล	1	6	7	1	2	3
	86. นาชาวิทยา	0	5	5			

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
บ้านม่วง	87. บ้านจอมดู่	1	4	5			
	88. คำปลาฟานาทวี	1	5	6			
	89. บ้านสามแยกพิทักษ์	1	6	7			
	90. บ้านคำยาง	1	4	5			
	91. อนุบาลบ้านม่วง	3	37	40	1	2	3
	92. บ้านอากาศ	4	55	59	1	2	3
อากาศอำนวย	93. บ้านปะยาว	1	10	11	1	2	3
	94. บ้านแพงใหญ่	1	11	12			
	95. ชุมชนบ้านโพนงาม	2	15	17	1	2	3
	96. บ้านเสาวดี	2	10	12	1	2	3
	97. บ้านขาวแปง	1	10	11			
	98. บ้านทากอน	1	10	11			
	99. บ้านสงเปือย	1	11	12	1	2	3
	100. บ้านถ้ำเตา	1	11	12	1	2	3
	101. บ้านหนองตาไก้	0	2	2			
	102. บ้านนายอ	1	5	6			
	103. บ้านเม่นน้อย	1	5	6			
	104. บ้านวังม่วง	1	9	10	1	2	3
	105. บ้านคึม	1	8	9	1	2	3
	106. บ้านวาน้อย	0	6	6			
	107. บ้านกุดจอก	0	0	0			
	108. บ้านกุดจอกน้อย	1	4	5			

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน ประถมศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
อากาศอำนวนาย	109. บ้านโคกไม้ล้ม	1	10	11	1	2	3
	110. บ้านท่าแรดงปลาปาก	0	5	5			
	111. บ้านดงมะกุ่ม	0	3	3			
	112. บ้านดอนแดง	1	11	12	1	2	3
	113. บ้านท่าควาย	1	10	11			
	114. บ้านนาหวาย	1	5	6	1	2	3
	115. บ้านโพนกอ	0	4	4			
	116. บ้านนาฮี	1	10	11	1	2	3
	117. บ้านหนองฝือ	1	6	7	1	2	3
	118. บ้านดอนทอย	1	9	10	1	2	3
	119. บ้านหนองสามขา	0	4	4			
รวม		109	947	1056	59	118	177

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แยกตามอำเภอ
จำนวน 62 โรงเรียน

โรงเรียนขยาย โอกาสทาง การศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	1. บ้านวังบง	2	15	17	1	4	5
	2. บ้านสุวรรณคีรี	2	14	16	1	4	5
	3. บ้านปลาไหล	2	14	16	1	4	5
	4. บ้านหนองม่วงเหลาสีมา	2	14	16			
	5. บ้านยางคำ	1	14	15	1	4	5
	6. ชุมชนบ้านโพธิ์ตาก	1	15	16	1	4	5
	7. ชุมชนข้าวสูงสวรรค์	2	14	16	1	4	5
	8. บ้านแก่ง	0	13	13	1	4	5
	9. บ้านศรีวิชัย	1	14	15	1	4	5
	10. บ้านตาดโตน	1	14	15	1	4	5
	11. บ้านทุ่งโพธิ์	1	15	16	1	4	5
	12. บ้านนาจารย์	1	14	15	1	4	5
	13. บ้านหนองปลาหมัด บัวงาม	2	14	16			
	14. บ้านโคกแสง	1	13	14			
	15. บ้านอินทร์แปลง	1	14	15			
	16. บ้านนาซอ	1	14	15			
	17. บ้านหนองนาหาร สมสนุกวิทยา	2	13	15			
	18. บ้านห้วยหินลาด	2	14	16	1	4	5
	19. บ้านห้วยหิน	2	13	15			

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขยาย โอกาสทาง การศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	20. บ้านวังเยี่ยม	1	14	15	1	4	5
	21. ทาศรีโคสวิทยาคม	1	14	15	1	4	5
	22. บ้านขัวกาย	1	14	15	1	4	5
	23. บ้านวังเวิน	1	13	14			
	24. บ้านสงเปือย	1	14	15			
	25. บ้านหนองตากวย หนองนาแซง	1	9	10			
	26. บ้านนาอวนน้อย	1	14	15			
	27. บ้านหนองแสงดงอีบ่าง	2	14	16	1	4	5
คำตากล้า	28. ชุมชนพอกใหญ่ ไทยสมบูรณ์	2	16	18	1	4	5
	29. บ้านกุดจาน	2	14	16			
	30. บ้านหนองบัวลิม	1	13	14	1	4	5
	31. เพี้ยพิทยาพัฒน์	2	18	20	1	4	5
	32. บ้านทางาม	1	14	15			
	33. บ่อแกวดงมะไฟมิตรภาพ ที่ 81 (พระเทพญาณ วิศิษฐ์ “ชัยทวี” อุปถัมภ์)	2	14	16			
บ้านม่วง	34. บ้านหวานสหวิทยา	1	14	15	1	4	5
	35. บ้านโนนสะอาดนาเหมิอด	2	14	16	1	4	5
	36. บ้านพุทธรักษา	1	13	14			
	37. ชุมชนบ้านมาย	2	14	16			

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขยาย โอกาสทาง การศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
บ้านม่วง	38. บ้านเหล่าผักไล่	2	13	15	1	4	5
	39. บ้านดงหมอทอง	2	24	26	1	4	5
	40. บ้านดงห้วยเปลือย	2	13	15			
	41. ชาวสง่าเจริญวิทย์	1	17	18			
	42. บ้านห้วยทราย	1	14	15	1	4	5
	43. บ้านคำลอดพิน	1	17	18			
	44. ชุมชนบ้านห้วยหลัว	1	13	14	1	4	5
	45. บ้านดงยาง	1	14	15			
	46. บ้านหนองลาด	1	13	14			
	47. บ้านหนองทมทากระด้น	1	14	16			
	48. บ้านขี้เหล็กเหล่าสมบูรณ์	0	14	14			
	49. บ้านหนองกว้างหนองกรุงศรี	2	24	26	1	4	5
	50. บ้านหนองแอก ดอนสวรรค์	1	13	15			
อากาศอำนวย	51. บ้านนาเมือง	1	13	14	1	4	5
	52. บ้านดอนแดงเม่นใหญ่	1	14	15			
	53. ชุมชนบ้านกลางนาโน	1	15	16			
	54. บ้านปะหวา	1	13	14	1	4	5
	55. บ้านเชือก	1	15	16			
	56. บ้านวาใหญ่	1	14	15			
	57. บ้านหนองบัวแดง	1	14	15	1	4	5
	58. บ้านดงเสียว	1	14	15			

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขยาย โอกาสทาง การศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
อากาศอำนวย	59. บ้านนากะหาด	1	15	16			
	60. บ้านโนนสวรรค์	2	14	16	1	4	5
	61. บ้านนาดอกไม้	1	14	15	1	4	5
	62. บ้านดงสาร	2	14	16	1	4	5
รวม		83	874	957	32	128	160

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires)

จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

1.2 ครูผู้สอน

2. ลักษณะการเปิดสอน

2.1 โรงเรียนประถมศึกษา

2.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี

3.3 มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและ
แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร
2. ด้านการทำงานแบบทีม
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซัสไลเคอร์ท (Rensis
Likert Method) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 52) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตาม
ขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎี
เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลที่ได้จาก

การศึกษามาวิเคราะห์สรุปเป็นภาพรวมเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยและ
ได้องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูลจาก
การศึกษาตามข้อ 1 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับแนวทางการ
พัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนแล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า
(Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซีสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)

4.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับ
ความมุ่งหมายของการวิจัย

4.4 ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการ
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
ความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา
(Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording)
และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความ
สมบูรณ์ โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 6 คน และหาค่าดัชนี
ความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย
อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารการศึกษา 1 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียน
2 ท่าน และครูผู้สอน 1 ท่าน

4.5.1 เกณฑ์กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ
มีดังนี้

4.5.1.1 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

4.5.1.2 กำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็น 4 กลุ่ม คือ

1) อาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนสาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาเอก หรือตำแหน่งทางวิชาการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาโท
และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

3) ผู้บริหารสถานโรงเรียน มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาโท ขึ้นไปและมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน

4) ครู มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน ประสบการณ์สอน ไม่น้อยกว่า 5 ปี

4.5.2 ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกตามเกณฑ์ ประกอบด้วย

4.5.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.2.3 นายสมพงษ์ แสนโคตร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

4.5.2.4 ดร.วสุกฤต สุวรรณเทน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเดื่อศรีคันไชย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

4.5.2.5 นายพุลศักดิ์ เขียวคล้าย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านต้นผึ้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

4.5.2.6 นายบดินทร์ นาเมืองรักษ์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านยางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

4.6 นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่า (IOC) พบว่ามีค่าเท่ากับ 1.00 จำนวน 55 ข้อ แสดงว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าดัชนีสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาอยู่ในระดับดี

4.7 ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 38 ชุด มีรายละเอียดดังนี้

4.7.1 โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน ทดลองใช้
กับผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน รวม 18 คน

4.7.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 4 โรงเรียน ทดลอง
ใช้กับผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน รวม 20 คน

4.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total
Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha -
coefficient) ต่ำกว่า 0.20 ออกไป นำค่าถ่วงน้ำหนักที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability
Correlation) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's -
Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) ค่าคุณภาพของแบบสอบถาม มีดังนี้

4.8.1 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่เป็นอยู่จริง
Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

- 1) ด้านการสื่อสาร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง
.56 - .82 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .87
- 2) ด้านการทำงานแบบทีม มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง
.40 - .77 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .85
- 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .63 - .77 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .88
- 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ มีค่าอำนาจจำแนก
รายข้ออยู่ระหว่าง .60 - .83 และค่าความเชื่อมั่น .91
- 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล มีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .46 - .75 และค่าความเชื่อมั่น .92

4.8.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่ควรจะเป็น
Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

- 1) ด้านการสื่อสาร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง
.68 - .85 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .92
- 2) ด้านการทำงานแบบทีม มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง
.60 - .92 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .91

3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .77 - .90 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .94

4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .52 - .89 และค่าความเชื่อมั่น .89

5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .37 - .84 และค่าความเชื่อมั่น .89

4.9 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
อีกครั้ง

4.10 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีลำดับขั้นตอนการเก็บ
รวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง
ในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และแบบออนไลน์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

6.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เป็นข้อมูล
สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies) และหาค่า
ร้อยละ (Percentage)

6.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นข้อมูล
เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 โดยรวม รายด้านและรายข้อ การวิเคราะห์ใช้
ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยดำเนินการดังนี้

6.1.2.1 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 มาตรวจสอบและให้คะแนนตาม
เกณฑ์ในแต่ละช่อง กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, หน้า 75)

แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ
มากที่สุด ได้ 5 คะแนน

แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ
มาก ได้ 4 คะแนน

แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ
ปานกลาง ได้ 3 คะแนน

แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ
น้อย ได้ 2 คะแนน

แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด ได้ 1 คะแนน

6.1.2.2 นำคะแนนไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

หาค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. (Standard Deviation) และใช้เกณฑ์การ
แปลความหมายค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ ดังนี้ (ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, หน้า 75)

4.51 – 5.00 หมายความว่า แนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายความว่า แนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายความว่า แนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายความว่า แนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายความว่า แนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูล
ตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของ เพียร์สัน (Pearson)

7.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 แนวทางการพัฒนา

Soft Skills ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นของการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มีความต้องการจำเป็นอยู่ใน 3 ลำดับแรก ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาหาแนวทางพัฒนาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน โดยร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนา การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน และนำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาต่อไป

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีรายชื่อ ดังนี้

1.1 อาจารย์ในสถาบันระดับอุดมศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษามีประสบการณ์การสอนในสถาบันอุดมศึกษาและมีประสบการณ์การสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน คือ

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สายนต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน คือ

1.2.1 นายประวิตร กิตติธรรม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านศรีวิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.2.2 นายชูชาติ มาละอินทร์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.2.3 นายสัญญา คุณละ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.2.4 นางสาวกัญญมณี ศรีมุกดา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนสว่างกลางเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.3 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน คือ

1.3.1 นายศุภกร บุญไชย รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสามัคคีวิทยา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.4 ครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา หรือมีวิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษขึ้นไป ได้รับรางวัลผลงานทางการศึกษาดีเด่นระดับชาติหรือได้รับ รางวัลครูต้นแบบ จำนวน 3 คน คือ

1.4.1 นายอนันต์ ต้นสวรรค์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชน บ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.4.2 นางรมนะภา นรรัฐกิจ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้าน ดงสวรรค์หนองนกุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.4.3 นางศศิธร นาเมืองรักษ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน บ้านเดื่อศรีคันไชย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้วิจัยได้หาแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น 5 ข้อ มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์ แล้ว นำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและเหมาะสม นำไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ t – test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F – test
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
D	แทน	สภาพที่เป็นอยู่จริง
I	แทน	สภาพที่ควรจะเป็น
PNI _{modified}	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเกี่ยวกับ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการหาร้อยละ (Percentage)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้ลักษณะการเปิดสอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติ (t – test) ชนิด Independent Samples t – test และในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD (LSD Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความแตกต่างกัน” โดยสถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็น ใช้วิธี Modified Priority Needs Index PNI_{modified} โดยใช้สูตรดังนี้ $PNI_{modified} = (I-D)/D$

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

แบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร
โรงเรียน และครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
ปีการศึกษา 2568 ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 337 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน
จำนวน 91 คน และครูผู้สอน จำนวน 246 คน จากทั้งหมดโรงเรียน 91 โรงเรียน

ดังตาราง 5

ตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง	1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	91	27
	1.2 ครูผู้สอน	246	73
	รวม	337	100
2. ลักษณะการ เปิดสอน	2.1 โรงเรียนประถมศึกษา	191	56.7
	2.2 โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา	146	43.3
	รวม	337	100
3. ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	3.1 น้อยกว่า 10 ปี	61	18.1
	3.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี	107	31.8
	3.3 มากกว่า 20 ปี	169	50.1
	รวม	337	100

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 337 คน มีผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 27 และครูผู้สอน จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 73 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า กลุ่มตัวอย่างของโรงเรียน ประถมศึกษาจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 – 20 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 50.1

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพ ที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.1.1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวม

ตาราง 6 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม

ด้าน	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ด้านการสื่อสาร	4.06	0.32	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด
2. ด้านการทำงานแบบทีม	4.04	0.30	มาก	4.98	0.12	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้าน	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.05	0.27	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	4.05	0.28	มาก	4.98	0.12	มากที่สุด
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	4.03	0.13	มาก	4.99	0.10	มากที่สุด
รวม	4.05	0.24	มาก	4.98	0.11	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.06$) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.05$) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.05$) ด้านการทำงานแบบทีม ($\bar{X} = 4.04$) และด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.03$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 4.99$) ด้านการทำงานแบบทีม ($\bar{X} = 4.98$) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.98$) ด้านการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.98$) และด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.98$) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมุติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3”

2.1.1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills

ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน รายนาม ดังตาราง 7 – 11

ตาราง 7 สภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ฟังที่ดีสามารถจับประเด็นจากการฟังได้อย่างดี	4.05	0.29	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนพูดสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตาม และร่วมมือกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์	4.05	0.27	มาก	4.98	0.16	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ	4.05	0.28	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้การสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเชิญชวนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์	4.04	0.32	มาก	4.99	0.14	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านการสื่อสาร	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
5. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วาจาหรือการกระทำที่ส่งผลดีต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น	4.05	0.29	มาก	4.98	0.17	มากที่สุด
รวม	4.06	0.32	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสาร โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนพูดสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตาม และร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ฟังที่ดีสามารถจับประเด็นจากการฟังได้อย่างดี ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ฟังที่ดีสามารถจับประเด็นจากการฟังได้อย่างดี ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนใช้วาจาหรือการกระทำที่ส่งผลดีต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียน ใช้การสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเชิญชวนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสาร โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ฟังที่ดีสามารถจับประเด็นจากการฟังได้อย่างดี ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน ใช้การสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเชิญชวนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ ($\bar{X} = 4.98$) ผู้บริหารโรงเรียนพูดสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตาม และร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.98$) ผู้บริหารโรงเรียนใช้วาจาหรือการกระทำที่ส่งผลดีต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น ($\bar{X} = 4.98$) ตามลำดับ

ตาราง 8 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการทำงานแบบทีม

ด้านการทำงานแบบทีม	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับฟังความคิดเห็น และยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.05	0.29	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ ทำงานและประสานงาน ร่วมกับผู้อื่น	4.04	0.34	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับการตัดสินใจของทีม	4.04	0.29	มาก	4.98	0.16	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาความสามารถให้กับ สมาชิกในทีม	4.05	0.27	มาก	4.99	0.16	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบการทำงานของ ของทีม และการให้ข้อมูล ย้อนหลังผลการปฏิบัติงาน ของทีม	4.04	0.27	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด
รวม	4.04	0.30	มาก	4.98	0.12	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการทำงานแบบทีม โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน
พัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับฟังความ
คิดเห็น และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบ

การทำงานของทีม และการให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของทีม ($\bar{X} = 4.04$) ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับการตัดสินใจของทีม ($\bar{X} = 4.04$) ผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงาน และประสานงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานแบบทีม โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อยลำดับดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงาน และประสานงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนตรวจสอบการทำงานของ팀และการให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของทีม ($\bar{X} = 4.98$) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับการตัดสินใจของทีม ($\bar{X} = 4.98$) ตามลำดับ

ตาราง 9 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ ประเมินสถานการณ์ของ โรงเรียนได้สอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริงโดย อาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและ เชื่อถือได้	4.04	0.29	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียน รวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่ หลากหลายและเหมาะสม เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม	4.05	0.25	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ ซับซ้อนและแยกแยะปัญหา ออกเป็นส่วนย่อยเพื่อหา แนวทางแก้ไขได้อย่าง เหมาะสม	4.05	0.25	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม ให้ครูและบุคลากรใช้เหตุผล และการคิดวิเคราะห์ในการ พิจารณาปัญหาและตัดสินใจ	4.04	0.31	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนการ แสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่ น่าเชื่อถือด้วยวิธีการที่ ถูกต้องและหลากหลายเพื่อ ใช้ในการแก้ไขปัญหา	4.01	0.36	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด
รวม	4.05	0.27	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายและเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อนและแยกแยะปัญหาออกเป็นส่วนย่อยเพื่อหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถประเมินสถานการณ์ของโรงเรียนได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงโดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้

($\bar{X} = 4.04$) 4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เหตุผลและการคิดวิเคราะห์ในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.04$) ผู้บริหารโรงเรียนการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วยวิธีการที่ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถประเมินสถานการณ์ของโรงเรียนได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงโดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ ($\bar{X} = 4.99$) 4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เหตุผลและการคิดวิเคราะห์ในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายและเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.98$) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อนและแยกแยะปัญหาออกเป็นส่วนย่อยเพื่อหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.98$) ผู้บริหารโรงเรียนการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วยวิธีการที่ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 4.98$) ตามลำดับ

ตาราง 10 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และแสดงออกถึงการมีความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ	4.06	0.28	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านความสามารถในการ เป็นภาวะผู้นำ	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
2. ผู้บริหารโรงเรียนจัดลำดับ ความสำคัญของการพัฒนา ได้ และสามารถเปรียบเทียบ ผลงานที่ทำได้จริงกับ มาตรฐานที่กำหนดไว้	4.05	0.28	มาก	4.98	0.17	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็น แบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจ ในเรื่องต่าง ๆ น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ	4.05	0.30	มาก	4.98	0.21	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้ เห็นถึงความน่าเชื่อถือและ น่าไว้วางใจ	4.04	0.25	มาก	4.99	0.13	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ วิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	4.06	0.28	มาก	4.99	0.09	มากที่สุด
6. ผู้บริหารโรงเรียน นำพา สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับแก่ชุมชน ท้องถิ่นและสังคม	4.06	0.28	มาก	4.99	0.14	มากที่สุด
7. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถคาดคะเนผล ของการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.05	0.28	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
รวม	4.05	0.28	มาก	4.98	0.12	มากที่สุด

จากตาราง 10 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และแสดงออกถึงการมีความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.06$) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.06$) ผู้บริหารโรงเรียน นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม ($\bar{X} = 4.06$) ผู้บริหารโรงเรียนจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาได้ และสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และแสดงออกถึงการมีความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียนจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาได้ และสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.99$) ตามลำดับ

ตาราง 11 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

ด้านการเป็นมืออาชีพตาม หลักธรรมาภิบาล	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม	4.04	0.28	มาก	4.98	0.20	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียน มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่นและสังคม	4.06	0.28	มาก	4.99	0.09	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้ และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา	4.06	0.27	มาก	4.99	0.11	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้	4.06	0.27	มาก	4.99	0.12	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนได้อย่างถูกต้อง	4.01	0.08	มาก	4.99	0.11	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการเป็นมืออาชีพตาม หลักธรรมาภิบาล	สภาพที่เป็นอยู่จริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
6. ผู้บริหารโรงเรียน ลำดับ วิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และ เลือกวิธีที่เหมาะสม	4.01	0.08	มาก	4.99	0.11	มากที่สุด
7. ผู้บริหารโรงเรียน ทำให้ บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่น ในตัวผู้บริหาร	4.01	0.08	มาก	4.99	0.11	มากที่สุด
8. ผู้บริหารโรงเรียน มีความ อดทนและข่มตน รู้จักการ แสดงออกอย่างเหมาะสม	4.01	0.09	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด
รวม	4.03	0.13	มาก	4.99	0.10	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.06$) ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ ($\bar{X} = 4.06$) ผู้บริหารโรงเรียน มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่นและสังคม ($\bar{X} = 4.06$) ผู้บริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ($\bar{X} = 4.04$) ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ ($\bar{X} = 4.01$) ผู้บริหารโรงเรียน ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ และเลือกวิธีที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.01$) ผู้บริหารโรงเรียน ทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.01$) ผู้บริหารโรงเรียน มีความอดทนและข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นมืออาชีพ ตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่นและสังคม ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และเลือกวิธีที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน ทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ ($\bar{X} = 4.99$) ผู้บริหารโรงเรียน มีความอดทนและข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.98$) ผู้บริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ($\bar{X} = 4.98$) ตามลำดับ

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที่ (t – test) ชนิด Independent Samples t – test และในส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD (LSD Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 12 – 13

ตาราง 12 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ด้าน	สภาพที่เป็นอยู่จริง				t	Sig.
	ผู้บริหารโรงเรียน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสื่อสาร	4.10	0.30	4.04	0.33	1.346	0.179
2. ด้านการทำงานแบบทีม	4.10	0.30	4.02	0.30	2.007*	0.046
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.09	0.28	4.04	0.26	1.535	0.126
4. ด้านความสามารถในการเป็น ภาวะผู้นำ	4.11	0.31	4.03	0.26	2.184*	0.031
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลัก ธรรมาภิบาล	4.05	0.15	4.02	0.12	1.441	0.152
รวม	4.09	0.26	4.03	0.23	1.824	0.070

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานแบบทีม ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ด้าน	สภาพที่ควรจะเป็น				t	Sig.
	ผู้บริหารโรงเรียน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสื่อสาร	4.99	0.036	4.98	0.152	0.904	0.367
2. ด้านการทำงานแบบทีม	5.00	0.021	4.98	0.140	1.969*	0.050
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	5.00	0.029	4.98	0.146	1.703	0.090
4. ด้านความสามารถในการเป็น ภาวะผู้นำ	4.99	0.056	4.98	0.133	0.637	0.524
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลัก ธรรมาภิบาล	4.99	0.052	4.98	0.107	0.965	0.335
รวม	4.99	0.035	4.98	0.126	1.506	0.133

จากตาราง 13 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานแบบทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

2.2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน ดังตาราง 14 – 15

ตาราง 14 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

ด้าน	สภาพที่เป็นอยู่จริง				t	Sig.
	โรงเรียนประถมศึกษา		โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสื่อสาร	4.04	0.314	4.09	0.331	-1.473	0.142
2. ด้านการทำงานแบบทีม	4.03	0.306	4.06	0.293	-0.915	0.361
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.05	0.236	4.05	0.306	-0.260	0.795
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	4.05	0.246	4.05	0.318	0.144	0.886
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	4.03	0.110	4.03	0.161	-0.479	0.632
รวม	4.04	0.229	4.06	0.254	-0.708	0.480

จากตาราง 14 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่
แตกต่างกัน

ตาราง 15 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

ด้าน	สภาพที่ควรจะเป็น				t	Sig.
	โรงเรียนประถมศึกษา		โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสื่อสาร	4.99	0.131	4.97	0.131	1.079	0.282
2. ด้านการทำงานแบบทีม	4.99	0.116	4.98	0.126	1.216	0.225
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.99	0.087	4.97	0.163	1.600	0.111
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	4.99	0.114	4.97	0.121	1.271	0.205
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	4.99	0.072	4.98	0.118	1.768	0.078
รวม	4.99	0.097	4.97	0.123	1.525	0.128

จากตาราง 15 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของ
ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันและรายด้าน
ไม่แตกต่างกัน

2.2.3 ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น
Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์
ในการปฏิบัติงาน

ตาราง 16 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.377	2	.189	1.829	.162
	ภายในกลุ่ม	34.436	334	.103		
	รวม	34.813	336			
2. ด้านการทำงานแบบทีม	ระหว่างกลุ่ม	.382	2	.191	2.133	.120
	ภายในกลุ่ม	29.950	334	.090		
	รวม	30.332	336			
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	.385	2	.192	2.706	.068
	ภายในกลุ่ม	23.758	334	.071		
	รวม	24.142	336			
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	.331	2	.166	2.144	.119
	ภายในกลุ่ม	25.811	334	.077		
	รวม	26.142	336			
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	ระหว่างกลุ่ม	.108	2	.054	3.038	.049*
	ภายในกลุ่ม	5.916	334	.018		
	รวม	6.024	336			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.292	2	.146	2.569	.078
	ภายในกลุ่ม	18.998	334	.057		
	รวม	19.290	336			

จากตาราง 16 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ LSD. ดังตาราง 17

ตาราง 17 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD.

Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
			น้อยกว่า 10 ปี	ตั้งแต่ 10- 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
5. ด้านการเป็นมือ อาชีพตามหลัก ธรรมาภิบาล		$\bar{X}$	4.06	4.04	4.01
	น้อยกว่า 10 ปี	4.06	-	-.02	-.05*
	ตั้งแต่ 10 - 20 ปี	4.04	-	-	-.03
	มากกว่า 20 ปี	4.01	-	-	-

จากตาราง 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและ
ครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.112	2	.056	3.310	.038*
	ภายในกลุ่ม	5.668	334	.017		
	รวม	5.780	336			
2. ด้านการทำงานแบบทีม	ระหว่างกลุ่ม	.064	2	.032	2.234	.109
	ภายในกลุ่ม	4.815	334	.014		
	รวม	4.880	336			
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	.130	2	.065	4.151	.017*
	ภายในกลุ่ม	5.217	334	.016		
	รวม	5.347	336			
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	.078	2	.039	2.884	.057
	ภายในกลุ่ม	4.528	334	.014		
	รวม	4.606	336			
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	ระหว่างกลุ่ม	.070	2	.035	3.933	.021*
	ภายในกลุ่ม	2.976	334	.009		
	รวม	3.046	336			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.082	2	.041	3.494	.032*
	ภายในกลุ่ม	3.913	334	.012		
	รวม	3.995	336			

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลัก

ธรรมชาติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ LSD. ดังตาราง 19

ตาราง 19 การเปรียบเทียบสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD.

Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
			น้อยกว่า 10 ปี	ตั้งแต่ 10- 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
1. ด้านการสื่อสาร		$\bar{X}$	4.95	4.98	5.00
	น้อยกว่า 10 ปี	4.95	-	-.03	-.05*
	ตั้งแต่ 10 - 20 ปี	4.98	-	-	-.02
	มากกว่า 20 ปี	5.00	-	-	-
2. ด้านการคิด วิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์		$\bar{X}$	4.95	4.98	5.00
	น้อยกว่า 10 ปี	4.95	-	-.03	-.05*
	ตั้งแต่ 10 - 20 ปี	4.98	-	-	-.02
	มากกว่า 20 ปี	5.00	-	-	-
5. ด้านการเป็นมือ อาชีพตามหลัก ธรรมชาติ		$\bar{X}$	4.88	4.87	4.89
	น้อยกว่า 10 ปี	4.88	-	-.01	-.03*
	ตั้งแต่ 10 - 20 ปี	4.87	-	-	-.01
	มากกว่า 20 ปี	4.89	-	-	-
รวม		$\bar{X}$	4.96	4.98	5.00
	น้อยกว่า 10 ปี	4.96	-	-.02	-.04*
	ตั้งแต่ 10 - 20 ปี	4.98	-	-	-.02*
	มากกว่า 20 ปี	5.00	-	-	-

จากตาราง 19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ พบว่า โดยรวม ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 - 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น จากสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ซึ่งทำให้ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน คือ การจำแนกตามสถานภาพ ลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ส่วนสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

ดังนั้น จากสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ซึ่งทำให้ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน คือ การจำแนกตามสถานภาพ ลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ส่วนสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

2.4 ผลของการศึกษาความต้องการจำเป็นของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กับกลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 337 คน ผลการวิจัยได้ดังตารางต่อไปนี้
 ตาราง 20 สภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็น และดัชนีความต้องการจำเป็น
 ($PNI_{modified}$) Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ในภาพรวม

ด้าน	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการสื่อสาร	4.98	4.06	0.2266	5
2. ด้านการทำงานแบบทีม	4.98	4.04	0.2326	2
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	4.98	4.05	0.2296	3
4. ด้านความสามารถในการเป็น ภาวะผู้นำ	4.98	4.05	0.2296	4
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลัก ธรรมาภิบาล	4.99	4.03	0.2382	1
รวม	4.98	4.05	0.2296	

จากตาราง 20 พบว่า ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของ Soft Skills
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
 ในภาพรวมทุกด้าน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ ($PNI_{modified} = 0.2296$) โดยเมื่อ
 พิจารณารายด้าน จึงสามารถเรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้
 ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ($PNI_{modified} = 0.2382$) ด้านการทำงานแบบ
 ทีม ($PNI_{modified} = 0.2326$) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified}$
 $= 0.2296$) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ($PNI_{modified} = 0.2296$) และ ด้านการ
 สื่อสาร ($PNI_{modified} = 0.2266$)

ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) ในแนวทางการ พัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยสามารถจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ 5 ลำดับ ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ลำดับที่ 2 คือด้านการงานแบบทีม ลำดับที่ 3 คือด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ลำดับที่ 4 คือด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ลำดับที่ 5 คือด้านการสื่อสาร ผู้วิจัยจึงนำประเด็นแนวทางการ พัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน แล้วสรุปผลการสัมภาษณ์เป็นความเรียง (Content Analysis) ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดของแนวทางการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมีหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือการบริหารจัดการที่ดี เป็นหลักการบริหารที่มุ่งเน้นหลักการ ซึ่งมีใช้หลักการที่เป็นรูปแบบทฤษฎีการบริการงานแต่เป็นหลักการทำงาน และหากมีการนำมาใช้เพื่อบริหารงานแล้วจะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้หลักธรรมาภิบาลแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม เพื่อให้บุคลากรเชื่อมั่นและปฏิบัติตาม...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์ 6 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารที่มีธรรมาภิบาลที่ดีที่ชอบคือ ถูกต้อง เหมาะสม บริสุทธิ์ และยุติธรรม ผู้บริหารทุกระดับต้องใช้เป็นหลักปฏิบัติงาน มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมโดยให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพสูง...”

(ประวิตร กิตติธรรม, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเน้นความเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของสังคมให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันมีความเป็นธรรมทั้งในความคิดและการปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายเดียวกันมีความเสมอภาครับผิดชอบโปร่งใสคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักอันจะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและมีการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป คือหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาลที่ดี...”

(ชูชาติ มาละอินทร์, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...คุณความดีหลักประเพณีปฏิบัติในศาสนาความจริงความถูกต้องความยุติธรรมและคำว่า อภิบาล ได้แก่ การบำรุงรักษาปกครองปกป้องหรือคุ้มครองดังนั้นธรรมาภิบาลจึงมีความหมายตามนัยนี้ว่าวิถีการปกครองที่ไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืนอันได้แก่ความรุ่งเรืองและความผาสุก...”

(สัญญา คุณละ, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเป็นผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ เป็นคนสุขุม รอบคอบ และต้องเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไวต่อข้อมูล ต้องเป็นคนทันสมัยหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ต้องติดตามข่าวสารต่าง ๆ และปกครองด้วยการมีจรรยาบรรณและจริยธรรม...”

(กัณฐมณี ศรีมุกดา, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ตามหลักสัปปุริสธรรม เป็นธรรมของคนดี การรู้หลักและรู้จักเหตุเป็นการรู้กฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย รู้หน้าที่ของตนเอง อันจะทำให้ปฏิบัติงานตรงตามหน้าที่ มีความสำนึกรับผิดชอบ ความมุ่งหมายและรู้จักผล เข้าใจวัตถุประสงค์ของงานที่ทำให้ทำงานแล้วเกิดผลสัมฤทธิ์ ก่อให้เกิดประสิทธิผล...”

(ศุภกร บุญไชย, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตัวถูกหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม รู้บุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล เป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสันติสุขและเกิดสัมฤทธิ์ผลของงานได้ นอกจากนี้ยังมีหลักธรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย กล่าวได้ว่า ธรรมาภิบาล ควรนำปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม...”

(อนันต์ ต้นสวรรค์, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ธรรมาภิบาลเป็นเรื่องของหลักการบริหาร ที่มุ่งเน้นหลักการ โดยมีใช้หลักการที่เป็นรูปแบบทฤษฎีการบริหารงาน แต่เป็นหลักการการทำงาน ซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือความเป็นธรรม, ความสุจริต, ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ...”

(รমনะภา นรรัฐกิจ, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน นำธรรมาภิบาลมาแก้ปัญหาอย่างเป็นตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม ด้านความโปร่งใส มีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ไขปัญหา...”

(ศศิธร นาเมืองรักษ์, 11 ธันวาคม 2568)

ตาราง 21 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

แนวทางพัฒนาด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล	ใช้ภาษา กระบวนการ	สายสัมพันธ์	ประสิทธิภาพ	ซื่อสัตย์	ความโปร่งใส	ความรับผิดชอบ	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์
1. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้หลักนิติธรรม คุณธรรม และจริยธรรมเท่าเทียม และเป็นธรรม	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90.00
2. ผู้บริหารโรงเรียน มีหลักความโปร่งใส ดำเนินงานอย่างเปิดเผย สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ และตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	8	80.00

ตาราง 21 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาด้านการ เป็นมืออาชีพตามหลัก ธรรมาภิบาล	ไชยา ภาวะบุตร	สายันต์ บุญใบ	ประวิตร กิตติธรรม	ชุชาติ มาละอินทร์	สัญญา คุณละ	กัณฐมณี ศรีมงคลา	ศุภากร บุญไชย	อนันต์ ต้นสวรรัต	รณะภา นวัฐกิจ	ศศิธร นาเมืองรักษ์	ความถี่	ร้อยละ
3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาอย่าง เป็นระบบด้วยข้อมูล สารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหตาม แผนที่วางไว้และ ตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	9	90.00
4. ผู้บริหารโรงเรียน ควร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ ยึดความซื่อสัตย์ ความ รับผิดชอบ และความ ยั่งยืนในการพัฒนา	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		8	80.00
5. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจภายใต้ สถานการณ์ที่ผันผวนได้ อย่างถูกต้อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	90.00

จากตาราง 21 พบว่า แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้หลักนิติธรรม คุณธรรม และจริยธรรมเท่าเทียม
และเป็นธรรม
2. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูล
สารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา

3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนได้อย่างถูกต้อง

4. ผู้บริหารโรงเรียน มีหลักความโปร่งใส ดำเนินงานอย่างเปิดเผย สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ และตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

5. ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความยั่งยืนในการพัฒนา

2. ด้านการการทำงานแบบทีม ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี...”

(ไชยา ภาระบุตร, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2568)

“...การทำงานเป็นทีม เป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะผลักดันให้เป็นผู้นำที่ดี ถ้าประสงค์ที่จะนำทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน จำเป็นต้องค้นหาคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมให้พบ ระลึกไว้เสมอว่าทุกคนมีอิสระในตัวเอง ขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีม แล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกัน และประสบความสำเร็จ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์ 6 ธันวาคม 2568)

“...การทำงานเป็นแบบทีม ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน คือกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม สิ่งที่คุณต้องยึดถือเป็นกรอบเพื่อทำงานร่วมกัน มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน...”

(ประวิตร กิตติธรรม, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของทีม เพื่อเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้การทำงานเป็นทีมที่จะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองว่าจะต้องทำอะไร รวมถึงเข้าใจบทบาทของเพื่อนร่วมงาน ทำให้สามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพของงานออกมาได้ดี...”

(ชูชาติ มาละอินทร์, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...การทำงานเป็นทีม เน้นการร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน องค์ประกอบสำคัญอย่าง เป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความไว้วางใจ บทบาทหน้าที่ชัดเจน และระบบการทำงานที่โปร่งใส เพื่อให้ทุกคนในทีมรู้ว่าต้องทำอะไร ร่วมมือกันอย่างไร และช่วยเหลือกันอย่างไร...”

(สัญญา คุณละ, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้จุดประกายแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนกล้าที่จะฝันและลงมือทำสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีความรับผิดชอบ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ทักษะในอาชีพครู เคารพความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม...”

(กัญจณิ ศิริมุกดา, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพครู รัก ศรัทธา และทุ่มเทในอาชีพครู เคารพความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรมและเป็นรูปธรรม ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ มีการทำงานเป็นทีม การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีสมรรถนะเป็นเป้าหมายและเน้นการบูรณาการเชื่อมโยงศาสตร์ต่าง ๆ ...”

(ศุภกร บุญไชย, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับศิษย์ และใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม มีความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม พัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตในโลกยุคใหม่...”

(อนันต์ ต้นสวรรค์, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

แนวทางพัฒนาด้านการ ทำงาน แบบทีม	✓ ใช่ยา ภาวะบุตร	✓ สายต บุณเเป		ประวัติ กิตติธรรม	✓ สุขภาพ มาละอินพร	✓ สัญญา คณะละ	✓ กัญจเมณี ศรีมุกดา	✓ ศรกร บุญไชย	✓ อนัน ตนสวรรค์	✓ रणะภา นัฐกิจ	✓ คติธ นาเมืองรักษ์	9 ความถี่	90.00 ร้อยละ
1. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน กับทีมให้ชัดเจน และมี จุดมุ่งหมายสู่ความสำเร็จ เดียวกัน	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9	90.00
2. ผู้บริหารโรงเรียน สร้าง ความไว้วางใจและความ เป็นหนึ่งเดียวกันของ สมาชิกในทีม	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		9	90.00

ตาราง 22 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาด้านการ ทำงาน แบบทีม	ไวยา ภาวบุตร	สายันต์ บุญเป	ประวิตร กิตติธรรม	สุชาติ มาละอินทร์	สัญญา คณะ	กัญจน์ ศรีมุกดา	ศุภากร บุญไชย	อนันต์ สวรรค์	รณนภะภา นัฐกิจ	ศศิธร นามะรังษ	ความถี่	ร้อยละ
3. ผู้บริหารโรงเรียน เปิดโอกาสให้ทุกคนมี ส่วนร่วมและเห็นคุณค่า ในบทบาท และยอมรับ การตัดสินใจของทีม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	8	80.00
4. ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนการช่วยเหลือ เกื้อกูลและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างกันภายใน ทีม	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		7	70.00
5. ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบการทำงานของ ทีม การทำงานอย่างเป็น ระบบ โปร่งใส และมุ่ง ประสิทธิภาพสูงสุดของ องค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	8	80.00
รวม												

จากตาราง 22 พบว่า แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการทำงานแบบทีม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเป้าหมายร่วมกันกับทีมให้ชัดเจน และมี
จุดมุ่งหมายสู่ความสำเร็จเดียวกัน

2. ผู้บริหารโรงเรียน สร้างความไว้วางใจและความเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิกในทีม
 3. ผู้บริหารโรงเรียน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเห็นคุณค่าในบทบาท และยอมรับการตัดสินใจของทีม
 4. ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบการทำงานของทีมงาน การทำงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และมุ่งประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร
 5. ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนการช่วยเหลือเกื้อกูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในทีม
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นผู้นำ จำเป็นต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูและบุคลากร อีกทั้งต้องเปิดใจกว้างให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบาย...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถเป็นผู้นำ ถ้าประสงค์ที่จะเป็นผู้นำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ระวังไว้เสมอว่าทุกคนมีอิสระในตัวเอง ขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีม แล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันและประสบความสำเร็จ...”

(สายนต์ บุญใบ, สัมภาษณ์ 6 ธันวาคม 2568)

“...ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ และเท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงทางโลกในปัจจุบันที่เกิดขึ้น และสามารถนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของสังคม และเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ประวิตร กิตติธรรม, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นครู ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการระดมสมอง แสดงความคิดเห็น และร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีของ โรงเรียน จะช่วยให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดจากความต้องการที่แท้จริง ได้รับการยอมรับจาก ทุกฝ่าย และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสาน ความร่วมมือเหล่านั้นให้เกิดขึ้นจริง...”

(ชูชาติ มาละอินทร์, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งแสดงออกผ่านการกระทำ ผู้บริหารต้องใช้การ บริหารจัดการให้เป็นที่ประจักษ์ เพื่อเป็นต้นแบบให้บุคลากรเห็นถึงประโยชน์และ ความสำคัญของการปรับตัวเข้าโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง...”

(สัญญา คุณละ, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้นำจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่มองการณ์ไกล สามารถ คาดคะเนและวิเคราะห์ได้ว่าบุคคลประเภทใดจะมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาในอนาคต เพื่อที่จะได้เตรียมความพร้อมทั้งในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการจัดหา ทรัพยากรพื้นฐานให้เพียงพอและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ สถานศึกษาสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างไม่สะดุดและมีคุณภาพ...”

(กัญจุมณี ศรีมุกดา, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน และที่สำคัญ คือต้องรู้จักนำข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบมาใช้ประกอบการวิเคราะห์และ ตัดสินใจในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดความผิดพลาด และมีประสิทธิภาพสูงสุด ...”

(ศุภกร บุญไชย, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการตัดสินใจโดยอาศัยฐานข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ควบคู่ไปกับการมีความสามารถในการสื่อสารนโยบายและทิศทางการดำเนินงานอย่างทั่วถึงและชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถก้าวเดินไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพ...”

(อนันต์ ต้นสวรรค์, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้จุดประกายความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยีตลอดเวลา โดยต้องร่วมมือกันกำหนดแผนงานและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเรียนรู้ในยุคสมัยใหม่...”

(รমনะภา นรรัฐกิจ, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ภาวะผู้นำที่ดีต้องเกิดจากการระดมความคิดเห็นของทุกคนในองค์กร เพื่อสร้างพันธสัญญาใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารต้องหมั่นสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายนั้นซ้ำ ๆ อย่างต่อเนื่อง จนเกิดความเข้าใจที่ยั่งยืนในวัฒนธรรมองค์กร และนำไปสู่การลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม...”

(ศศิธร นาเมืองรักษ์, 11 ธันวาคม 2568)

ตาราง 23 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills
 ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์

แนวทางพัฒนาด้านการ คิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหอย่าง สร้างสรรค์	ใช้ภาษา ภาพบัตร	ส่ายน้ต บัญเป	ประวัติร กิตติธรรม	ฐชาติ มาละอินทร์	สัญญา คุณละ	กัญมณี ศรีมกดา	ศุภกร บุญไชย	อนันต์ สวรรค์	รณะภา นัฐกิจ	ศศิธร นามืองรักษ์	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้ กระบวนการระดมสมอง และการมีส่วนร่วม เพื่อ วิเคราะห์ปัญหอย่าง รอบด้าน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	9	90.00
2. ผู้บริหารโรงเรียน วางแผนกลยุทธ์เชิงรุก มองการณ์ไกล และ เตรียมความพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลงในโลก ยุคดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		8	80.00
3. ผู้บริหารโรงเรียน กล้าตัดสินใจบนพื้นฐาน ของเหตุผลและหลักฐาน เชิงประจักษ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	90.00
4. ผู้บริหารโรงเรียน มี วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ แนวทางแก้ปัญหอย่าง ชัดเจนและเป็นธรรม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	9	90.00

ตาราง 23 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาด้านการ คิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์	ใช้ภาษา ภาวะบุตร	สายนต์ บุญไป	ประวัติ กิตติธรรม	ชาติ มาละอินทร์	สัญญา คุณละ	กัณฐมณี ศรีมกดา	ศุภกร บุญไชย	อนัน ตนาถวรรค	รณเมภา นริฐกิจ	ศศิธร นาเมืองรักษ์	ความ ดี	ร้อยละ
5. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งเสริมการ เรียนรู้สร้างบรรยากาศ แห่งความร่วมมือ เพื่อ ร่วมมือกันค้นหาแนว ทางแก้ไขปัญหา	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90.00

จากตาราง 23 พบว่า แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้กระบวนการระดมสมองและการมีส่วนร่วม
เพื่อวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบด้าน
2. ผู้บริหารโรงเรียน กล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผลและหลักฐาน
เชิงประจักษ์
3. ผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางแก้ปัญหา
อย่างชัดเจนและเป็นธรรม
4. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้
สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ เพื่อร่วมมือกันค้นหาแนวทางแก้ไข้ปัญหา
5. ผู้บริหารโรงเรียน วางแผนกลยุทธ์เชิงรุก มองการณ์ไกล และเตรียม
ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัล
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
แต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มาดต้องตา วาจาต้องใจ เป็นบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เมื่อบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ สามารถสร้างทีมสู่เป้าหมายได้ โดยที่ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจในความต้องการ ความสำคัญของทุกคนในทีม สามารถสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมมือ แรงสนับสนุนกันได้ดีด้วยดี และวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 6 ธันวาคม 2568)

“...ภาวะผู้นำที่ดี ต้องมีความเป็นผู้นำที่มีความมั่นคง ให้การชี้นำอย่างเหมาะสม รวมถึงเป็นผู้ให้แรงบันดาลใจ สามารถสร้างบรรยากาศที่เป็นกำลังใจให้กับทีมได้ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจที่ดี รวมถึงมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ การดำเนินการอย่างมีเหตุผล จะช่วยให้ผู้นำสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์ 6 ธันวาคม 2568)

“...ภาวะผู้นำ คือกระบวนการชี้นำและโน้มน้าวทีมหรือองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีทักษะทางสังคมเฉพาะตัว ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสาร และความสามารถในการแก้ปัญหา...”

(ประวิตร กิตติธรรม, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ความเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเข้าใจบริบทแต่ละพื้นที่ และเตรียมพร้อมที่จะพูดคุยเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นผู้นำ กระบวนการตัดสินใจ และประสบการณ์ในการจัดการของโรงเรียน...”

(ชูชาติ มาละอินทร์, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้นำสามารถชักจูงโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเองด้วยความเต็มใจ เป็นศูนย์รวมของผู้ร่วมงานสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจ น่าเชื่อถือไว้วางใจ สามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ...”

(สัญญา คุณละ, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
ติดตามแนวทางการจัดการศึกษาของชาติ ทั้งกฎหมาย นโยบายต่าง ๆ มุ่งมั่นในการ
พัฒนาตนเองถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนได้ดีและภาวะผู้นำเพื่อสร้างบรรยากาศการ
เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ...”

(กัณฐมณี ศรีมุกดา, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...การเป็นผู้นำ มีความสามารถในการคาดการณ์ปัญหาในที่ทำงาน
กำหนดปัญหา ระบุสาเหตุ พัฒนาแผนการแก้ไขปัญหา และเรียนรู้จากปัญหาเดิม ๆ
เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาในอนาคต ซึ่งการแก้ปัญหาต้องใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
และเคารพต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง...”

(ศุภกร บุญไชย, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ เคารพจรรยาบรรณ
เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม มีการตามแผนอย่างเป็นระบบติดตาม
แนวทางการจัดการศึกษาของชาติ ทั้งกฎหมาย นโยบายต่าง ๆ มุ่งมั่นในการพัฒนา
ตนเอง ...”

(อนันต์ ต้นสวรรค์, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะคิดก่อนที่จะลงมือทำ หรืออีกนัยหนึ่ง
คือ มีแผนกลยุทธ์ก่อนดำเนินการ เวลาที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับปัญหาหรือ
การตัดสินใจ และผู้นำที่ดีจะอุทิศเวลาที่เป็นในการพัฒนากลยุทธ์เสมอ...”

(รমনะภา นรรัฐกิจ, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีนั้น ต้องมีภาวะผู้นำทางการเรียนรู้ มีความสามารถ
ในการใช้ทักษะหลากหลายด้าน มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา
ตนเอง มีทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน...”

(ศศิธร นาเมืองรักษ์, สัมภาษณ์ 11 ธันวาคม 2568)

ตาราง 24 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางในการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

แนวทางพัฒนาด้าน ความสามารถในการเป็น ภาวะผู้นำ	ใฝ่หา ภาวะผู้นำ	สายนัด บัญชี	ประวัติ การติดตาม	ชุดคำ มาละอินทร์	สัญญา คุณละ	กัญจน์ณี ศรีมงคล	ศุภกร บุญไชย	อนันต์ สวรรค์	รณเมภา นัฐกิจ	ศศิธร นามะรังษ	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารโรงเรียน มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มั่นคง และสามารถสร้าง องค์กรให้ขับเคลื่อนไปสู่ วิสัยทัศน์ร่วมกันได้อย่าง ยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
2. ผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีการพัฒนาทักษะ การเป็นผู้นำและมนุษย สัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจ และโน้มน้าวเพื่อสร้าง ความร่วมมือกับทุกฝ่าย	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	9	90
3. ผู้บริหารโรงเรียน เสริมสร้างความสามารถ ในการคิดเชิงกลยุทธ์ วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	9	90

ตาราง 24 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาด้าน ความสามารถในการเป็น ภาวะผู้นำ	ใช้ยา ภาวะบุตร	สายันต์ บุญไป	ประวัติกร กิตติธรรม	ฐชาติ มาละอินทร์	สัณญา คุณละ	กัญญ์ณิ ศรีมุกดา	ศุภกร บุญไชย	อนันต์ สวรรค์	รณนภะภา นริสสุกิจ	ศศิธร นาเมืองรักษ์	ความถี่	ร้อยละ
4. ผู้บริหารโรงเรียน เป็น แบบอย่างที่ดี ยึดมั่นด้าน คุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพมี ความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นแบบอย่างที่ดี	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90
5. ผู้บริหารโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่าง สม่ำเสมอ และสร้างองค์ ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9	90
รวม												

จากตาราง 24 พบว่า แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มั่นคง และสามารถสร้าง
องค์กรให้ขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและมนุษยสัมพันธ์
สร้างแรงจูงใจและโน้มน้าวเพื่อสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่าย
3. ผู้บริหารโรงเรียน เสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์
วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล
4. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นด้านคุณธรรม จริยธรรม และ
จรรยาบรรณวิชาชีพมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นแบบอย่างที่ดี

5. ผู้บริหารโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่

5. ด้านการสื่อสาร ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ความสำคัญของการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ เป็นก้าวแรกที่สำคัญในการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การฝึกฝนและพัฒนาทักษะการนำเสนออย่างสม่ำเสมอ จะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ให้เราสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้...”

(ไชยา ภาระบุตร, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2568)

“...การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นทักษะสำคัญ เพราะช่วยให้ผู้ฟังเข้าใจข้อมูลได้ดีขึ้น แต่ยังสร้างความประทับใจและความน่าเชื่อถือให้กับผู้พูดอีกด้วย ในโลกการศึกษาปัจจุบัน การสื่อสารที่ดีสามารถสร้างความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวได้...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์ 6 ธันวาคม 2568)

“...ทักษะการสื่อสารที่ดี คือการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและสามารถสอนให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น มีความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม พัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ผู้เรียนคิดอย่างมีวิจารณญาณ...”

(ประวิตร กิตติธรรม, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้นำทางการเรียนรู้ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการตามแผนอย่างเป็นระบบ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะทำให้ครูสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ศิษย์ได้อย่างแท้จริง มีมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง มีทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน...”

(ชูชาติ มาละอินทร์, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...การสื่อสารได้ดี ทั้งการพูด การเขียน และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีวิธีการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิคที่หลากหลาย ทดลองสิ่งใหม่ ๆ ทุ่มเทในอาชีพครู เคารพความแตกต่าง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา...”

(สัณญา คุณละ, สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีทักษะการสื่อสารร่วมกับผู้อื่น ทำงานเป็นทีมได้ดี ทุ่มเท มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี พัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ มีวิธีการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิคที่หลากหลาย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา...”

(กัญจณณิ ศรีมุกดา, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ครูควรมีความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและใช้แนวคิดแบบสากล มีทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ การใช้เทคโนโลยี มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา พัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้...”

(ศุภกร บุญไชย, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้จุดประกายแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนกล้าที่จะฝันและลงมือทำสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีความรับผิดชอบ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ทุ่มเทในอาชีพครู เคารพความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม ...”

(อนันต์ ต้นสวรรค์, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์ แต่ต้องมีทักษะในการประเมินกระบวนการเรียนรู้ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านส่งเสริมให้ผู้เรียนให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตในโลกยุคใหม่ ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม ...”

(รมนะภา นรรัฐกิจ, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2568)

“...การเข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ช่วยให้คุณแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนครู และต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ สู่การปฏิบัติจริง มีการตามแผนอย่างเป็นระบบ ติดตามแนวทางการจัดการศึกษาของชาติ ทั้งกฎหมาย นโยบายต่าง ๆ มีทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธ์ที่ดี...”

(ศศิธร นาเมืองรักษ์, สัมภาษณ์ 11 ธันวาคม 2568)

[illegible]

ตาราง 25 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาด้านการสื่อสาร	ไวยากรณ์	ลายเส้น	ประวัติ	มารยาท	ลักษณะ	การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	การปฏิบัติ	การปฏิบัติ
5. ผู้บริหารโรงเรียน เข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาทักษะการสื่อสารร่วมกัน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9	90.00

จากตาราง 25 พบว่า แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสารเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ฝึกฝนเทคนิคการนำเสนออย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความมั่นใจและความน่าเชื่อถือ
2. ผู้บริหารโรงเรียน ควรสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้
3. ผู้บริหารโรงเรียน เข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาทักษะการสื่อสารร่วมกัน
4. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการสื่อสารและการจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ
5. ผู้บริหารโรงเรียน ควรพัฒนาทักษะการสื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการนำเสนออย่างเป็นระบบ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและนำเสนอ ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

5. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก
และมากที่สุด

2. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
มีความแตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีลำดับแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสอบถาม
ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากการศึกษาหลักการ กรอบแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ
แบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอน
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพความเป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการ
พัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 จำนวน 5 ด้าน โดยจะมีลักษณะเป็นมาตร ประมาณค่า 5 ระดับ คือมาก
ที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้ แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน ตามกรอบแนวคิดทั้งหมด มี 5 ทักษะ คือ

1.1 ด้านการสื่อสาร

1.2 ด้านการทำงานแบบทีม

1.3 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.4 ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ

1.5 ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

2. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่าน

การตรวจสอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 10 โรงเรียน จำนวน 38 ฉบับ แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและรายด้าน (Item Total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยเลือกข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ซึ่งการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยสภาพที่เป็นอยู่จริงของแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.83 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.972 กับแบบสอบถามสภาพที่ควรจะเป็น มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.37 – 0.92 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.982

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และแบบออนไลน์

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

4.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

4.1.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อและรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่างๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตามสมมติฐานการวิจัย

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของ เพียร์สัน (Pearson)

5.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการใช้หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

5.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที่ (t - test) ชนิด Independent Samples ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและลักษณะการเปิดสอน และในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F - test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

5.4 สมมติฐานข้อที่ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน

1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการทำงานแบบทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

2. สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า

2.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ด้านการทำงานแบบทีม และด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ตามลำดับ

2.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียง ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการทำงานแบบทีม ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสาร และด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมไม่มีความ

แตกต่างกัน

3.1.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน

3.2 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

3.2.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.3 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.3.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการเป็นมืออาชีพ

ตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล (PNI modified = 0.2382) ด้านการทำงานแบบทีม (PNI modified = 0.2326) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (PNI modified = 0.2296) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ (PNI modified = 0.2296) ด้านการสื่อสาร (PNI modified = 0.2266)

5. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ลำดับที่ 1 คือด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ลำดับที่ 2 คือด้านการทำงานแบบทีม ลำดับที่ 3 คือด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ลำดับที่ 4 คือด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ลำดับที่ 5 คือด้านการสื่อสาร พบว่า

5.1 แนวทางการพัฒนาด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม 2) มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม 3) สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา 4) สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนได้อย่างถูกต้อง 5) ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และเลือกวิธีที่เหมาะสม 6) ทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร 7) ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ 8) มีความอดทนและเข้มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสม

5.2 แนวทางการพัฒนาด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับฟังความคิดเห็น และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) มีการทำงานและประสานงานร่วมกับผู้อื่น 3) ยอมรับการตัดสินใจของทีม 4) พัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม 5) ตรวจสอบการทำงานของทีม และการให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของทีม

5.3 แนวทางการพัฒนาด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถประเมินสถานการณ์ของโรงเรียนได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงโดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ 2) ผู้บริหารโรงเรียนรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายและเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ 3) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อนและแยกแยะปัญหาออกเป็นส่วนย่อยเพื่อหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม 4) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เหตุผลและการคิดวิเคราะห์ในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ 5) ผู้บริหารโรงเรียนการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วยวิธีการที่ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา

5.4 แนวทางการพัฒนาความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และแสดงออกถึงการมีความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ 2) จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาได้ และสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริง กับมาตรฐานที่กำหนดไว้ 3) เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ 4) มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ 5) สามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว 6) นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม 7) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

5.5 แนวทางการพัฒนาด้านการสื่อสาร พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ใช้การสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเชิญชวนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์ 2) สื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้ 3) ใช้วาจาหรือการกระทำ ที่ส่งผลดีต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น 4) พูดสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน ให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตาม และร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ 5) เป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นจากการฟังได้อย่างดี

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. องค์ประกอบของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการทำงานแบบทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยทุกองค์ประกอบ ที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำองค์ประกอบกับความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เห็นด้วยกับองค์ประกอบดังกล่าวจึงได้องค์ประกอบ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์ประกอบของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน ล้วนเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญและมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบต่อการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารที่มีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความเข้าใจร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกัน การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ช่วยให้การตัดสินใจมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ ภาวะผู้นำและการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลยังเป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมสร้างความน่าเชื่อถือ ความเป็นมืออาชีพ และความยั่งยืนในการบริหารงาน ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของตันแก้ว ตามัง (2565, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า จรณทักษะ (Soft Skills) หมายถึง ทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะของบุคคล ในเรื่องความฉลาด ความสามารถทางอารมณ์ หรือความมีคุณธรรม มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการเข้าสังคม การใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับ บุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลกในแง่ดี มีวุฒิภาวะ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจความเป็นจริงของสภาพการณ์ต่าง ๆ จรณทักษะเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และสามารถทำงานประกอบอาชีพ ให้ก้าวหน้า ได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับรวิวรรณ เลี่ยมสุวรรณ และอุไร สุทธิแย้ม (2566, หน้า 163 – 176) ได้กล่าวไว้ว่า Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) ทักษะด้านการ

ทำงานเป็นทีม 2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 3) ทักษะด้านการสื่อสาร 4) ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม

2. สภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า

2.1 สภาพที่เป็นอยู่จริงของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ภาวะผู้นำ และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ผ่านการอบรม การประชุม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพ ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้และทักษะดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม จึงทำให้สภาพที่เป็นอยู่จริงของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลธิดา ตักดีบุญกุล และกนกกร ศิริสุข (2568, หน้า 290) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำ ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านการสื่อสาร ด้านการแก้ปัญหา และด้านจริยธรรม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ Soft Skills เป็นทักษะทางสังคม ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะที่เกี่ยวกับข้องการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและต่อการทำงาน โดยช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ พรหมพิน และดาราจารย์ พรหมพิน (2568, หน้า 29) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโนนสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้านและด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความเป็นมืออาชีพ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้เห็น

ความสำคัญของความสามารถและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่สังคมมีกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือสามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนและเลือกวิธีที่เหมาะสมมุ่งส่งเสริมพัฒนาบริหารจัดการและ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนทุกคนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพพร้อมทั้งทำให้ครูมีคุณภาพนักเรียนเก่งดีมีความสุข และ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้บนพื้นฐานด้านกายภาพบุคลิกภาพและความสามารถ

2.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีทักษะ Soft Skills ที่สำคัญในการบริหารงานและการทำงานร่วมกับบุคลากร เช่น การสื่อสารและการนำเสนอ การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการเป็นผู้นำ และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย ดังนั้นบุคลากรในสถานศึกษาจึงมีความคาดหวังให้ผู้บริหารมี Soft Skills ในระดับสูง ส่งผลให้สภาพที่ควรจะเป็นของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2565, หน้า 153) ที่กล่าวไว้ในเรื่องการบริหารวิชาการยุคพลิกผันว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีทักษะที่เหนือกว่ามาตรฐานปกติ เพื่อนำพาองค์กรฝ่าวิกฤตและสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรรยาพร ชื่นชม และธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2568, หน้า 53) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาสื่อ และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นตระหนัก และเล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจของ

สถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ประกอบกับผู้บริหาร และครูได้เตรียมความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านนโยบาย รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพ และเพิ่ม ประสิทธิภาพรวมถึงประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน โดยมีการกำกับติดตาม ส่งเสริม และสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะการเปิดสอนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ ต่างกัน

3.1 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า

3.1.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมพบว่าไม่มีความ แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานที่ต้อง อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ทำให้ทั้ง สองกลุ่มมีโอกาสรับรู้พฤติกรรมการแสดงออกด้าน Soft Skills ของผู้บริหาร เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ภาวะผู้นำ และการปฏิบัติงานตามหลัก ธรรมาภิบาล ในลักษณะเดียวกัน ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานภายใต้ กรอบนโยบายและแนวทางการบริหารของหน่วยงานต้นสังกัดที่มีมาตรฐานเดียวกัน จึงทำ ให้ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงของ Soft Skills ของ ผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับความคิดเห็นของปฏิวัตร นารินทร์รักษ์ (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนต่างปฏิบัติงานอยู่ในบริบท ของสถานศึกษาเดียวกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในการดำเนินงานด้านการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน จึงมีโอกาสรับรู้พฤติกรรมการแสดงออกด้าน Soft Skills ของผู้บริหารในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน อีกทั้งการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเน้นการมี ส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจและมุมมองที่สอดคล้องกันระหว่าง

ผู้บริหารและครูผู้สอน จึงทำให้ความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับความคิดเห็นของวสุกฤต สุวรรณเทน (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า การบริหารงานในโรงเรียนปัจจุบันเน้นการทำงานแบบทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ Soft Skills เช่น การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงจูงใจ และการทำงานร่วมกับครูอย่างใกล้ชิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เมื่อครูผู้สอนมีโอกาสร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน และร่วมประเมินผลกับผู้บริหารอยู่เสมอ จึงทำให้ครูมีความเข้าใจและรับรู้พฤติกรรมด้าน Soft Skills ของผู้บริหารในระดับเดียวกับที่ผู้บริหารรับรู้ตนเอง ส่งผลให้ความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มมีความสอดคล้องกันและไม่แตกต่างกัน

3.1.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนต่างมีความเข้าใจและรับรู้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในทิศทางเดียวกันว่า ผู้บริหารควรมีทักษะ Soft Skills ที่สำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษา เช่น การสื่อสาร การทำงานแบบทีม การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการเป็นผู้นำ และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรทั้งสองกลุ่มจึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะ Soft Skills ที่ผู้บริหารควรมีในอนาคตในแนวทางเดียวกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่ควรจะเป็นของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับข้อคิดเห็นของวสุกฤต สุวรรณเทน (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยทักษะด้าน Soft Skills ในการบริหารงานและการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เช่น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานแบบทีม และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ทั้งผู้บริหารและครูต่างตระหนักว่าทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา จึงมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพควรจะเป็นของ Soft Skills ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับความคิดเห็นของสุมัทนา หาญสุริย์ (สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2569)) ที่กล่าวว่า อาจเนื่องมาจากหน่วยงานต้นสังกัดมีการ

กำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการบริหารและภาวะผู้นำที่ชัดเจน ซึ่งรวมถึงทักษะด้าน Soft Skills เช่น การสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแก้ปัญหา และการบริหารความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อมีการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในแนวทางเดียวกัน จึงทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของ Soft Skills ของผู้บริหารไม่แตกต่างกันตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.2 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

3.2.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองประเภทปฏิบัติงานภายใต้กรอบนโยบาย มาตรฐาน และแนวทางการบริหารของหน่วยงานต้นสังกัดเดียวกัน ทำให้รูปแบบการบริหารงาน การสื่อสาร การทำงานร่วมกับบุคลากร การตัดสินใจ และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลมีลักษณะคล้ายคลึงกัน อีกทั้งการบริหารสถานศึกษาทุกระดับจำเป็นต้องอาศัยทักษะ Soft Skills ในการประสานความร่วมมือกับครูและบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย จึงทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันตามลักษณะการเปิดสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของกชพร วิษา และสุภาวดี ลาภเจริญ (2567, หน้า 44) ได้ศึกษาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อทักษะซอพลิสกิสของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาและขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะซอพลิสกิสของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับความคิดเห็นของวสุกฤต สุวรรณเทน (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า อาจเนื่องมาจากโรงเรียนทั้งสองประเภทอยู่ภายใต้ระบบการบริหารจัดการและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเดียวกัน ซึ่งกำหนดกรอบแนวทางการบริหารสถานศึกษาไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปฏิบัติหน้าที่

ตามมาตรฐานการบริหารและแนวทางการดำเนินงานเดียวกัน อีกทั้งการบริหารงานในสถานศึกษาทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยทักษะด้าน Soft Skills เช่น การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่งผลให้ผู้บริหารในโรงเรียนทั้งสองประเภทแสดงพฤติกรรมด้าน Soft Skills ในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน และสอดคล้องกับความคิดเห็นของสมัทนา หาญสุริย์ (สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2569)) ที่กล่าวว่า อาจเป็นผลมาจากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะเดียวกัน ทั้งในด้านภาวะผู้นำ การสื่อสาร การทำงานแบบทีม และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของ Soft Skills นอกจากนี้ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนต่าง ๆ ยังมีโอกาสเข้าร่วมการประชุม การอบรม และการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกันตามโครงการของหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้เกิดความเข้าใจและการรับรู้ต่อพฤติกรรมด้าน Soft Skills ของผู้บริหารในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันตามลักษณะการเปิดสอนของสถานศึกษา

3.2.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่าโดยรวมพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากบุคลากรในสถานศึกษาทั้งโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความคาดหวังต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะเดียวกัน คือ ผู้บริหารควรมีทักษะ Soft Skills ที่สำคัญต่อการบริหารงานและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การสื่อสารและการนำเสนอ การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการเป็นผู้นำ และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าลักษณะการเปิดสอนของสถานศึกษาจะแตกต่างกัน แต่เป้าหมายและภารกิจหลักของการจัดการศึกษายังคงเหมือนกัน จึงทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ Soft Skills ที่ผู้บริหารควรมีในสภาพที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับความคิดเห็นของปวิวัตร นารินรักษ์ (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า แม้โรงเรียนจะมีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน เช่น โรงเรียนที่เปิดสอนเฉพาะระดับประถมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แต่บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานยังคงมีลักษณะ

คล้ายคลึงกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ Soft Skills ในการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจ การประสานความร่วมมือกับครูและบุคลากร รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในองค์กร เมื่อครูผู้สอนและผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน จึงทำให้ทั้งสองฝ่ายมีมุมมองและความคาดหวังต่อทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับความคิดเห็นของ วสุกฤต สุวรรณเทน (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนต่างตระหนักถึงความสำคัญของทักษะด้าน Soft Skills ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีในการบริหารงานและการพัฒนาสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะมีลักษณะการเปิดสอนแบบใดก็ตาม ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม และการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรและสร้างความร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทั้งสองกลุ่มจึงมีความคาดหวังต่อทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารในลักษณะที่สอดคล้องกัน

3.3 สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.3.1 สภาพที่เป็นอยู่จริง Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากบุคลากรในสถานศึกษาทั้งที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากและน้อยต่างมีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาและรับรู้พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในลักษณะเดียวกัน โดยเฉพาะทักษะด้าน Soft Skills เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ภาวะผู้นำ และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกในการบริหารงานประจำวัน จึงทำให้บุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงของ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับความคิดเห็นของ วสุกฤต สุวรรณเทน (สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า แม้ครูและผู้บริหารจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แต่การทำงานในสถานศึกษามักมีการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ Soft Skills ในการสื่อสาร การสร้าง

ความเข้าใจ และการประสานความร่วมมือกับครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นบุคลากรในโรงเรียนจึงสามารถรับรู้และประเมินพฤติกรรมด้าน Soft Skills ของผู้บริหารจากการปฏิบัติงานจริงได้อย่างใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่มีการประสบการณ์มากหรือผู้ที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติงาน จึงทำให้ความคิดเห็นต่อสภาพที่เป็นอยู่จริงของ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับความคิดเห็นของสมัทนา หาญสุริย์ (สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2569) ที่กล่าวว่า อาจเนื่องมาจากบุคลากรทางการศึกษาไม่ว่าจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากหรือน้อย ต่างปฏิบัติงานอยู่ในบริบทของสถานศึกษาเดียวกัน และมีโอกาสทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด จึงสามารถรับรู้พฤติกรรมการแสดงออกด้าน Soft Skills ของผู้บริหาร เช่น การสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม ได้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกันไม่แตกต่างกัน

3.3.2 สภาพที่ควรจะเป็น Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างของระดับความคาดหวัง ซึ่งความต้องการและมุมมองของครูจะเปลี่ยนไปตามระยะเวลาของการทำงานที่มากขึ้น โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อย มักจะมีความคาดหวังในเชิงอุดมคติสูงต่อผู้บริหาร โดยมองว่าผู้นำ ต้องเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบ ทั้งเก่งงานและเก่งคน มีความต้องการให้ผู้บริหารใช้ Soft Skills ในการเป็นพี่เลี้ยง การสร้างแรงบันดาลใจ และการดูแลความรู้สึกละเอียด เพื่อชดเชยความไม่มั่นใจในการทำงานของตนเอง ส่วนในกลุ่มที่มีประสบการณ์มาก มักจะมีความคาดหวังในเชิงปฏิบัติจริง ที่เน้นผลลัพธ์ของงาน และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน กลุ่มนี้อาจไม่ได้ต้องการ การประคบประหงมทางอารมณ์มากเท่ากลุ่มแรก แต่คาดหวัง Soft Skills ในเรื่องของการกระจายอำนาจ การรับฟังความคิดเห็น และการบริหารความขัดแย้งอย่างมืออาชีพ ความแตกต่างของจุดเน้น และระดับความเข้มข้นของความคาดหวังนี้เอง ทำให้ผลคะแนนสภาพที่ควรจะเป็นของทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกันในทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรพรรณ สันติชัยรัตน์, ชีวิน บุญถม และวิภาส ทองสุทธิ (2568, หน้า 246) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ความ

ต้องการในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารมีความแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารมากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์มาก

4. ผลการศึกษาลำดับแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

4.1 ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในลำดับที่ 1 เนื่องจากเป็นคุณลักษณะเชิงจริยธรรมและกรอบการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการปลูกฝังและกำกับดูแลผ่านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณวิชาชีพมาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติในด้านนี้อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงแล้ว อย่างไรก็ตามเมื่อบริบทการบริหารสถานศึกษามีความซับซ้อนและผันผวนมากขึ้น ความเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาลจึงยังคงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจอย่างโปร่งใส การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ และการสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นในด้านนี้มีระดับมากที่สุดทำให้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในลำดับที่ 1 มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 44) กล่าวว่า การเป็นมืออาชีพแบบธรรมาภิบาล เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำที่ดี ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษา มีความรอบรู้ในทุก ๆ ด้าน มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ สามารถที่จะแสวงหาข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจได้ด้วย ตนเองอย่างรวดเร็วและปราศจากความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่สถานศึกษา และสามารถนำ สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของ สถานศึกษา สังคม ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.2 ด้านการทำงานแบบทีม มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในลำดับที่ 2 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการทำงานแบบทีมเป็นทักษะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่สามารถส่งเสริมการทำงานเป็นทีม จะช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความ

รับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์กร และพร้อมที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหา การทำงานแบบทีมยังเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกระดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560, หน้า 23) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกทำให้เกิดการสื่อสาร และการประสานงานช่วยให้สมาชิก เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน เกิดความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุนกันและกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่ดี มีความรักในงานและความรับผิดชอบใน บทหน้าที่ ช่วยให้ การดำเนินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในลำดับที่ 3 เนื่องจากเป็นทักษะเชิงกระบวนการทางปัญญาที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ในการประเมินสถานการณ์ วินิจฉัยปัญหา และตัดสินใจภายใต้บริบทที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ทักษะดังกล่าวมักได้รับการพัฒนาและฝึกฝนผ่านประสบการณ์การทำงานและการบริหารจัดการในชีวิตจริงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ในระดับหนึ่งแล้ว เมื่อเปรียบเทียบกับความเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาลและการทำงานแบบทีมซึ่งเป็นทักษะเชิงสัมพันธที่ต้องอาศัยการพัฒนาอย่างเป็นระบบและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา ญาณสาร, และศักดิ์สา ยนต์ โยสามเสน (2566, หน้า 160) กล่าวว่า ความสำคัญด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เป็นการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน (Complex Problem Solving) เนื่องจากผลกระทบจากเทคโนโลยี ความหลากหลายของบริบทหรือองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างและซับซ้อนไปจากเดิม ดังนั้นต้องพยายามคิดหาหนทางแก้ปัญหาอย่างรอบคอบ มองปัญหาหลาย ๆ ด้าน โดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การระบุถึงปัญหา รวมทั้งการเข้าใจในการเชื่อมโยง และต้องสามารถสร้างสรรค์วิธีแก้ปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

4.4 ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 4 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำเป็นบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงขทางการศึกษาและสังคมที่มีความ

ซับซ้อน ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และชักจูงบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อีกทั้งภาวะผู้นำยังเป็น Soft Skills หลักที่ส่งผลเชื่อมโยงไปยังทักษะด้านอื่น ๆ เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหา เมื่อผู้บริหารยังไม่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพย่อมทำให้เกิดช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น จึงส่งผลให้ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ สอดคล้องกับของ ปิยพร บุญใบ (2563, หน้า 25 – 31) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า คือความสามารถของบุคคลในการนำหรือ พฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม เป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ช่วยสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ เป็นสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มองเห็นภาพอนาคต รู้จักกระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม ต้องสร้างทีมงานได้ จะต้องเป็นคนทำงานให้สำเร็จโดยเน้นทีมงาน เน้นทั้งคน และในการสร้างทีมงานที่ดีต้องสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานได้ มีพลังในการสร้าง กำลังใจให้กับทีมงานและต้องเป็นผู้พัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ

4.5 ด้านการสื่อสาร มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับที่ 5 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การสื่อสารเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ในการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารไปสู่บุคลากรให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน หากการสื่อสารขาดความชัดเจนหรือไม่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความคลาดเคลื่อน ความขัดแย้ง และลดประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ การสื่อสารและการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความร่วมมือ การโน้มน้าว และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารโรงเรียนยังมีช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นในด้านนี้มีระดับน้อยกว่าด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านภาวะผู้นำ ดังนั้นการสื่อสาร จึงอยู่ในความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในลำดับที่ 5 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรวิร์ แพบัว (2564, หน้า 55 – 68) กล่าวว่า การสื่อสาร เป็นการบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ

และแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ได้ทำร่วมกับผู้นำ เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญในการมอบหมายงาน ซึ่งเป็นการสั่งการของผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง ซึ่งทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ความไม่ชัดเจนของเนื้อหาที่สื่อสาร เจตนาในการสื่อสารไม่ตรงกัน การใช้การสื่อสารที่ไม่เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาดเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินการและการปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานตามนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะการสื่อสารที่ดีและชัดเจน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับผิดชอบและเป็นผู้ดำเนินการนั้นเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

5. แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นเครื่องมือสำคัญในการจูงใจและพัฒนาบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร 2) ด้านการสื่อสาร การสื่อสารที่ขาดความชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับบริบท อาจก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการนำเสนออย่างเป็นระบบจึงมีความจำเป็น เพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพและการดำเนินงานตามนโยบายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการทำงานแบบทีม เป็นการช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศการทำงานเชิงบวก อันนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกันและความสำเร็จของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาเชิงซับซ้อนจำเป็นต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์อย่างรอบด้าน การบูรณาการทักษะย่อยหลายด้าน และการสร้างสรรค์แนวทางแก้ไขที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาลสามารถบูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร มีความรอบรู้ แสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของของแนวทางการพัฒนา

Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ลำดับที่ 2 คือด้านการทำงานแบบทีม ลำดับที่ 3 คือด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ลำดับที่ 4 คือด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ลำดับที่ 5 คือด้านการสื่อสาร ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นทักษะในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จากการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริง ของแนวทางการพัฒนา

Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง ของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานแบบทีม และด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ดังนั้น บริหารโรงเรียนควรมีการประเมินศักยภาพจากการพัฒนา Soft Skills เพื่อเป็นการตรวจสอบผลจากการพัฒนา Soft Skills จากการปรับเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมในเชิงบวก อันจะทำให้บุคคลเกิดประสบการณ์ที่เหมาะสมมา ซึ่งจะช่วยสร้างเงื่อนไขภายในให้พร้อมที่รับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนเกิดความมุ่งมั่นที่จะค้นหาวิธีการในการเข้าใจและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

2.2 ควรพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ในส่วนการวิจัยคุณภาพ ควรที่
จะใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและครบถ้วนในการพัฒนาคุณภาพ
โรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2560)*.
[http://opec.go.th/ckfinder/userfiles/files/general/123\(2\).pdf](http://opec.go.th/ckfinder/userfiles/files/general/123(2).pdf)
- กชพร วิชา และสุภาวดี ลาภเจริญ. (2567). ทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. *วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 12(1), 44 – 56.
- กฤษณล อนุมาจิ. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 9 ในบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2*.
 การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- กัญจนพร ศรีมงคล. (2565). *การสร้างความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- กิตติคุณ รักษาพล. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กุลธิดา คักดีนุกูล. (2567). *Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1*.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- กุลธิดา คักดีนุกูล และกนกกร ศิริสุข. (2567). *Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1*.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- กิติมา สุรสนธิ. (2557). *ความรู้ทางการสื่อสาร (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- เกศณี กลิ่นเทศ. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2563). *การคิดเชิงวิเคราะห์*. กรุงเทพฯ: ชัดเชดมีเดีย.
- ชนิษฐา จิตชินะกุล. (2557). *หลักการสื่อสาร*. โรงพิมพ์ โอ.เอส. พรินติ้ง เฮาส์.
- ขวัญนภา นามแก้ว, อำนาจ ชนะวงศ์, และจิราพร วิชระโกชน. (2567). แนวทางการพัฒนา
 ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 8(1), 115 – 128.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). *การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา*
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คมกริช บุญพรม และประยุทธ์ ชูสอน. (2562). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS
 ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ. *วารสารการบริหารการศึกษา*
และภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 7(26), 178 – 187.
- คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย สำนักงานราชบัณฑิตยสภา
 (2557).
- จรรยาพร ชื่นชม และธีระภาพ เพชรมาลัยกุล. (2568). ปัจจัยจรรณทักษะ (Soft Skills)
 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ
 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
 เขต 2. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 8(4), 45 – 59.
- จรัญญู ทองเอนก. (2557). *สุนทรียทักษะผู้นำที่มีผลต่อบทบาทในการควบคุมกำกับ*
ดำเนินงานตามโครงการผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลใน
จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ส.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จริยา เหมียงหอม. (2566). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย*
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 11.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- จันทิมา จันทรประสาท. (2560). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ*
ด้านการวัด และประเมินผลการศึกษาของครูโรงเรียน ในสังกัดมูลนิธิแห่งสภา
คริสตจักรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- จัดตุงศ์ สุราโพธิ์. (2563). สภาพและแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิณณวัตร ปะโคพัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.
อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จุฑากาญจน์ เก่งกลิจ. (2564). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาใน
สหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฉัตรชนก มุกอวัตร, ชูชีพ ประทุมเวียง และพงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2568). การศึกษาทักษะ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์. 10(1),
- ชุติกาญจน์ บุญลี. (2565). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงาน
เป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครราชสีมา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.
- ชโลทร โชติเกียรติเวช. 2559. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะ Soft Skills เพื่อการ
จัดการเรียนรู้ของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง 2560. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- _____. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง (พิมพ์ครั้งที่ 3). สกลนคร:
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฐาปกรณ์ อ่วมสถิตย์. (2564). การพัฒนาทักษะซอฟต์แวร์สเกลด้วยการดำเนินโครงการจิต
อาสาตามแนวทางจิตตปัญญาศึกษา. วารสารศิลปศาสตรราชชมงคลสุวรรณ
ภูมิ, 3(1), 37 – 50.
- ณณัฐ ช่วยงาน. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ณัฐกร วรรณวัฒน์ และ ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. (2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน
เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัญญา ภาระไข และวัลลภา อาริรัตน์. (2559). ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 24. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
10(2), 41 – 47
- ณัฐกรณ์ สมภาร. (2566). การศึกษาและการวิเคราะห์หลักสราณียธรรมกับ
การเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ณิชา สมานบุตร. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ดวงแข ข่านอก. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ต้นแก้ว ดามัง. (2565). การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2551). การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี. ใน ประมวลชุดวิชาการบริหาร
ภาครัฐ (หน่วยที่ 10). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ถิรมนัส ไหลสุพรรณวงศ์ และพิชญาภา ยืนยาว. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์
วิจัย, 13(1), 175 – 190.

- ทักษิณา บุญจันทร์, ดร.ประจักษ์ บัวผัน และดร.ชญญา อภิบาลกุล.(2562). คุณลักษณะส่วนบุคคลและสุนทรียทักษะที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 19(3), 144.
- ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์. (2566). แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษและสุรินทร์. *วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์*. 25(1), 95 – 114.
- ทรงวุฒิ มากมี. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไทรรัฐ วงษ์ทอง. (2563). การศึกษาปัญหาและแนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ธวัชชัย แสนดวง. (2565). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธัญดา ยงยศยิ่ง. (2560). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา เขต 3. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธีรวิทย์ แพบัว. (2564). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 55.
- นพวรรณ คงพริ้ว. (2563). *การศึกษายุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- นวนละออง สีดา, พงนิย มั่งคั่ง และกัญญกร เอี่ยมพญา. (2565). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 19(86), 91 – 101.
- นัฐธิดา วงษ์รอด. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นันทิญา ฟองมี. (2554). การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นันทิภา ราชภักดี. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- นารินทิพย์ สิงห์ออย. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิโลบล เปิกบาน. (2564). แนวทางการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- บุญยะลิต ยดทิวงสา. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครูสระหวุ่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ปรัชญาพร ทองประสิทธิ์ และคณะ. (2563). รูปแบบการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์
โดยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้ปฏิบัติงานส่วนหน้าในธุรกิจบริการ.
วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี, 14(2), 97 – 108.
- ประภาพรรณ ทองอินตะ และพงษ์เอก สุกใส. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่าง Soft Skills
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพ
การบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.), 7(3), 15 – 29.
- ปรีณา ศรีนาราง. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.
วารสารสังคมศาสตร์วิจัย, 9(2), 117 – 136.
- ปิยพร บุญใบ. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
ประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- เปรมชัย ปิยะศิลป์ และธัชชัย จิตรนนท์. (2565). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีม
ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 6(2), 410 – 420.
- พรพิมล เชื้อพนม. (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ.
การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5 . 3 เมษายน 2566.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- พัชรินทร์ ถาบันแก้ว (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตาม
มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิชญ์พิมล สุนทวงค์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พิชยา พานธงรักษ์. (2564). *ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. พระยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- พิตรพิบูล มนทาน้อย. (2566). *ความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมพิลา อำนาจ. (2566). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เพลงไพลิน สิ้นธนนชัย. (2566). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- แพรวพรรณ สันติชัยรัตน์, ชิวิน บุญถม และวิภาส ทองสุทธิ. (2568). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1*. *วารสารเสียงธรรมจากมหายาน*, 11(2), 246 – 262.
- พงษ์พัฒน์ นารินรักษ์. (2563). *ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เพ็ญฟ้า สายทอง, ทิปพัฒน์ สันตะวัน และศุภชัย ทวี. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 18(3), 45 – 60.

- แพรวดา สมองผัน. (2566). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ภาลิณี สวงาม. (2563). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร. รายงานวิจัยจริยธรรมและ*
ความเป็นมืออาชีพของนักบริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ภูติศ นอขุนทด. (2565). *หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานภาครัฐ. วารสาร มจร อุบล*
ปริทรรศน์, 7(1), 1029 – 1044.
- มนตรี อินตา. (2561). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานบริการแนะแนว*
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์
ค.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- มีศักดิ์ อะโน. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมของครูกับประสิทธิผลของ*
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- มีสัช สาเมาะ. (2558). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา*
อิสลาม จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลา
นครินทร์.
- ยุจิน คนชื้อ. (2562). *คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ*
ของการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 24. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- รวิวรรณ เลี่ยมสุวรรณ และอุไร สุทธิแย้ม. (2565). *ทักษะด้าน Soft Skills ในศตวรรษที่ 21*
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. วารสารมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 25(1), 163 – 175.
- รัชดาพร บุญคง, สุดาร์ตน์ สารสว่าง และ มีชัย ออสุวรรณ. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่าง*
ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุข
ในการทำงานของครูในสหวิทยาเขตรัชชวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารพุทธศาสตร์ มจร.อุบลราชธานี,
6(1), 1025 – 1036.

- รัฐากร อัครจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- รัตติกาล ทะแพงพันธ์. (2560). ทักษะการบริหารแบบ Soft Skills ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
หนองคาย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- รัตนวัชร เพ็ญรัตน์ธีรฤ และกองทรัพย์ ทองคำ. (2564). การสำรวจ Soft Skills
ที่จำเป็นของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21. วารสารวิจัยรำไพพรรณี,
15(1), 59 – 69.
- รัฐนันท์ ฤณะ. (2564). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารต่อการรับรู้ของครูในกลุ่มเครือข่าย
ศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.
วารสารรอยแก่นสารสนเทศ, 6(2), 1 – 10.
- รุจาภรณ์ ลักษณะดี. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฤทธิเดช สกุลข้ง, ศุภกร ศรเพชร และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2568). จรณทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครู
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.
วารสารครุศาสตร์ปัญญา. 4(2), 233 – 246.
- ลัดดาวัลย์ เชื้อพลบ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสหวิทยาเขตระยอง 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- วงศ์กร เพียรชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วลัยลักษณ์ คงพระจันทร์. (2562). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21. อยู่รอดแม้จุดยืนมนุษย์
สิ้นคลอน ในโลกดิจิทัลที่ไม่ย้อนกลับหลัง
<https://www.nectec.or.th/news/news-pr-news/21st-centuryskills.html>
- วรจ วรตล. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีสู่เป้าหมายของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วริษา ประเสริฐทรง. (2557). ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัลลภา ปริญชัยภูมิ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนและประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานของครู ภายใต้เขตอำนาจของ
สำนักงานบริการการศึกษาขั้นมัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ:
มูลนิธิสดศรี - สฤษดิ์วงศ์.
- วิภาดา ญาณสาร และศักดิ์สายันต์ ไยสามเสน. (2566). Soft Skills: ทักษะการทำงานที่
จำเป็นสำหรับบัณฑิตในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลล้านนา, 4(3), 152 – 165.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาทศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิไลพรรณ วิเวก. (2557). การพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ.
- วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร. (2560). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผล
ต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ
พรรณี.
- วีระศักดิ์ จงไกรจักร. (2563). การเสริมสร้าง Soft skills ของนักเรียนสายอาชีพโดย
กิจกรรมกลุ่ม. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ศิรินาฏ เศรษฐชนะ. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. สงขลา:
 มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
- ศิริพร จิตรโคตร ดร.วัลลภา อารีรัตน์ ดร.ปาริชาติ ทุมพันธ์. (2566). ทักษะภาวะผู้นำด้าน
 Soft Skills ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา
 เขต 1. วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 12(3), 102 – 112.
- ศิริรัตน์ วงศ์คำจันทร์ และชลธารณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์. (2566). ทักษะการสื่อสารในศตวรรษ
 ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษานครบุรี เขต 2. วารสารมจร อุบลปริทัศน์. 8(3), 825 – 836.
- สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี และ สุชาดา บุปผา. (2565). Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. วารสาร มจร อุบลปริทัศน์,
 7(2), 2169 – 2184.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2.
 วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุกัญญา แซ่มช้อย. (2565). การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลก
 ในยุคพลิกผัน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ พันธก้อม. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การ
 แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพัตรา รังคะวงษ์. (2565). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- สุภัตรา สกุลแก้ว และทับทิมทอง กอบัวแก้ว. (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5*. 3 เมษายน 2566. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุนิสา มัยจีน. (2563). การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุภัตรา สกุลแก้ว และ ทับทิมทอง กอบัวแก้ว. (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ. *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุริยา ทองยัง. (2558). ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวรรณ พาเหาะ และศิริรัตน์ ทองมีศรี. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 14(2), 15 – 30.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2549). *โครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท*. ดอกเบญจ: กรุงเทพฯ.
- _____. (2559). *การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

- สิริชัย นนทะศรี. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สิริรัมภา พวงพิลา. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตลอดชีวิตกับความเป็นมืออาชีพของผู้ทำบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ บ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี และสุชาดา บุพบา. (2565). Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *วารสาร มจร. อุบลปริทรรศน์*, 7(2), 2169 – 2184.
- อภิชาติ ต้อยเกียง. (2563). *แนวทางการในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การศึกษาอิสระ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อภิชาติ พรหมพิน และดารารายณ์ พรหมพิน (2568). *ทักษะด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโนนสัง* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 :วิทยาลัยพินิจบัณฑิต
- อริศรา อุมสิน. (2560). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อังคณา จະนะบุรณ์. (2562). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัฐวิฐ เสาร์สุวรรณ. (2563). *ภาวะผู้นำ*.
http://www.edoc.mrta.co.th/hrd/Attach/public/1596178497_1.pdf
- อัษฎาวุธ สุวัठी. (2565). *ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้บ้านเป็นฐานในช่วงวิกฤติโควิด - 19*. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 9(5), 252 – 267.

- อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2562). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 13(2), 136 – 144.
- อุรุพงษ์ งานนมัง. (2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการระดับปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เอกพจน์ สกัต. (2564). แนวทางการในการพัฒนา Soft Skills สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระยะเริ่มประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2. การศึกษาอิสระ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เอกพจน์ สิงห์คำ. (2560). การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ กค.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เอกพร เสริฐสา. (2566). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไอบี โปธิจโก. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ในแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Adams, R., & Juniperus, P. (Eds.). (2003). *Flora of North America, North of Mexico* (Vol. 2). Oxford University Press.
- Anderson, J. & Lightfoot, A. (2020). *The School Education System in India: An Overview*. New Delhi: British Council.
- Ariratana, W., Sirisookslip, S., & Ngang, T. K. (2015). Development of leadership soft skills among educational administrators. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 18(6), 331 – 336.
- Bennis, W., & Townsend, R. (2008). *Reinvention leadership: Strategies to empower the organization*. William Morrow.

- Bora, B. (2015). The essence of soft skills. *International Journal of Innovative Research and Practices*, 3(12), 7 – 22.
- Cimatti, B. (2016). Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 10(1), 97 – 130.
- Daft, R. L. (2005). *The leadership experience* (3rd ed.). Thomson South-Western.
- Dean, S. A., & East, J. I. (2019). Soft skills needed for the 21st century workforce. *International Journal of Applied Management and Technology*, 18(1), 17 – 32.
- Doyle. (2022). What are Soft Skill? Definition and Examples of Soft Skill. The balance <https://www.thebalancemoney.com/what-are-soft-skills-2060852>
- Hybels, S., & Weaver, R. L. (2007). *Communicating Effectively*. New York: The McGraw-Hill companies.
- Guilford, J. P. (1950). *Creativity*. New York: McGraw – Hill.
- Harvard Business School Online. (2021). *Communication Skills that a Leader Should Have*. Retrieved from https://www.egat.co.th/egattoday/index.php?option=com_k2&view=item&id=14661:20211305-egat&catid=14661:20211305-egat&Itemid=14661:20211305-egat. May 22nd, 2023.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Organization behavior and management* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2003). Student motivation in cooperative groups: Social interdependence theory. In R. M. Gillies & A. F. Ashman (Eds.), *Cooperative learning: The social and intellectual outcomes of learning in groups* (pp. 136 – 176). Routledge.
- Kentucky Chamber. (2018). *Legislative agenda*. https://www.kychamber.com/sites/default/files/2019%20Kentucky%20Chamber%20Legislative%20Agenda_1.pdf
- Lewin, J. E., & Reed, C. (1998). *Creative problem solving in occupational therapy*. Philadelphia: Lippincott-Raven.

- Lippman et al. (2022). Key “Soft” Skills That Foster Youth Workforce Success: Toward a Consensus Across Fields <https://www.childtrends.org/publocations/key-soft-skill-that-foster-youth-workforce-success-toward-a-consensus-across-fields>
- MBO Partner. (2021). Soft Skill: Why These 9 Soft Skill are Important for the Workplace. <https://www.mbopartner.com/blog/how-manage-small-business/why-are-soft-skill-important>
- McCaslin, N.L., & Tibeziinda, J.P. (2014). *Assessing target group needs*. Retrieved 19
- Mellet, E. (2023). *20 Soft Skills Employers Look For in 2023*. Retrieved September 6, 2023, from <https://www.wikijob.co.uk/interview-advice/competencies/soft-skills>
- November, 2020, from www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e07.htm
- Ngang, T. K., Mohamed, S. H., & Kanokorn, S. (2015). Soft skills of leaders and school improvement in high performing schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 2127–2131.
- Razik, T. A., & Swanson, A. D. (2001). *Fundamental concepts of educational leadership*. Merrill Prentice Hall International.
- Reviere, & Others. (1996). The collaborative prescription: Remedy or reverie. *International Journal of Leadership in Education*, 4(4), 383 – 399.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). Prentice Hall.
- Robinson, K. (2007). *The principles of creative leadership*. McGraw-Hill.
- Romig, D. (1996). *Breakthrough Teamwork: Outstanding Result Using Structured Teamwork*. Chicago: Irwin.
- Sheard, A. G., & Kakabadse, A. P. (2004). A process perspective on leadership and team. *Journal of Management Development*, 23(1), 7 – 106.
- Shwaihet, N. H. & Nasaif, H. A. (2015). The relationship of participation in shared Governance to works atisfactionamong cardiovascularnurses working inatertiaryhospital in Saudi Arabia. *Clinical Nurse Study*. (3)7, pp. 79 – 87. 135 – 142.

Stewart, C., Wall, A., & Marciniak, S. (2016). Mixed signals: Do college graduates have the soft skills that employers want? *Competition Forum*, 14(2), 276 – 281.

Tang, KN. (2018). *Leadership Soft skill. Sociology Study*; 2(4), 261 – 269

Witkin, B.R. & Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting needs assessments. A practical guide*. Thousand Osk, Canada: Sage Publication.

Wright, P. M., & Noe, R. A. (1996). *Management of organizations*. Irwin.

Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2nd ed.). Varmant: Gower.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 6 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ อาจารย์ประจำหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายสมพงษ์ แสนโคตร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
ผู้ชำนาญการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านเตี๋ยศรีคันไชย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. ดร.วสุกฤต สุวรรณแทน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านเตี๋ยศรีคันไชย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. นายพูลศักดิ์ เขียวคล้าย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านต้นผึ้ง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2
6. นายบัณฑิต นามเมืองรักษ์ ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านยางคำ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนา เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายประวิตร กิตติธรรม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านศรีวิชัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. นายชูชาติ มาละอินทร์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโคกสะอาด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. นายสัญญา คุณละ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

6. นางสาวกัญญมณี ศรีมุกดา
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโพนสว่างกลางเจริญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
7. นายศุภกร บุญไชย
รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสამัคคีวิทยา)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
8. นายอนันต์ ต้นสวรรค์
ครูชำนาญการพิเศษ
ครูโรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
9. นางรมนะภา นรรัฐกิจ
ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านดงสวรรค์หนองนกกด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
10. นางศศิธร นาเมืองรักษ์
ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านเตือศรีคันไชย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรปัญญากรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพูนศักดิ์ เชื้อวล้าย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๕๒๕ ๖๑๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายบดินทร์ นาเมืองรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.วสุกฤต สุวรรณแทน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสัญญา คุณละ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายประวิตร กิตติธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโกล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางกัญฐมณี ศรีมุกดา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุภกร บุญไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายอนันต์ ต้นสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๒๕ ๖๑๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางรมนะภา นริฐกิจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไทโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายชูชาติ มาระอินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ ยว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางศศิธร นามเมืองรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๒๕ ๖๑๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๗๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๒๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๒๕ ๖๑๔๓

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อสอบถามแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
ข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถาม แต่จะใช้เพื่อประโยชน์ต่อการบริหาร
จัดการศึกษา และแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ต่อไป
3. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้วขอความกรุณาส่งคืนตามที่อยู่
ของเปล่าติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ของส่งถึงผู้วิจัย
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด

นักศึกษานิเทศศาสตร์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารโรงเรียน

☐ ครูผู้สอน

2. ลักษณะการเปิดสอน

☐ โรงเรียนประถมศึกษา

☐ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่า 10 ปี

☐ ตั้งแต่ 10 – 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นของ
 แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นในประเด็นนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นในประเด็นนั้นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นในประเด็นนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นในประเด็นนั้นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นอยู่จริง/สภาพที่ควรจะเป็นในประเด็นนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	สภาพที่เป็นอยู่จริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.	การจัดทำหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ใหม่										
0	ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่	✓					✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อ การบริหารระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ในโรงเรียน ในการจัดทำหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ใหม่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐาน สมรรถนะผู้เรียน และทักษะในศตวรรษที่ 21” สภาพที่เป็นอยู่จริง อยู่ในระดับมากที่สุด และสภาพที่ควรจะเป็น อยู่ในระดับมากที่สุด

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

ผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

คำชี้แจง

ขอให้ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญโปรดอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 ขอให้พิจารณาแบบสอบถาม โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลจากการประเมินของท่านมาพิจารณาปรับปรุงแบบสอบถามให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ตัวเลขแต่ละช่องประเมินมีความหมาย ดังนี้

- + 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเครื่องมือ “ใช้ได้”
- 0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเครื่องมือ “ไม่แน่ใจว่าใช้ได้”
- 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเครื่องมือ “ใช้ไม่ได้”

หรือท่านเห็นควรเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงในช่องเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อผู้วิจัยจะได้ปรับปรุงให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น			
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง 1.1 ผู้บริหารโรงเรียน 1.2 ครูผู้สอน				
2	ลักษณะการเปิดสอน 2.1 โรงเรียนประถมศึกษา 2.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา				
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2.1 น้อยกว่า 10 ปี 2.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี 2.3 มากกว่า 20 ปี				

ตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 3

ข้อ	แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
1. ด้านการสื่อสาร		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
นิยามศัพท์เฉพาะ	กระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น หรือความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อติดต่อกับบุคลากรในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ด้วยการใช้ท่าทาง การพูด การใช้ภาษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจ แจ่มให้ทราบ เพื่อสอนหรือให้การศึกษา เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ เพื่อเรียนรู้ และเพื่อกระทำหรือตัดสินใจ ทั้งด้านการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง ด้านปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างมิตรเครือข่ายและลดปัญหาความขัดแย้ง และทัศนคติอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ				
	1 ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นจากการฟังได้อย่างดี				
	2 ผู้บริหารโรงเรียน พูดสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน ให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตาม และร่วมมือกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์				
	3 ผู้บริหารโรงเรียน สื่อสารข้อมูลข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้				
	4 ผู้บริหารโรงเรียน ใช้การสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเชิญชวนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์				
	5 ผู้บริหารโรงเรียน ใช้วาจาหรือการกระทำ ที่ส่งผลดีต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น				

ข้อ	แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
2. ด้านการทำงานแบบทีม		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
นิยามศัพท์	ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับฟังความคิดเห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยแรงกายแรงใจ และยอมรับการตัดสินใจของทีม การพัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม การตรวจสอบการทำงานของทีมงาน และการให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของทีมงาน				
1	ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับฟังความคิดเห็น และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล				
2	ผู้บริหารโรงเรียน มีการทำงานและประสานงานร่วมกับผู้อื่น				
3	ผู้บริหารโรงเรียน ยอมรับการตัดสินใจของทีม				
4	ผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาความสามารถให้กับสมาชิกในทีม				
5	ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบการทำงานของทีมงาน และการให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของทีมงาน				

ข้อ	แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
นิยามศัพท์เฉพาะ	ผู้บริหารโรงเรียน การประเมินสถานการณ์ได้ตรงกับสภาพความจริง และการส่งเสริม การคิดวิเคราะห์ให้แก่ผู้ร่วมงานโดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน เป็นทักษะการแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงซึ่งมีความซับซ้อนมากกว่าการแก้ปัญหาแบบปกติ เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับหนึ่งของ ศักยภาพมนุษย์ การวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก ให้เห็นส่วนย่อย การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ ด้วย วิธีการที่ถูกต้องและหลากหลาย				
	1	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถประเมินสถานการณ์ของโรงเรียนได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงโดยอาศัยข้อมูลที่ต้องการและเชื่อถือได้			
	2	ผู้บริหารโรงเรียนรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายและเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ			
	3	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อนและแยกแยะปัญหาออกเป็นส่วนย่อยเพื่อหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม			
	4	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เหตุผลและการคิดวิเคราะห์ในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ			
	5	ผู้บริหารโรงเรียนการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วยวิธีการที่ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา			

ข้อ	แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
นิยามศัพท์เฉพาะ	ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพและแสดงออกถึงการมีความรู้ สามารถ จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาได้ สามารถชักจูงโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเองด้วยความเต็มใจ เป็นบุคคลที่เป็นศูนย์รวมของผู้ร่วมงานสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจ น่าเชื่อถือไว้วางใจ สามารถวิเคราะห์ แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว สามารถพัฒนานำพาสถานศึกษาไปสู่ ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่สังคม สามารถริเริ่มเพื่อเปลี่ยนแปลง และสามารถคาดคะเนผล ของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต				
1	ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และแสดงออกถึงการมีความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ				
2	ผู้บริหารโรงเรียน จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา ได้และสามารถเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐาน ที่กำหนดไว้				
3	ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการตัดสินใจในเรื่อง ต่าง ๆ น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ				
4	ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึง ความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ				
5	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว				
6	ผู้บริหารโรงเรียน นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม				
7	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถคาดคะเนผลของการ เปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต				

ข้อ	แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
นิยามศัพท์เฉพาะ	ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดี ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ที่สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และ เลือกวิธีที่เหมาะสม สามารถทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในผู้นำหรือผู้บริหาร และมีความอดทน และข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสมการวิเคราะห์ปัญหา พร้อมทั้ง ปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรมอยู่เสมอ				
1	ผู้บริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม				
2	ผู้บริหารโรงเรียน มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม				
3	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา				
4	ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้				
5	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวนได้อย่างถูกต้อง				
6	ผู้บริหารโรงเรียน ลำดับวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และเลือกวิธีที่เหมาะสม				
7	ผู้บริหารโรงเรียน ทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นในผู้บริหาร				
8	ผู้บริหารโรงเรียน มีความอดทนและข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสม				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ง

คำดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 26 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามแนวทางการพัฒนา Soft Skills
ของผู้บริหารโรงเรียน โดยการหาค่าเฉลี่ยเพื่อดูดัชนีความสอดคล้อง
ของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่						รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5	6			
1. ด้านการสื่อสาร									
1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการทำงานแบบทีม									
6	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์									
11	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ									
16	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่						รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5	6			
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ (ต่อ)									
20	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล									
23	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่เป็นอยู่จริง
 แนวทางการพัฒนา Soft Skills ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านการสื่อสาร ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .56 – .82 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .87	1	.82
	2	.63
	3	.58
	4	.56
	5	.62
2. ด้านการทำงานแบบทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .40– .77 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .85	6	.77
	7	.63
	8	.40
	9	.70
	10	.62
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .63 – .77 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .88	11	.77
	12	.69
	13	.68
	14	.63
	15	.71
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .60 – .83 ค่าความเชื่อมั่น .91	16	.74
	17	.83
	18	.63
	19	.61
	20	.60

ตาราง 27 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .46 – .75 ค่าความเชื่อมั่น .92	21	.64
	22	.80
	23	.66
	24	.46
	25	.75
	26	.71
	27	.69
	28	.75
	29	.73
	30	.72
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.83 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน 0.972		

จากตาราง 27 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.83 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.23 หมดทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่จริงของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน เท่ากับ 0.972 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .56 – .82 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .87
2. ด้านการทำงานแบบทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .40 – .77 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .85
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .63 – .77 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .88
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .60 – .83 และค่าความเชื่อมั่น .91

5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .46 – .75 และค่าความเชื่อมั่น .87

ตาราง 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่ควรจะเป็น
แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านการสื่อสาร	1	.68
	2	.80
	3	.84
	4	.85
	5	.80
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .68 – .85 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .92		
2. ด้านการทำงานแบบทีม	6	.82
	7	.60
	8	.92
	9	.82
	10	.70
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .60 – .92 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .91		
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	11	.77
	12	.80
	13	.90
	14	.82
	15	.90
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .77 – .90 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .94		

ตาราง 28 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .52 – .89 ค่าความเชื่อมั่น .89	16	.87
	17	.84
	18	.54
	19	.63
	20	.52
	21	.89
	22	.69
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .37 – .84 ค่าความเชื่อมั่น .89	23	.37
	24	.72
	25	.80
	26	.84
	27	.76
	28	.67
	29	.80
	30	.81
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.37 – 0.92 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน 0.982		

จากตาราง 28 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.37 – 0.92 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.23 หมดทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่ควรจะเป็นของแนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียน เท่ากับ 0.982 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .68 - .85 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .92
2. ด้านการทำงานแบบทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 60 - .92 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .91
3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .77 - .90 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .94
4. ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .52 - .89 และค่าความเชื่อมั่น .89
5. ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .37 - .84 และค่าความเชื่อมั่น .84

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก จ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x1	337.00	1.00	5.00	4.06	.32
x2	337.00	2.00	5.00	4.04	.30
x3	337.00	3.00	5.00	4.05	.27
x4	337.00	3.00	5.00	4.05	.28
x5	337.00	3.50	4.50	4.03	.13
Xt	337.00	2.60	4.90	4.05	.24
Valid N (listwise)	337.00				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
y1	337	3	5	4.98	.131
y2	337	3	5	4.98	.121
y3	337	4	5	4.98	.126
y4	337	3	5	4.98	.117
y5	337	4	5	4.99	.095
yt	337	4	5	4.98	.109
Valid N (listwise)	337				

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
y1	Equal variances assumed	2.148	.144	1.346	335	.179	.053	.039	-.024	.130
	Equal variances not assumed			1.408	179.254	.161	.053	.038	-.021	.127
y2	Equal variances assumed	5.904	.016	2.005	335	.046	.073	.037	.001	.145
	Equal variances not assumed			2.007	163.847	.046	.073	.037	.001	.145
y3	Equal variances assumed	3.755	.053	1.535	335	.126	.050	.033	-.014	.115
	Equal variances not assumed			1.480	152.648	.141	.050	.034	-.017	.117
y4	Equal variances assumed	10.870	.001	2.365	335	.019	.080	.034	.013	.147
	Equal variances not assumed			2.184	141.701	.031	.080	.037	.008	.153
y5	Equal variances assumed	7.540	.006	1.589	335	.113	.02595	.01634	-.00618	.05809
	Equal variances not assumed			1.441	137.563	.152	.02595	.01802	-.00967	.06158
Xt	Equal variances assumed	6.090	.014	1.937	335	.054	.05651	.02918	-.00088	.11391
	Equal variances not assumed			1.824	146.410	.070	.05651	.03099	-.00473	.11776

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
y1	Equal variances assumed	3.345	.068	.904	335	.367	.015	.016	-.017	.046
	Equal variances not assumed			1.400	305.649	.162	.015	.010	-.006	.035
y2	Equal variances assumed	6.146	.014	1.227	335	.221	.018	.015	-.011	.047
	Equal variances not assumed			1.969	272.789	.050	.018	.009	.000	.036
y3	Equal variances assumed	4.837	.029	1.082	335	.280	.017	.015	-.014	.047
	Equal variances not assumed			1.703	292.121	.090	.017	.010	-.003	.036
y4	Equal variances assumed	1.676	.196	.637	335	.524	.009	.014	-.019	.037
	Equal variances not assumed			.892	330.405	.373	.009	.010	-.011	.029
y5	Equal variances assumed	3.794	.052	.965	335	.335	.011	.012	-.012	.034
	Equal variances not assumed			1.289	309.934	.198	.011	.009	-.006	.028
yt	Equal variances assumed	4.107	.043	.993	335	.321	.013	.013	-.013	.040
	Equal variances not assumed			1.506	320.503	.133	.013	.009	-.004	.031

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
y1	Equal variances assumed	7.502	.006	-1.483	335	.139	-.052	.035	-.122	.017
	Equal variances not assumed			-1.473	303.787	.142	-.052	.036	-.122	.018
y2	Equal variances assumed	1.746	.187	-.915	335	.361	-.030	.033	-.095	.035
	Equal variances not assumed			-.920	318.672	.358	-.030	.033	-.095	.034
y3	Equal variances assumed	2.616	.107	-.260	335	.795	-.008	.030	-.066	.050
	Equal variances not assumed			-.251	265.071	.802	-.008	.031	-.068	.052
y4	Equal variances assumed	1.564	.212	.144	335	.886	.004	.031	-.056	.065
	Equal variances not assumed			.139	265.402	.890	.004	.032	-.058	.067
y5	Equal variances assumed	8.901	.003	-.503	335	.615	-.00741	.01474	-.03640	.02157
	Equal variances not assumed			-.479	243.290	.632	-.00741	.01547	-.03789	.02306
Xt	Equal variances assumed	3.486	.063	-.708	335	.480	-.01866	.02636	-.07051	.03319
	Equal variances not assumed			-.698	294.308	.486	-.01866	.02673	-.07126	.03394

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
y1	Equal variances assumed	4.222	.041	1.079	335	.281	.016	.014	-.013	.044
	Equal variances not assumed			1.079	311.753	.282	.016	.014	-.013	.044
y2	Equal variances assumed	5.671	.018	1.230	335	.220	.016	.013	-.010	.042
	Equal variances not assumed			1.216	297.505	.225	.016	.013	-.010	.043
y3	Equal variances assumed	11.661	.001	1.725	335	.085	.024	.014	-.003	.051
	Equal variances not assumed			1.600	207.053	.111	.024	.015	-.006	.053
y4	Equal variances assumed	6.092	.014	1.280	335	.201	.016	.013	-.009	.042
	Equal variances not assumed			1.271	303.040	.205	.016	.013	-.009	.042
y5	Equal variances assumed	14.122	.000	1.879	335	.061	.020	.010	-.001	.040
	Equal variances not assumed			1.768	226.064	.078	.020	.011	-.002	.041
yt	Equal variances assumed	8.841	.003	1.573	335	.117	.019	.012	-.005	.042
	Equal variances not assumed			1.525	269.593	.128	.019	.012	-.005	.043

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y1	Between Groups	.377	2	.189	1.829	.162
	Within Groups	34.436	334	.103		
	Total	34.813	336			
y2	Between Groups	.382	2	.191	2.133	.120
	Within Groups	29.950	334	.090		
	Total	30.332	336			
y3	Between Groups	.385	2	.192	2.706	.068
	Within Groups	23.758	334	.071		
	Total	24.142	336			
y4	Between Groups	.331	2	.166	2.144	.119
	Within Groups	25.811	334	.077		
	Total	26.142	336			
y5	Between Groups	.108	2	.054	3.038	.049
	Within Groups	5.916	334	.018		
	Total	6.024	336			
Xt	Between Groups	.292	2	.146	2.569	.078
	Within Groups	18.998	334	.057		
	Total	19.290	336			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y1	Between Groups	.112	2	.056	3.310	.038
	Within Groups	5.668	334	.017		
	Total	5.780	336			
y2	Between Groups	.064	2	.032	2.234	.109
	Within Groups	4.815	334	.014		
	Total	4.880	336			
y3	Between Groups	.130	2	.065	4.151	.017
	Within Groups	5.217	334	.016		
	Total	5.347	336			
y4	Between Groups	.078	2	.039	2.884	.057
	Within Groups	4.528	334	.014		
	Total	4.606	336			
y5	Between Groups	.070	2	.035	3.933	.021
	Within Groups	2.976	334	.009		
	Total	3.046	336			
yt	Between Groups	.082	2	.041	3.494	.032
	Within Groups	3.913	334	.012		
	Total	3.995	336			

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา

แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ชื่อผู้วิจัย นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ชรินดา พิมพบุตร

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

สถานที่ทำงาน.....

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....จบการสัมภาษณ์เวลา.....

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แนวทางการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการเป็นภาวะผู้นำ 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านการทำงานแบบทีม 4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

3. การสัมภาษณ์มีความสำคัญยิ่ง จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

(กระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น หรือความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อติดต่อกับบุคคลากรในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ด้วยการใช้ท่าทาง การพูด การใช้ภาษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจ แจ้งให้ทราบ เพื่อสอนหรือให้การศึกษา เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ เพื่อเรียนรู้ และเพื่อกระทำหรือตัดสินใจ ทั้งด้านการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง ด้านปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างมิตรีเครือขายและลดปัญหาความขัดแย้ง และทัศนคติอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

(ผู้บริหารโรงเรียน การประเมินสถานการณ์โดยตรงกับสภาพความจริง และ

การส่งเสริม การคิดวิเคราะห์ให้แก่วรรณกรรมโดยอาศัยหลายทักษะย่อย ๆ มารวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน เป็นทักษะการแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงซึ่งมีความซับซ้อนมากกว่าการแก้ปัญหาแบบปกติ เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับหนึ่งของ ศักยภาพมนุษย์ การวิเคราะห์ปัญหา ในสถานการณ์ที่ยุ่งยากให้เห็นส่วนย่อย การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล การแสวงหา ข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือด้วย วิธีการที่ถูกต้องและหลากหลาย)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

5. ท่านมีแนวคิด วิธีการ หรือข้อเสนอในการหาแนวทางในการพัฒนา Soft Skills ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมอย่างไร

(ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดี ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของ สังคม มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีระเบียบวินัย ต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ สามารถแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริง ของปัญหา ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน ลำดับวิธี แก้ปัญหาที่เป็นไปได้และ เลือกวิธีที่เหมาะสม สามารถทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นใน ผู้นำหรือผู้บริหาร และมีความอดทน และข่มตน รู้จักการแสดงออกอย่างเหมาะสมการ วิเคราะห์ปัญหา พร้อมทั้ง ปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรมอยู่เสมอ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ
(.....)

ภาคผนวก ข

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางพัฒนา



ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
สัมภาษณ์, วันที่ 6 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ
อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตและ
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สัมภาษณ์, วันที่ 6 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ นายประวิตร กิตติธรรม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านศรีวิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 สัมภาษณ์, วันที่ 8 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ นายชูชาติ มาละอินทร์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโคกสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สัมภาษณ์, วันที่ 8 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ นายสัญญา คุณละ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สัมภาษณ์, วันที่ 8 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นางสาวกัญฐมณี ศรีมุกดา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโพนสว่างกลางเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สัมภาษณ์, วันที่ 9 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นายศุภกร บุญไชย รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสัมคัตติวิทยา)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
สัมภาษณ์, วันที่ 9 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นายอนันต์ ต้นสวรรค์ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
สัมภาษณ์, วันที่ 9 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางรมนะภา นรรัฐกิจ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านดงสวรรค์หนองนกกต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
สัมภาษณ์, วันที่ 9 ธันวาคม 2568



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ นางศศิธร นาเมืองรักษ์ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านเดื่อศรีคันไชย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สัมภาษณ์, วันที่ 11 ธันวาคม 2568

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นางสาวณัฐวรรณ จันทะนุด
 วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 19 มีนาคม 2527
 ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 72 หมู่ 4 บ้านสงเปลือย ตำบลไฮหย่อง
 อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
 ตำแหน่งปัจจุบัน ครู วิทยฐานะ ชำนาญการ
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านยางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2542 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนพังโคนวิทยาคม ตำบลไฮหย่อง
 อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
 พ.ศ.2547 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ระดับ ปวส.) วิทยาลัยเทคนิค
 สกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
 พ.ศ.2552 ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาเทคโนโลยี
 อุตสาหกรรม แขนงอิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์
 พ.ศ.2569 ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2553 ครูอัตราจ้าง โรงเรียนบ้านม่วงคำ อ.พังโคน จ.สกลนคร
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
 พ.ศ.2560 ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดป่าประดู่ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
 พ.ศ.2562 ครู คศ.1 โรงเรียนวัดป่าประดู่ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
 พ.ศ.2566 ครู คศ.2 โรงเรียนบ้านยางคำ อำเภอนวนนิवास จังหวัดสกลนคร
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3