

แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในเครือ
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า
GUIDELINES FOR DEVELOPING THE SOFT SKILLS OF SCHOOL
ADMINISTRATORS IN THE TRIAMUDOMSUKSANOMKLAO
SCHOOL GROUP

—❖—
¹ชัยรัตน์ ลีจ้อย และ ²สุทธิพงศ์ บุญผดุง

¹Chairat Leejoy and ²Suttipong Boonpadung

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ประเทศไทย

Suansunandha Rajabhat University, Thailand

¹Chairat.l@kunnatee.ac.th

Received: January 29, 2025; **Revised:** April 25, 2025; **Accepted:** January 30, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า 2) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า การวิจัยนี้เป็นวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 259 คน จากโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับและใช้สถิติ เช่น ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพเก็บจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าโดยรวมอยู่ใน

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ระดับปานกลางทุกด้าน สูงสุดคือทักษะคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่วนระดับสภาพที่คาดหวังอยู่ระดับสูงทุกด้าน โดยเฉพาะทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม 2) แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณของผู้บริหาร พบว่าทักษะสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การทำงานเป็นทีมโดยเน้นการเปิดรับฟังและกระจายอำนาจ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และการสื่อสารและนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ความยั่งยืนและความร่วมมือภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : จรรยาบรรณ, ทักษะผู้บริหาร, การบริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

This research aimed to 1) study the level of soft skills among school administrators in the Triamudomsuksanomklao school group, 2) analyze the needs for the development of soft skills, and 3) propose development guidelines for enhancing soft skills among school administrators in the group. The study employed both quantitative and qualitative research methods. The sample group consisted of 259 government teachers and educational personnel from schools within the group. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. Data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}). For the qualitative part, data were collected through semi-structured interviews with five experts and analyzed using content analysis. The results showed that the current level of soft skills among school administrators was moderate in all dimensions, with the highest being creative problem-solving skills. The expected level was high in every dimension, especially professionalism and ethics. Regarding the development needs, the three most prioritized soft skills were: teamwork, Openness to diverse opinions and leadership distribution, continuous learning and self-development, as well as effective communication and presentation. These findings suggest that the development of these competencies can enhance engagement, sustainability, and collaboration within the organization.

Keywords: Soft Skills, Managerial Competencies, Educational Management, School Administrators

บทนำ

การศึกษาในประเทศไทยเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่รัฐต้องจัดให้ทุกคน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาให้คนไทยในทุกช่วงวัยมีความเจริญงอกงามในทุกด้าน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เพื่อสร้างต้นทุนปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบสัมมาชีพและการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนและประเทศ โดยเฉพาะในการเตรียมความพร้อมให้เด็กและเยาวชนมีความรู้และทักษะเพื่อดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) การปฏิรูปการศึกษาถือเป็นนโยบายสำคัญที่ช่วยปรับกระบวนการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยการปฏิรูปนี้จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันสมัยและสามารถพัฒนาคนที่มีทักษะและคุณธรรมที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ การปฏิรูปการศึกษาจึงมีความสำคัญในการพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการในศตวรรษที่ 21

การบริหารโรงเรียนได้มีความพยายามนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่หลายครั้งไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการขาดการเตรียมบริบทและทักษะบางด้านของผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยต้องมีทักษะด้านการบริหารและการคิดที่ครอบคลุม ทั้งในด้านการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย และการประสานงานกับองค์กรต่างๆ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรมีทักษะในการจัดการองค์กร สร้างความร่วมมือภายในองค์กร และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีกระบวนการประกันคุณภาพภายในและเตรียมพร้อมสู่การประเมินภายนอก (บุญมา แฝงศรีสาร, 2561, น. 134-136)

การบริหารงานของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าเน้นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft Skills) เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

ด้วยความสำคัญของจรรยาบรรณ (Soft Skills) การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า เพื่อประเมินระดับจรรยาบรรณในการบริหารงานและเสนอแนวทางพัฒนาจรรยาบรรณเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐานสูงขึ้น โดยหวังว่าจะช่วยให้การบริหารงานโรงเรียนมีประสิทธิภาพยั่งยืนและพัฒนาต่อเนื่อง การวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาและปรับปรุงทักษะการบริหารงาน เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จสูงสุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับจรรยาบรรณ (Soft Skill) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า
2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft Skill) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า จำนวน 731 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า จำนวน 259 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณตามสูตรของ ทาโร่ ยามาเน (Taro Yamane, 1973) ค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังจรรยาบรรณ (Soft Skill) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า จำนวน 29 ข้อ จำแนกเป็นจรรยาบรรณ 6 ด้าน

ระยะที่ 2 เสนอแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ซึ่งนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน มาสร้างเป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

3.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ตัวแปรเชิงคุณภาพ คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และร้อยละ (percentage) พร้อมนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3.2 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน จากการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายด้านและภาพรวม ซึ่งพิจารณาค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล เพื่อทราบระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 น. 100)

3.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ผู้วิจัยได้คำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ $PNI_{modified}$ แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของนางลักขณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550)

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนำร่างแบบสัมภาษณ์ของแต่ละคนมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ทั้งหมดในแต่ละหัวข้อของการสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ผู้วิจัยนำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่คาดหวัง และอันดับความต้องการจำเป็น

ลำดับ	จรรยาบรรณ (Soft skills)	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่คาดหวัง (I)			PNI modified	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1.	ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ	3.33	0.50	ปานกลาง	4.53	0.20	มากที่สุด	0.360	3
2.	ทักษะการทำงานเป็นทีม	3.21	0.61	ปานกลาง	4.49	0.20	มาก	0.399	1
3.	ทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3.43	0.55	ปานกลาง	4.52	0.20	มากที่สุด	0.318	5
4.	ทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ	3.20	0.66	ปานกลาง	4.09	0.40	มาก	0.278	6
5.	ทักษะความเป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม จริยธรรม	3.41	0.53	ปานกลาง	4.55	0.20	มากที่สุด	0.334	4
6.	ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์	3.30	0.66	ปานกลาง	4.50	0.20	มาก	0.364	2
ค่าเฉลี่ยรวม		3.31	0.60	ปานกลาง	4.43	0.27	มาก	0.342	

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.31$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาคือ ด้านทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมและด้านทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สภาพที่คาดหวังจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่คาดหวังจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม และด้านทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยภาพรวมเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.399$) ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.364$) ด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ($PNI_{modified} = 0.360$) ด้านทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ($PNI_{modified} = 0.334$) ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.318$) และด้านทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ ($PNI_{modified} = 0.278$) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ และด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สามารถสังเคราะห์เนื้อหาได้ ดังนี้

2.1 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จให้ความสำคัญกับการเปิดรับความคิดเห็นและสร้างบรรยากาศปลอดภัย ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ และกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม การสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมานั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือและความผูกพันในองค์กร

2.2 ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร การเป็น "นักเรียนรู้อยู่ตลอดชีวิต" ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการพัฒนาตนเองและทีมงาน โดยมี 4 แนวทางหลัก ได้แก่ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรวิชาชีพ การพัฒนากิจกรรมวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน การสร้างสรรค์และเผยแพร่ผลงานวิชาการ และการใช้ความรู้การบริหารแนวใหม่ในการปรับปรุงการทำงาน การประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.3 ด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ การพัฒนาทักษะการสื่อสารและการนำเสนอของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือของบุคลากร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องสื่อสารอย่างชัดเจนและกระชับ โดยเลือกช่องทางที่เหมาะสมและตรวจสอบความเข้าใจของบุคลากร การสื่อสารควรเหมาะสมกับสถานการณ์และบุคคล พร้อมส่งเสริมการสื่อสารสองทางเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมและสร้างความไว้วางใจในองค์กร

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า อภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง จรรยาบรรณ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

ผลการวิเคราะห์สภาพที่คาดหวังจรรยาบรรณ (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สรุปได้ว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม และด้านทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ ตามลำดับ ซึ่งจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจะเห็นว่ามีความต้องการจำเป็นของจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารในทุกๆ ด้าน สอดคล้องกับแนวคิดของครอสบี (Crosbie, 2015, p. 45-51) ที่กล่าวว่า ความสามารถและทักษะเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการบริการ 8 ด้าน ได้แก่ การสื่อสารและการนำเสนอ การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม การสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่น การพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ซึ่งการพัฒนาทักษะเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและให้ความช่วยเหลือในการบริหารงานและทีมงานของพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างผลสำเร็จในองค์กร (Marando, 2012, p. 2) เมื่อพิจารณารายด้านแล้วมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูลได้ดี แต่ยังคงต้องการพัฒนาทักษะในการสื่อสารทั้งทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Cimatti, 2016) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาโดย สุนิสา สงัดศรี (2565) ที่กล่าวว่าการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพเป็นทักษะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันในองค์กร

1.2 ทักษะการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี แต่ยังคงต้องพัฒนาในด้านการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันทั้งในและนอกสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงแนวคิดของวาริษา ประเสริฐทรงและวัลลภา อาริรัตน์ (2558) ที่ระบุว่า การสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมเป็นจรรยาบรรณทักษะที่สำคัญในการบริหารและส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันในองค์กร

1.3 ทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในระดับปานกลาง และควรพัฒนาทักษะในการคิดวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ สุนิสา สัจดศรี (2565) ที่กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์และการตัดสินใจที่มีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กร และสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงาน

1.4 ทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ ทักษะการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายได้รับการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์ในการบริหารมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนได้ แต่ยังต้องพัฒนาการตัดสินใจและการนำประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Crosbie (2015) และ อำนาจ พลรักษา (2559) ที่ระบุว่าผู้บริหารต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่หลากหลายและสามารถปรับใช้ประสบการณ์ในการบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสม

1.5 ทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านคุณธรรม จริยธรรม และมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ Purwanto (2021) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการรักษามาตรฐานด้านคุณธรรมและจริยธรรมในกระบวนการบริหารงาน เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในองค์กร

1.6 ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ การวิจัยพบว่าผู้บริหารมีทักษะในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองในระดับปานกลาง โดยสามารถใช้ความรู้ในการบริหารแนวใหม่ได้ดี แต่ยังต้องพัฒนาทักษะในการปรับใช้เทคนิควิธีการและนวัตกรรมในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับ Azim (2013) และ Marando (2012) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารเป็นทักษะที่สำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า จัดลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ด้านทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์และด้านทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ จัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft skills) ของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ทักษะการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้ามีทักษะการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง โดยสามารถสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันได้ดี แต่ยังคงต้องพัฒนาทักษะในการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการทำงาน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในองค์กรและทำให้การบรรลุเป้าหมายร่วมกันเป็นไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวาริษา ประเสริฐทรง และวัลลภา อาริรัตน์ (2558) ที่ระบุว่า การสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมเป็นจรรยาวัชที่สำคัญในการบริหารและส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันในองค์กร

2.2 ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรวิชาชีพและการนำความรู้การบริหารแนวใหม่มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเผชิญกับความท้าทายต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ Azim (2013) และ Marando (2012) ได้เน้นย้ำว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวและเติบโตในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาโรงเรียนให้ได้ตามมาตรฐานที่ตั้งไว้

2.3 ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ผลการวิจัยแสดงว่า ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลให้บุคลากรในสถานศึกษารับรู้และเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุธีกานต์ หนูคง และวลัยพร รัตนเศรษฐ (2558) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร โดยเฉพาะการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและการตรวจสอบความเข้าใจของบุคลากรหลังการสื่อสาร การพัฒนาทักษะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป้าหมายและความคาดหวังได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง และเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาจรรยาวัชของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาจรรยาวัช (Soft Skills) ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ดังนี้



1. การพัฒนาทักษะของผู้บริหารต้องมุ่งเน้นอย่างเป็นระบบและเจาะจงในแต่ละด้าน โดยเฉพาะในด้านที่ผู้บริหารยังมีความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง และการสื่อสารและการนำเสนอ
2. ผู้บริหารมีศักยภาพพื้นฐานที่ดี แต่ยังขาดทักษะในการเปิดพื้นที่ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม โดยเฉพาะในประเด็นการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง การแลกเปลี่ยนแนวคิดและการสร้างกระบวนการทำงานที่หลากหลายมุมมอง
3. การเรียนรู้และพัฒนาตนเองของผู้บริหารยังเน้นเฉพาะการรับข้อมูล แต่ยังไม่ต่อยอดสู่การเปลี่ยนแปลงวิธีคิดหรือนำนวัตกรรมไปใช้จริง สิ่งที่ต้องเพิ่มเติมคือการสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. การสื่อสารของผู้บริหารยังขาดความหลากหลายในการเลือกวิธีและช่องทาง ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรในองค์กร แม้ว่าจะสามารถสื่อสารเนื้อหาได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถถ่ายทอดเจตนารมณ์ แรงบันดาลใจ หรือวิสัยทัศน์ได้อย่างมีพลัง ซึ่งเป็นจุดที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม
5. การบริหารโรงเรียนยุคใหม่ไม่สามารถแยกทักษะต่างๆ ออกจากกันได้ แต่ต้องบูรณาการและใช้ร่วมกันอย่างยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารควรเป็นไปในลักษณะองค์รวม (holistic) ที่มีการประเมินตนเอง

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

- บุญมา แพ่งศรีสาร. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. วารสาร มจร. นครน่านปริทรรศน์, 2(2), 134-136.
- วาริษา ประเสริฐทรง และวัลลภา อารีรัตน์. (2558). ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 38(2), 88-95.
- สุธีกานต์ หนูคง และวไลยพร รัตนเศรษฐ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มงานด้านพิธีการสินเชื่อกภายในศูนย์สินเชื่ออุปโภคบริโภค. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุนิสา สัจดศรี. (2565). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อำนวย พลรักษา. (2556). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Azim S, Gale A, Lawlor-Wright T, Kirkham R, Khan A, & Alam M. (2010). *The importance of soft skills in complex projects. International Journal of Managing Projects in Business*, 3(3), 387-401.
- 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.
- Crosbie R. (2005). *Learning the soft skills of leadership. Industrial and commercial training*, 37(1), 45-51.
- Marando A. (2012). *Balancing project management hard skills and soft skills*. Massachusetts, USA: Brandeis University.
- Purwanto, A., Santoso, P. B., Siswanto, E., Hartuti, H., Setiana, Y. N., Sudargini, Y., & Fahmi, K. (2021). *Effect of hard skills, soft skills, organizational learning and innovation capability on Islamic University lecturers' performance. International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 14-40.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: Harper & Row.