

## การพัฒนา Soft Skill สำหรับผู้นำในสถานการณ์โควิด Soft Skill Development for Leader in Covid Period

จุฬารัตน์ โสตะ<sup>1</sup>, วิณา อิศรางกูร ณ อยุธยา<sup>2</sup>,  
อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์<sup>3</sup>, ชวน แพงปัสสา<sup>4</sup>,  
วุฒิชัย โยตา<sup>5</sup>

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่ออธิบายความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนา soft skill โดยการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นหมวดหมู่ ความหมายของ soft skill ซึ่งมีความสำคัญต่อความสามารถของมนุษย์ ในการเข้าใจกับตัวเองได้ดี นำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตและการทำงานได้ดีเพิ่มความเป็นคนมีคุณภาพ เป็นทักษะที่เป็นนามธรรมดิ่งงายในและเพิ่มความสามารถในการพัฒนาระบบและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน

Soft skill มีองค์ประกอบที่สำคัญ 10 ประการ ได้แก่การรู้จักตนเองและการเห็นใจผู้อื่นทักษะการสื่อสารความสามารถในการปรับตัว การแก้ไขปัญหาการคิดเชิงวิเคราะห้และเลือกตัดสินใจ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การบริหารเวลา ความฉลาดทางอารมณ์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิตและทักษะดิจิทัลส่วน วิธีการพัฒนา soft skill ที่สำคัญได้แก่ ประเมินตนเองและผู้อื่นตามความเป็นจริง พัฒนาทักษะการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะความสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ใหม่ ฝึกการแก้ไขปัญหาให้ตรงจุดของปัญหาฝึกการแก้ตัดสินใจด้วยปัญญาฝึกสร้างความคิดสร้างสรรค์ Normal เพื่อลดความเครียดทั้ง กาย และใจ ฝึกตนเองให้พร้อมทำงานกับคนทุกประเภท ฝึกการบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม เสริมสร้างฉลาดทางอารมณ์ และ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะดิจิทัล ข้อเสนอแนะผู้นำควรพัฒนา soft skill ด้านต่างๆ เพื่อเป็นพฤติกรรมที่คงทนถาวรเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการและการนำอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุขในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และก่อให้เกิดผลดี ต่อประสิทธิภาพการทำงาน และการอยู่ร่วมกัน ในทุกองค์กร อย่างราบรื่น

**คำสำคัญ :** การพัฒนา , ซอฟท์ สกิล , ผู้นำ , โควิด

### Abstract

The purpose of this article is to explain the meaning, importance, components and guidelines of soft skill development by reviewing relevant documents and literature. Then bring it to the conclusion into categories. The definition of soft skills is a skill that should be prepared to cope with all difficulties and adapt to the success of the work. The important of soft skill is the key to improve people's self understanding ability. It can be applied to life and work. Improving quality is an inherent virtue. Improve the ability of system development and adjusting working mode. There are 10 important elements, including

<sup>1-5</sup>วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



self-awareness and empathy, communication skills, adaptability, problem solving, analytical thinking and decision making, creativity, collaboration, time management, emotional intelligence and lifelong learning and digital skill.

The important software skill development method is 1). To self evaluate in the actual situation 2). improve effective communication skills, 3). develop the ability to ready to changes to new situations, 4). complex and challenge problem-solving ,5. scientific decision making, 6) creative working with new paradigm 7). Individual difference understanding 8). time management, 9). improving emotional intelligence, and 10). lifelong learning and digital skill. Therefore recommend that leaders should develop software skills continuously. This is a persistent behavior that leads to effective management and leadership, happy workplace, increase efficiency in an organizations smoothly.

**Keywords:** Soft Skill, Development, , Leader, Covid Period.

## บทนำ

ปัจจุบันทั่วโลก กำลังเผชิญกับสถานการณ์โควิดอย่างทั่วถึง ซึ่งมีผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ พฤติกรรม ของคนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สถานการณ์การติดเชื้อ โควิดระดับโลกปัจจุบัน พบมีผู้ติดเชื้อทั้งสิ้น 244,458,918 คน เสียชีวิต 4,964,323 คน ส่วนในประเทศไทย พบผู้ติดเชื้อ 1,859,157 คน เสียชีวิต 18,799 คน Worldometer (2021).ทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบที่ใหญ่มาก เกิดขึ้นทั่วโลก ผลกระทบด้านลบ คือ 1) ผลกระทบด้านสุขภาพ มีประชาชนเจ็บป่วยและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก และบุคลากรทางการแพทย์ต้องทำงานหนักมากขึ้น มีผลเสียทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต 2) ผลกระทบทางด้านสังคม เกิดความตระหนก ตื่นกลัวและมีการนำมาสู่ความไม่เสถียรภาพของสังคม 3). ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ เกิดขึ้นอย่างมหาศาล เนื่องจากประเทศไทยพึ่งการส่งออกและการท่องเที่ยว โดย GDP ของประเทศไทยจะปรับตัวลดลงถึง - 6.7% ซึ่งถือว่าหนักมาก (สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ, 2564) ซึ่งผลกระทบต่อ สุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ ของบุคคล และองค์กรและหน่วยงานต่างๆ มากมาย ผู้นำของแต่ละองค์กร จำเป็นต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งจำเป็นต้องนำทักษะสำคัญของผู้นำมาใช้แทบทุก

กระบวนการ หรือการปรับแผนกลยุทธ์ให้สามารถรับมือกับวิกฤติที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ภาวะผู้นำหรือภาวะความเป็นผู้นำไม่ได้เป็นมาโดยกำเนิด แต่สามารถสร้างขึ้นได้ เป็นเรื่องที่เรียนรู้และฝึกฝนได้ โดยต้องคำนึงถึงหลัก 3 ประการ คือ ผู้นำต้องรู้จักยกย่องชื่นชมเพิ่มค่าและความหมายให้คนอื่น พอใจและภูมิใจกับงานที่ตนเองทำและหาทางทำให้มีค่ามีความหมายมากขึ้น และพัฒนาตนเองให้เป็นคนมีประโยชน์อยู่เสมอจึงจะเหมาะสมกับยุคสมัย (กระแส ชนะวงศ์, 2564) โดยเฉพาะในสถานการณ์โควิดที่คลและสังคมได้รับผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม วิถีชีวิตความเป็นอยู่และสุขภาพ ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต การใช้ภาวะผู้นำผนวกกับ soft skill จะทำให้การบริหารจัดการต่างๆ เป็นไปได้ด้วยความราบรื่น และมีประสิทธิภาพซึ่ง กษม ชนะวงศ์ (2564) กล่าวว่าผู้นำสมัยใหม่ ต้องมีนวัตกรรมภาวะผู้นำ โดยเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการที่ดี และทำหน้าที่ในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ (Speed and quality) หรือที่เรียกว่า Quality Covid ซึ่ง แบสส์ (Bass, 2006) กล่าวว่า ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงการตระหนักรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญ ให้ผู้ตามได้วิเคราะห์ตนเอง มองโอกาส และความทำ

หายในมุมมองใหม่ๆ มองหาข้อดีในการพัฒนาบุคคลกลุ่มหรือองค์กร โน้มน้าวผู้ตามเพื่อให้เกิดความพยายาม เพื่อศักยภาพที่สูงขึ้น และเพื่อยกระดับของศีลธรรมจริยธรรมที่สูงขึ้นด้วย

การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงในยุคปัจจุบัน ยุคโลกแห่งการพลิกผัน (Disruptive World) เกิดนวัตกรรมแบบพลิกผัน (Disruptive Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ทำให้สิ่งเดิม ๆ ที่มีอยู่บางสิ่งบางอย่างต้องหายไป โลกเปลี่ยนทุกวินาที การจินตนาการใหม่ (Re-Imagine) ภาวะผู้นำในโลกยุคใหม่ ที่จะต้องพัฒนาให้รอบด้านในทุกมิติ เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำหรือมีภาวะความเป็นผู้นำ 360 องศา เป็นผู้นำแกนกลาง เป็นผู้นำที่ไม่ใช่คนสั่งการ กำกับควบคุม แต่เป็นผู้นำที่จะต้องดึงศักยภาพบุคลากร ต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร มีทักษะผู้นำในยุค New Normal มีภาษาใหม่ของการเป็นผู้นำในการต้องแก้ไขปัญหาภัยกับ Disruption ด้วยการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจ Digital Disruption เป็นการสร้างโอกาสเพื่อความสำเร็จใหม่ในยุคดิจิทัล มี Mindset, Skillset, Toolset ประกอบกับ Hard Skill, Soft Skill รวมถึงมีการ Reskill และ Upskill ภาวะผู้นำเป็นทั้งพรสวรรค์และพรแสวง ที่สำคัญคือ การเรียนรู้และฝึกฝนจึงจะเกิดภาวะผู้นำอย่างแท้จริงได้ (จิริยุทธ พุทธิรักษาพิทักษ์, 2564)

การบริหารจัดการให้ผ่านภาวะวิกฤติไปได้ด้วยดีนั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีทั้ง hard skill และ Soft skill ซึ่ง hard skill คือทักษะสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งเนื้อหา เทคนิค วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ แต่การทำงาน โดย อาศัย Soft skill อาจจะพบปัญหาอุปสรรคหลายประการ เนื่องจากในสถานการณ์โควิดเช่นนี้ ต้องอาศัยความเป็น Human Skill หรือทักษะความเป็นมนุษย์มากขึ้น ซึ่งเรียกว่า Soft skill นั่นเอง

บทความวิชาการนี้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความหมายองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคโควิด ที่ได้รับผลกระทบอย่างแรง เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคนิคสำคัญในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

และการทำงานให้ประสบผลสำเร็จก้าวหน้า รวมทั้งการมีชีวิตในสังคมอย่างสันติในสถานการณ์แห่งยุคโควิด ยุคแห่งความไม่แน่นอน ยุคแห่งการพลิกผัน ที่ต้องอาศัยการปรับตัวบนหลักคิดที่มีประสิทธิภาพ จากผลกระทบของสถานการณ์โควิด ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับความหมาย และความสำคัญ ของ Soft Skill องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนา Soft Skill หรือ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมการบริหารจัดการ และการดำเนินชีวิตด้วยความสุขและราบรื่นในยุคโควิด หรือ New Normal ให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เก่งดี มีภาวะผู้นำและความสุข ต่อไป

### วัตถุประสงค์

เพื่ออธิบายความหมายความสำคัญ องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนา soft skill

### วิธีการศึกษา

โดยการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นหมวดหมู่ ทั้งด้านความหมายของ soft skill ความสำคัญองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนา soft skill จากเอกสารตำรา และการสืบค้นข้อมูลจากวารสาร ฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อได้แนวทางการพัฒนา soft skill และเป็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตัวของผู้นำในยุคโควิดต่อไป

### ผลการศึกษา

ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ ทั้งด้านความหมายความสำคัญ องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนา soft skill ดังต่อไปนี้

**1. ความหมายของ Soft skill** บางคนเรียกว่า ทักษะละมุล บางคนเรียกว่า จรณทักษะ แต่ผู้เขียนขอใช้คำทับศัพท์เพื่อให้เข้าใจง่าย เป็นทักษะที่ควรเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับทุกโอกาสที่เข้ามาและปรับตัวเพื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน



## 2. ความสำคัญของ Soft skill ปัจจุบัน

soft skill มีความสำคัญมากต่อทุกวงการ มีประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร หลายประการกล่าวคือ

1. เพิ่มความสามารถของมนุษย์ ในการเข้าใจกับตัวเองได้ดี สามารถการบริหารจัดการอารมณ์ และปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อย่างละมุนละไม เหมาะสม ที่ทำให้มนุษย์สามารถเรียนรู้ ผักผ่อนและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันและประสบความสำเร็จไปเป็นทีมได้อย่างราบรื่น

2. นำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตและการทำงานได้ดี ให้มีความ Soft หรือ อ่อนโยน ต่อความรู้สึกของตนเองและผู้คนรอบข้างได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ลดความกระทบกระทั่ง และความขัดแย้งต่างๆ

3. เพิ่มความเป็นคนมีคุณภาพ เข้าอกเข้าใจผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ช่วยให้สามารถตอบโต้หรือปัญหาต่างๆ ได้ตรงใจ ส่งผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ดีกว่าเดิม และยังส่งผลกระทบที่ดีต่อสังคมอีกด้วย

4. เป็นทักษะที่เป็นนามธรรมฝังกายใน เพราะเป็นเรื่องของความสามารถในเชิงลึกที่สัมพันธ์กับคุณสมบัติและการให้คุณค่าจากภายในตัวมนุษย์ ที่ต้องเรียนรู้ ปฏิสัมพันธ์ต่อกัน จึงจะสามารถ มองเห็นคุณลักษณะของ soft skill ได้ ไม่เพียงแต่ภายนอกแบบผิวเผิน

5. เพิ่มความสามารถในการพัฒนาระบบ และปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานได้ดีมากขึ้น ราบรื่น มากขึ้น ถึงแม้ว่าตัว Hardware จะยังคงเหมือนเดิม แต่ความสามารถกลับเพิ่มขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานอื่นๆที่แตกต่างกันได้อีก

จึงสรุปได้ว่า Soft skill มีความสำคัญได้แก่ เพิ่มความสามารถของมนุษย์ ในการเข้าใจกับตัวเองได้ดี นำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตและการทำงานได้ดี เพิ่มความเป็นคนมีคุณภาพ เป็นทักษะที่เป็นนามธรรมฝังกายในและเพิ่มความสามารถในการพัฒนาระบบและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน

## 3. องค์ประกอบของ soft skill มีหลาย

### ประการที่สำคัญ

1. การรู้จักตนเองและการเห็นใจผู้อื่น (Self awareness and Empathy) ต้องรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง และ หน้าที่การงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เข้าใจ ให้อภัย และสามารถปฏิสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม ในแต่ละสถานการณ์และแต่ละบุคคล

2. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) การทำงานอะไรก็ตาม ล้วนต้องมีการติดต่อสื่อสารกัน ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนองาน การเสนอความคิดเห็นทั้งกับหัวหน้า เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้อง ตลอดจนลูกค้า หรือผู้เกี่ยวข้องทั้งผู้มารับบริการ ต่างๆ ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้เกิดความร่วมมือและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ไม่ยึดติดกับวิธีการเดิมๆ ต้องพยายามเปลี่ยนกับตนเอง เช่น Digital transformation ลดการใช้กระดาษ ใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานมากขึ้นโลกทุกวันนี้ ถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือในการทำงาน หรือรูปแบบการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นทางความคิดจึงสำคัญมาก โดยคนที่มีทักษะในการปรับตัวและเปลี่ยนมุมมองความคิด จะสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นและยังสามารถพลิกแพลงหาวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี

4. การแก้ไขปัญหา (Problem Solving) นอกจากผลกระทบจาก โควิดแล้ว ยังมีผลกระทบจากเทคโนโลยี ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจ ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความแตกต่างไปและมีความซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ โดยทักษะนี้ต้องอาศัยหลายทักษะย่อยๆ ไม่ว่าจะเป็น การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์

ข้อมูล การระบุปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในการเชื่อมโยง และการอ่านบริบทของงาน ตลอดจนต้องสร้างสรรค์วิธีแก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ ตามแต่ละสถานการณ์แล้วตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

5. การคิดเชิงวิเคราะห์และเลือกตัดสินใจ (Analytical Thinking and Decision-making) ยุคแห่งข้อมูลมหาศาลที่รอให้เข้าไปขุดค้นออกมา หรือ Big Data กำลังเป็นที่พูดถึงกันมากขึ้นเรื่อยๆ ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์จะช่วยให้เราสามารถย่อยข้อมูลจำนวนมากได้โดยไม่ต้องรู้จักตั้งคำถามเชิงวิเคราะห์ ระบุปัญหา ประมวลผลข้อมูล ตีความ ประเมินทางเลือกและตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุด และเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้หรือไม่มีความผิดพลาดเลย โดยใช้หลัก 3 D คือ Design, Data, Decision เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจมากกว่าใช้ ความรู้สึก หรือประสบการณ์เท่านั้น

6. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การหาทางเลือกให้ตนเอง ใหม่ เส้นทางใหม่ๆ วิธีการใหม่ ลดงบประมาณ การทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่สร้างแนวคิดใหม่ๆ พัฒนารูปแบบใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมหลักการ กระบวนการ และเทคโนโลยีใหม่ มาประยุกต์ใช้ ช่วยให้การดำเนินงานดีขึ้นหรือแก้ปัญหาได้ดีขึ้น ถือเป็นทักษะที่มีคุณค่า เพราะนำมาใช้กับงาน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้าในสถานการณ์โควิด ทักษะนี้เข้าไปมีส่วนร่วมในการนำเอาเทคโนโลยี วิธีการทำงาน หรือแนวคิดมาใช้สร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ ให้องค์กรด้วย การทำงาน work from home, Online, การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

7. การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพราะการทำงานทุกวันนี้เราต้องทำงานร่วมกับคนที่หลากหลาย ทั้งในแง่ของสายงาน ช่วงวัยที่ต่างกัน เช่น gen X, gen y, gen z หรือ ซึ่งในแต่ละช่วงวัย จะมี พื้นฐาน (Background) การรับรู้ที่แตกต่างกันซึ่งจะส่งผลให้บุคคลมี แนวคิด บุคลิกภาพ พฤติกรรมที่ต่างจากกัน ดังนั้น จึงต้องการเสริมสร้างทักษะในการทำงานร่วมกับคนอื่น เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง

การทำงานร่วมกันภายในทีม และการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ กลุ่มอื่นๆ และทุกระดับ

8. การบริหารเวลา (Time Management) ทุกคนมีเวลา 24 ชั่วโมงเท่ากัน การจัดเวลาให้เหมาะสมเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นมาก ชีวิตที่หลายคนต้องทำงาน เร่งรีบแข่งกับเวลา ทั้งในการทำงาน การเรียน การดูแลสุขภาพตนเอง ดูแลคนในครอบครัว จะใช้เวลาอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดดังนั้นจึงควรมีการวางแผน ควบคุม กำหนดระยะเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานให้ชัดเจน เพื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนดได้เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อความสมดุลแห่งชีวิต (Balancing of Life) ได้อย่างเหมาะสม

9. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง ได้รู้จักการสังเกตทำความเข้าใจจัดการ รวมทั้งแสดงออกทางอารมณ์ของตัวเองได้อย่างดี และสามารถตอบสนองต่อผู้อื่น อย่างชาญฉลาดได้ถึงแม้บางที ถูกกระทบกระเทือน กระทั่ง ก็ไม่กระเทือน จะนำไปสู่การทำงานร่วมกันได้ดี บุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะมี ความยืดหยุ่น (Flexible) โดยเฉพาะในสถานการณ์โควิด อาจจะมี เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น จึงต้องพร้อมที่จะปรับตัว และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้แนวทางการทำงาน และวิถีชีวิตที่ดีขึ้น จะช่วยให้คนทำงานสามารถควบคุมอารมณ์และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ อันไม่แน่นอนในยุคโควิด ที่เต็มไปด้วย ความพลิกผัน ความไม่แน่นอน ของสังคม

10. การเรียนรู้ตลอดชีวิตและทักษะดิจิทัล (Life-Long Learning and digital Skill) การพัฒนาที่ก้าวกระโดดของเทคโนโลยีทำให้เกิดนวัตกรรม เกิดอาชีพใหม่ๆ ตลอดจนวิธีการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น จึงต้องมีการเตรียมพร้อมในการเรียนรู้อยู่เสมอ และต้องทำตัวเองให้เป็นนักเรียนรู้อะไรก็รู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ตลอดเวลา เป็นส่วนหนึ่ง ที่นำไปสู่การพัฒนาแนวความคิดที่ทันคนต่อความเจริญเติบโตและ ก้าวหน้า (Growth mindset) จึงพร้อมที่จะเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความ



เจริญเติบโต แต่ ต้องเรียนรู้และปรับตัวตลอดเวลา พร้อมรับความท้าทายใหม่ๆ โดยการอ่านมากฟังมาก สังเกตมาก เสวนาบ่อยๆกับผู้มีความรู้ เลือกรับข้อมูลเชิงสร้างสรรค์ มีคุณค่าและเป็นประโยชน์

#### 4. แนวทางการพัฒนา Soft skill ในผู้นำในสถานการณ์โควิด

1. ประเมินตนเองและผู้อื่นตามความเป็นจริง ว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อนตนเอง อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งจะพิจารณาด้วยตนเอง หรือ จากบุคคลอื่น ในส่วนที่เป็นจุดแข็ง ควรรักษาไว้ ส่วนจุดอ่อน ต้องหมั่นปรับปรุงพัฒนา และเรียนรู้เข้าใจผู้อื่นตามความเป็นจริงเพื่อยอมรับและการปรับตัวเข้าหากันได้อย่างเหมาะสม

2. พัฒนาทักษะการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ทั้ง การพูด การฟัง การแสดงออกที่เหมาะสม การบอกเล่า เรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย ทำให้คนเข้าใจง่าย มีสื่อที่เหมาะสมสร้างความสนใจและรอจังหวะที่เหมาะสม

3. พัฒนาทักษะความสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ใหม่ (Ready to change)

4. ฝึกการแก้ไขปัญหาให้ตรงจุดของปัญหา จึงต้องเสาะแสวงหาต้นตอหรือรากเหง้าของปัญหาที่แท้จริง ด้วยเทคนิคต่างๆที่เหมาะสม เช่นการใช้เทคนิค 5 Why หรือการถามถึงปัญหาด้วยคำว่า ทำไม 5 ครั้ง หรืออาจจะใช้ cause effect diagram เพื่อหาปัญหาที่แท้จริงทั้งด้าน input, Process, output, System, structure ว่าปัญหาที่แท้จริง คืออะไร และสามารถแก้ไขปัญหาลูกจุด

5. ฝึกการตัดสินใจด้วยปัญญาใช้ข้อมูล (data) ที่ถูกต้องเหมาะสม ตัวเลข สถิติ สภาพปัญหา ขนาดของปัญหาที่แท้จริง แต่ทั้งนี้ การแก้ไขปัญหา ต้องอาศัยความเร็ว และคุณภาพ (speed and quality) จึงสำคัญมาก การนำข้อมูลไปใช้ได้อย่างถูกต้อง

6. ฝึกสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ฝึกพัฒนาวิธีการใหม่ๆที่แตกต่างจากเดิม นำหลักการกระบวนการ และเทคโนโลยีใหม่ มาประยุกต์ใช้ ช่วยให้การงานดีขึ้นหรือแก้ปัญหาได้ดีขึ้น ไม่ยึดติดกับสิ่งที่คุ้นชิน แต่ควรฝึกทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ แม้เจอทางตัน ก็สามารถหาทางออกได้อย่างเหมาะสม ดึงงาม มีคุณค่า

ประสบผลสำเร็จได้ การฝึกหาทางออกที่เหมาะสม ใหม่ๆ มีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ในยุค New Normal เพื่อลดความเครียดทั้ง กาย และใจ

7. ฝึกตนเองให้พร้อมทำงานกับคนทุกประเภท พร้อมทั้งจะเข้าใจและเรียนรู้การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น ความแตกต่างของบุคคล ทั้งด้าน เข้าใจพื้นฐานการเลี้ยงดู ประสบการณ์ ช่วงวัย เพศ และปัจจัยต่างๆที่บุคคลมี individual difference เพื่อให้เข้าใจ ของแต่ละบุคคลเพื่อการมองข้าม การเข้าใจและให้อภัย พร้อมผสมความเหมือนและผสมความต่างได้อย่างเหมาะสม

8. ฝึกการบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากเสริมสร้างความสมดุลของชีวิต (balancing of Life) มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (Priority setting) โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ งานสำคัญเร่งด่วน งานสำคัญ ไม่เร่งด่วน งานไม่สำคัญเร่งด่วน งานไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน เพื่อจัดเวลาให้เหมาะสม

9. เสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง ได้ รู้จักการสังเกตทำความเข้าใจจัดการ รวมทั้งแสดงออกทางอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี และสามารถตอบสนองต่อผู้อื่น อย่างชาญฉลาดได้ ถึงแม้บางที่ถูกระทบกระแทก กระทั่ง ก็ไม่กระเทือน จะนำไปสู่การทำงานร่วมกันได้ดี บุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะมีความยืดหยุ่น (Flexible) โดยเฉพาะในสถานการณ์โควิด อาจจะมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น จึงต้องพร้อมที่จะปรับตัว และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้แนวทางการทำงาน และวิถีชีวิตที่ดีขึ้น จะช่วยให้คนทำงานสามารถควบคุมอารมณ์ และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ อันไม่แน่นอนในยุคโควิด ที่เต็มไปด้วย ความพลิกผัน ความไม่แน่นอน ของสังคม

10. มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Life-Long Learning and Digital Skill) การพัฒนาแนวความคิด ทักษะคิดต่อความเจริญเติบโต และ ก้าวหน้า (Growth mindset) และพัฒนาทักษะดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้เท่าทันสิ่งใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความเจริญเติบโต โดยหมั่นแสวงหา



ความรู้ใหม่ๆเสมอ โลกทุกวันนี้ มีแหล่งและช่องทางความรู้มากมาย ทั้งโลก internet, social media, face book, you tube, tik tok ล้วนเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญ

จึงสรุปได้ว่า Soft skill เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็น ที่ต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น ในผู้นำทุกคน เพื่อนำชีวิตให้ประสบความสำเร็จ และผ่านพ้นสถานการณ์โควิดนี้ ด้วยความราบรื่นดังแผนภูมิ ที่ 1

**แผนภูมิที่ 1** ทักษะ และ แนวทางการพัฒนา Soft skill สำหรับผู้นำในสถานการโควิด

ข้อที่	ทักษะ Soft skill	แนวทางการพัฒนา Soft skill
1	การรู้จักตนเองและผู้อื่น	ประเมินตนเองและผู้อื่น ว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อนตนเอง อย่างไรตรงไปตรงมา
2	ทักษะการสื่อสาร	พัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูด การฟัง การแสดงออกที่เหมาะสม
3	ความสามารถในการปรับตัว	พัฒนาทักษะความสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ใหม่ (Ready to change)
4	การแก้ไขปัญหา	ทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ โดยทักษะนี้ต้องอาศัยหลายทักษะย่อยๆ ไม่ว่าจะเป็น การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การระบุปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง
5	การคิดเชิงวิเคราะห์และเลือกตัดสินใจ	ฝึกการตัดสินใจ เชิงวิทยาศาสตร์ (Science based) บนพื้นฐานของข้อมูล ที่ถูกต้อง มีหลักการ ด้วยการคิดวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน
6	ความคิดสร้างสรรค์	ฝึกพัฒนาวิธีการใหม่ๆที่แตกต่างจากเดิม นำหลักการ กระบวนการ และเทคโนโลยีใหม่ มาประยุกต์ใช้ ช่วยให้การงานดีขึ้นหรือแก้ปัญหาได้ดีขึ้น
7	พร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น	เข้าใจความแตกต่างของบุคคล (Individual differences Understanding)
8	การบริหารเวลา	การจัดเวลาให้เหมาะสม เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากเสริมสร้างความสมดุลของชีวิต (balancing of Life)
9	ความฉลาดทางอารมณ์	พร้อมที่จะปรับตัว ด้วยความยืดหยุ่นทางอารมณ์ (Flexible) และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้แนวทางการทำงาน และวิถีชีวิตที่ดีขึ้น
10	การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการใช้ดิจิทัล	การพัฒนาแนวความคิด ทักษะคิดต่อการเติบโตและ ก้าวหน้า (Growth mindset) และทักษะดิจิทัล เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้และทำสิ่งใหม่ๆ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ

**ข้อเสนอแนะ**

ควรนำ soft skill ไปประยุกต์ใช้ในวิถีชีวิต เพื่อการพัฒนา แนวคิด ทักษะคิด และเป็นพฤติกรรมที่ดีงามในชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ ส่งเสริมผู้นำให้เข้าใจทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**เอกสารอ้างอิง**

1. กระแส ชนระวงศ์. (2564). 88 ปีที่ฝันไม่ให้ความรักและความสุข. ขอนแก่น, บริษัท เพ็ญพรินต์ จำกัด.
2. กษม ชนระวงศ์ (2564). นวัตกรรมภาวะผู้นำ. เอกสารประกอบการจัดทำโครงการการจัดทการความรู้ครั้งที่ 5 วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย วันที่ 21 กรกฎาคม 2564.



3. จิรยุทธ์ พุทธรักษาพิทักษ์. (2564). จินตนาการใหม่การพัฒนาภาวะผู้นำในยุคโลกป่วน. **วารสารแสงอีสาน** 18(1) : 22-33.
4. ปกรณ์ โปรรุ่งโรจน์ และ ณิชมล จันทร์สม. (2564). ปัจจัยด้านจรรยาวัชระ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร. **วารสารรัชตภาคย์** 15 (42) : 117-128.
5. รัตนวัชร เพ็ญรัตนศิริ และ ก่องทรัพย์ ทองคำ (2564). การสำรวจ Soft Skills ที่จำเป็นของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21. **วารสารวิจัยรำไพพรรณี** 2564 : 15 (1) 59-69.
6. สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ. (2564). <https://www.nationalhealth.or.th/en/node/2242> [Retrieved 25 October, 2021].
7. Bass, B. M., and Riggio R.E. (2006). Transformational Leadership, London, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
8. Brungardt C. (2011). The Intersection Between Soft Skill Development and Leadership Education. **Journal of Leadership Education** .10 (1) :1-7
9. Dean, S. A. (2017). Soft Skills Needed for the 21st Century Workforce. Doctor of Business Administration, Walden University.
10. Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z. and Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. **Leadership & Organization Development Journal** 22(1): 5-10.
11. Singh, R. and Tiwari V. (2020). Operationalization of soft skill attributes and determining the existing gap in novice ICT professionals. **International Journal of Information Management**. 50(2): 375-386
12. Worldometer (2021). <https://www.worldometers.info/coronavirus/> [Retrieved 25 Oct ,21].