

แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*

GUIDELINES FOR DEVELOPING COMMUNICATION SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOLS UNDER THE BUENG KAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

จักริน หงษ์คง¹, คณิศร จักระโทก² และพิมพ์พร จารุจิตร³

Jakkarin Hongkong¹, Kanisorn Jeekartok² and Pimporn Charuchit³

¹⁻³มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

¹⁻³Udon Thani Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author's Email: rinsmart21@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ และ 2) การประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เป็นวิจัยแบบผสมผสาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ในระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง 313 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบการวิจัยเป็นเชิงปริมาณ ระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมและรายด้านเพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล 5 คนที่มีคุณสมบัติคุณลักษณะแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์ เมื่อได้แนวทางนำแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านที่ผู้วิจัยไปสัมภาษณ์พิจารณายืนยันเพื่อรับรองแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา รูปแบบการวิจัยเป็นเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มี 4 ด้าน คือ

* Received 7 April 2026; Revised 7 May 2026; Accepted 12 July 2026

ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี มี 10 แนวทาง ด้านความชัดเจนสมบูรณ์ของการสื่อสาร มี 10 แนวทาง ด้านการสื่อสารด้วยอวัจนภาษา มี 10 แนวทาง และด้านเนื้อหาสาระของการสื่อสาร มี 10 แนวทาง 2) ผลการประเมินผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันผลว่าใช้ได้ทุกแนวทาง คิดเป็นร้อยละ 100

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร, ผู้บริหารสถานศึกษา, ทักษะการสื่อสาร

Abstract

This study aimed to : 1) Identify guidelines for developing communication skills among school administrators in expanded opportunity schools under the Bueng Kan Primary Educational Service Area Office. 2) Evaluate the proposed guidelines for developing communication skills among these administrators. Research Design The study employed a mixed-methods approach, divided into two phases : Phase 1 (Quantitative): Examined the current situation, desired conditions, and needs for developing communication skills among school administrators. The sample consisted of 313 participants, and data were collected using a questionnaire. Statistical analysis included mean and standard deviation calculations. Phase 2 (Qualitative): The researcher analyzed and synthesized data from Phase 1 to identify key issues for interviews aimed at constructing development guidelines. The qualitative sample included five key informants, selected through purposive sampling. Data were collected using semi-structured interviews and analyzed through content analysis. The proposed guidelines were then validated by five experts, who confirmed their appropriateness.

Research Findings 1) The development guidelines for communication skills of school administrators in expanded opportunity schools under the Bueng Kan Primary Educational Service Area Office consist of four aspects: Being a good listener 10 guidelines. Clarity and completeness of communication 10 guidelines. Nonverbal communication 10 guidelines. Content of communication 10 guidelines. 2) The evaluation results from experts confirmed that all guidelines are applicable, with a 100% approval rate.

Keywords: Communication Skills Development Guidelines, School Administrators, Communication Skills

บทนำ

ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นเครื่องมือที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการมาเป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลง บาร์นาร์ด (Barnard, 1938) และ ลูเนนเบิร์ก (Lunenburg, 2010) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการทางสังคมที่เชื่อมโยงบุคลากรในองค์กรให้มีความเข้าใจร่วมกัน หากขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานด้านอื่นๆ ทั้งวิชาการ งบประมาณ และบริหารงานบุคคลย่อมไม่สามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายได้ นอกจากนี้ ในสภาวะปัจจุบันที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท การสื่อสารของผู้บริหารจึงต้องครอบคลุมทั้งวัจนภาษา อวัจนภาษา และการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อสร้างแรงจูงใจ ลดความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน (ธีระ รุญเจริญ, 2557)

การฟังอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารบางรายยังไม่สามารถเป็น “ผู้ฟังที่ดี” ทำให้การรับข้อมูลจากครู บุคลากร และผู้ปกครองไม่ครบถ้วนส่งผลให้การตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาไม่ตรงกับความต้องการจริงของโรงเรียนความชัดเจนและความสมบูรณ์ของสารการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน เช่น คำสั่งหรือแนวทางที่คลุมเครือ ทำให้ครูและบุคลากรตีความต่างกันเกิดความสับสนในการปฏิบัติงานและลดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมการใช้วัจนภาษา (Nonverbal Communication) ท่าทาง สีหน้า น้ำเสียงของผู้บริหารบางครั้งไม่สอดคล้องกับสารที่ต้องการสื่ออาจสร้างความรู้สึกเชิงลบหรือความเข้าใจผิดในหมู่ครูและนักเรียนเนื้อหาสาระของการสื่อสารขาดการเตรียมข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยการสื่อสารที่ไม่อิงหลักวิชาการหรือข้อมูลจริงทำให้ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารลดลง ความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารการสื่อสารเป็น “เครื่องมือเชิงกลยุทธ์” ที่เชื่อมโยงผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองเข้าด้วยกันหากทักษะการสื่อสารมีปัญหา จะกระทบต่อ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมในบริบทจังหวัดบึงกาฬ ซึ่งมีโรงเรียนขยายโอกาสจำนวนมาก การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพ

สำหรับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อขยายโอกาสให้เยาวชนในพื้นที่ห่างไกลได้เข้าถึงการศึกษาภาคบังคับ การบริหารงานมีความซับซ้อนและท้าทายกว่าโรงเรียนปกติ เนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความหลากหลายของช่วงวัยผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) จากการศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนหนึ่งยังประสบปัญหาด้านทักษะการสื่อสาร โดยมักใช้วิธีการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication) ขาดทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) และยังไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารได้

อย่างคล่องตัว ส่งผลให้การถ่ายทอดนโยบายสู่ครูผู้สอนเกิดความคลาดเคลื่อน การประสานความร่วมมือกับชุมชนและผู้ปกครองยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ (กลุ่มนิเทศติดตามฯ สพป.บึงกาฬ, 2565)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว นำมาสู่ความจำเป็นเร่งด่วนในการกำหนดแนวทางพัฒนาทักษะการสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาและสังเคราะห์ "แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ" โดยกระบวนการพัฒนาจะเริ่มจากการศึกษาสภาพและปัญหาที่แท้จริง จากนั้นจึงร่างแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งมิติด้านเนื้อหา กระบวนการ และช่องทางการสื่อสาร โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้แนวทางที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Keeves, 1988) ซึ่งผลลัพธ์จากการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้บริหารในการนำไปปรับปรุงสมรรถนะการสื่อสาร เพื่อสร้างความร่วมมือในองค์กรและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามมาตรฐานการศึกษาของชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
2. การประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยนำผลที่ได้จากการศึกษาองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จากระยะที่ 1 มากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง รูปแบบการวิจัยผสมผสาน

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2568 ในระยะที่ 1 จำนวน 313 คน ในระยะที่ 2 กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร คือ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยกำหนดคุณลักษณะแบบเจาะจง

การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นคำถามในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556: 96) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีใช้ในการสัมภาษณ์จากระยะที่ 1 นำมาหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 7 ข้อ IOC เท่ากับ 0.8 จำนวน 25 ข้อ IOC เท่ากับ 0.6 จำนวน 10 ข้อ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.96 เมื่อจำแนกด้านการเป็นผู้ฟังที่ดีมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.86 ด้านความชัดเจนสมบูรณ์ของการสื่อสาร มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.85 ด้านการสื่อสารด้วยอวัจนภาษา มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.85 และด้านเนื้อหาสาระของการสื่อสารมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.85 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99 เมื่อจำแนกด้านการเป็นผู้ฟังที่ดีมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 ด้านความชัดเจนสมบูรณ์ของการสื่อสาร เท่ากับ 0.96 ด้านด้านการสื่อสารด้วยอวัจนภาษามีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96 และด้านเนื้อหาสาระของการสื่อสารมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 และแบบประเมินและแสดงความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยใช้แนวทางการประเมินของ Guskey ซึ่งจะประเมิน 3 ประการ คือ ความเหมาะสม ความมีประโยชน์ละความเป็นไปได้ โดยแบบประเมินมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และมีข้อคำถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556: 96) กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ส่วนที่ 2

2.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ในการประเมินแนวทางเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2 ผู้วิจัยนำแนวทางทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พร้อมส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมิน

แนวทางทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากระยะที่ 1 มากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สร้างแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้นำไปจำแนกจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ตามประเด็นและตีความตามกรอบแนวคิด เอกสารที่เกี่ยวข้อง วิธีการศึกษา ขอบเขตการวิจัย วัตถุประสงค์และข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬแล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางต่อไป และส่งแนวทางที่ได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ กลับคืนให้ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ทั้ง 5 ท่าน เพื่อยืนยันผลของแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 หาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ภาพรวม ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลการแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านความเหมาะสม (propriety) ด้านความเป็นประโยชน์ (utility) และด้านความเป็นไปได้ (feasibility)

แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ	ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1.การเป็นผู้ฟังที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด
2.ความชัดเจนสมบูรณ์ของการสื่อสาร	5.00	0.00	มากที่สุด
3.การสื่อสารด้วยอวัจนภาษา	5.00	0.00	มากที่สุด
4.เนื้อหาสาระของการสื่อสาร	5.00	0.00	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยการประเมิน ด้านความเหมาะสม (propriety) ด้านความเป็นประโยชน์ (utility ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) ของแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) และเมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 4 ด้านพบว่า ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ($\bar{X} = 5.00$) เท่ากัน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

รายการ	มาตรฐาน		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านความเหมาะสม	5.00	0	มากที่สุด
2. ด้านความเป็นไปได้	5.00	0	มากที่สุด
3. ด้านความเป็นประโยชน์	5.00	0	มากที่สุด
โดยรวม	5.00	0	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 5.00$) มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 5.00$) มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 5.00$) มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า แนวทางที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสามารถจำแนกได้ 4 ด้านสำคัญ ดังนี้

1. ด้านอวัจนภาษา (Nonverbal Communication) แนวทางสำคัญคือ ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดอย่างเหมาะสม เช่น สีหน้า ท่าทาง การสบตา และการตอบสนองต่อผู้ฟัง เพื่อแสดงถึงความตั้งใจในการสื่อสาร รวมทั้งควรมีการ ควบคุมอารมณ์ ประนีประนอม และใช้หลักจิตวิทยาในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ผู้บริหารควรพัฒนาบุคลิกภาพในการสื่อสารให้เหมาะสม พร้อมทั้งมีการ สะท้อนความเข้าใจของผู้รับสาร (Feedback) เพื่อตรวจสอบว่าผู้รับสารเข้าใจเนื้อหาที่สื่อสารอย่างถูกต้อง การแสดงปฏิกิริยาของผู้ฟัง เช่น การพยักหน้า การยิ้ม หรือการแสดงสีหน้าต่าง ๆ เป็นส่วนหนึ่งของ

กระบวนการสื่อสารที่ช่วยให้ผู้ส่งสารรับรู้ถึงผลของการสื่อสาร แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ กอบกาญจน์ วงศ์วิสิทธิ์ (2551:15) ที่กล่าวถึงผลตอบกลับของผู้ฟัง ซึ่งแบ่งเป็น ผลทางบวก (Positive Feedback) เช่น การแสดงความสนใจ ยิ้ม พยักหน้า และ ผลทางลบ (Negative Feedback) เช่น การแสดงท่าทางเบื่อหน่ายหรือไม่เข้าใจ ภัสวดี นิติเกษตรสุนทร (2559:108-151) ที่อธิบายว่าการสื่อสารอวัจนภาษาเป็นการสื่อสารผ่านท่าทาง สัญลักษณ์ และสายตา วรทัศน์ วัฒนชีวินโปกรณ์ (2562:4) ที่ระบุว่าการใช้ท่าทางประกอบการสื่อสารอย่างเหมาะสมเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะการสื่อสาร นอกจากนี้ ผลการศึกษาของไทเลอร์ (Tyler, 2016) พบว่าการสื่อสารของผู้บริหารกับครู เช่น การประชุม การสื่อสารแบบเผชิญหน้า และการนิเทศการสอน มีส่วนช่วยพัฒนาสมรรถนะของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านเนื้อหาของการสื่อสาร (Communication Content) แนวทางสำคัญคือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับ ความถูกต้อง ชัดเจน และเหมาะสมของเนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสาร โดยต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้รับสาร เช่น คุณวุฒิ วิทยุติ ประสบการณ์ และอารมณ์ของผู้รับสาร พร้อมทั้งเลือกใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและตรงประเด็น ก่อนการสื่อสารควรมีการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และประเมินบริบทของผู้รับสาร รวมถึงการกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารอย่างละเอียด เพื่อให้ข้อมูลที่สื่อสารมีความน่าเชื่อถือ มีแหล่งอ้างอิงที่ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ผู้บริหารยังควรทำหน้าที่คล้าย Coaching โดยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้รับสาร พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และใช้ภาษาที่สุภาพให้เกียรติผู้รับสาร แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับวรทัศน์ วัฒนชีวินโปกรณ์ (2562:4) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการใช้ภาษาอย่างถูกต้องและเหมาะสม พรทิพย์ เฟื่องกลัด (2560:32-33) ที่ระบุว่าเนื้อหาของข่าวสารต้องเป็นข้อเท็จจริงและมีความหมายต่อผู้รับสาร และผลการศึกษาของ พชรินทร์ ถาป่นแก้ว (2566) ที่พบว่าทักษะการสื่อสารด้าน ความเข้าใจผู้รับสารและความน่าเชื่อถือ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

3. ด้านความชัดเจนสมบูรณ์ของการสื่อสาร (Clarity and Completeness) แนวทางสำคัญคือ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ การฟัง การพูด การอ่าน และการเขียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถสื่อสารได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน โดยควรมีการ จับประเด็นสำคัญ วางแผน และกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารก่อนการสื่อสารทุกครั้ง เนื้อหาที่สื่อสารควรเป็นข้อเท็จจริง มีแหล่งอ้างอิงที่น่าเชื่อถือ และไม่ควรนำทัศนคติส่วนตัวมาบิดเบือนข้อมูล นอกจากนี้ ควรเลือกใช้ภาษาที่กระชับ เข้าใจง่าย และตรงประเด็น เพื่อป้องกันการตีความที่คลาดเคลื่อน แนวคิดนี้สอดคล้องกับพรทิพย์ เฟื่องกลัด (2560:32-33) ที่กล่าวว่าข่าวสารที่ดีต้องมีความชัดเจนและกระชับ วรทัศน์ วัฒนชีวินโปกรณ์ (2562:4) ที่กล่าวถึงการสื่อสารอย่างครบถ้วนและชัดเจน (Straight Talking) บัลลังก์ มะเจียว (2565:90-97) ที่เน้นการใช้ภาษาที่เรียบง่าย ตรงประเด็น ไม่คลุมเครือ และผลการศึกษาของ จุฑามาศ ศิลป์ไพบุลย์พานิช (2558)

ที่พบว่าองค์ประกอบสำคัญของทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร ได้แก่ ความแจ่มแจ้งของข่าวสาร เนื้อหาสาระ และความน่าเชื่อถือ

4. ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี (Effective Listening) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการเป็นผู้ฟังที่ดี โดย รับฟังอย่างตั้งใจ มีสติ และไม่ขัดจังหวะผู้พูด โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความคิดเห็นแตกต่างหรือเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารควรควบคุมอารมณ์ของตนเอง และรับฟังเพื่อความเข้าใจ ไม่ใช่เพื่อโต้แย้ง การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ช่วยสร้างบรรยากาศของ ความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม อีกทั้งช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจมุมมองที่หลากหลาย และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับธัญพร จารุไพศาล (2563) ที่กล่าวว่าการฟังอย่างตั้งใจและจริงใจ เป็นพื้นฐานของการสื่อสารที่มีคุณภาพ ขนิษฐา จิตชินะกุล (2557:3-7) ที่อธิบายว่าผู้รับสารเป็นผู้กำหนดความหมายของสาร นิภาพรณ โสพัฒน (2562:23-30) ที่กล่าวว่าผู้ฟังที่ดีต้องสามารถจับประเด็นสำคัญและตอบสนองอย่างเหมาะสม แนวคิดของ Sandra Hybels และ Richard L. Weaver (2007) ที่มองว่าการสื่อสารเป็นกระบวนการร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การฟังอย่างตั้งใจยังช่วย ลดความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า แนวทางดังกล่าวมีระดับ ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากเป็นแนวทางที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จึงสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้สอดคล้องกับศิริชัย กาญจนวาสี (2554:21-22) ที่กล่าวว่าการประเมินเป็นกระบวนการศึกษาข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจและพิจารณาคูณค่าของสิ่งที่ศึกษา วัชรกร ศุภกาญจนรุจิ (2558:12) ที่กล่าวว่าการประเมินเป็นการใช้สารสนเทศเพื่อพิจารณาความคุ้มค่าและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บึงกาฬสรุปผลตามวัตถุประสงค์ พบว่า

1.แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี มี 10 แนวทาง ด้านความชัดเจนสมบูรณ์ของการสื่อสาร มี 10 แนวทาง ด้านการสื่อสาร

ด้วยอวัจนภาษา มี 10 แนวทาง และด้านเนื้อหาสาระของการสื่อสาร มี 10 แนวทาง ได้รับการยืนยันว่าใช้ได้ทุกแนวทาง

2. แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ ผู้วิจัยขอเสนอแนะจากผลการวิจัยดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะการสื่อสารซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษา

2. ควรจัดโครงการอบรมหรือพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารด้วยอวัจนภาษาเป็นลำดับแรก เช่น การใช้สีหน้า แววตา ท่าทาง น้ำเสียง และบุคลิกภาพ เพื่อให้การสื่อสารมีความสอดคล้องกับสารที่ถ่ายทอด และลดความคลาดเคลื่อนในการรับรู้ของผู้รับสาร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการสื่อสารของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารที่ชัดเจน สมบูรณ์ และตรงประเด็น ควบคู่กับการเป็นผู้ฟังที่ดี เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ประสิทธิภาพการบริหารงาน บรรยากาศองค์กร

2. ควรศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูและบุคลากร หรือผลสัมฤทธิ์ทางการจัดการเรียนการสอน

3. ควรดำเนินการวิจัยเชิงพัฒนา โดยออกแบบโปรแกรมหรือรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำไปทดลองใช้และประเมินผล เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

เอกสารอ้างอิง

กอบกาญจน์ วงศ์วิสิทธิ์. (2551). ทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
 ขนิษฐา จิตชินะกุล. (2557). หลักการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- จุฑามาศ ศิลป์ไพบูลย์พานิช. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของ
ผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราช
ภัฏกาญจนบุรี.
- ธัญพร จารุไพศาล. (2563). การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication).
เรียกใช้เมื่อ 20 ตุลาคม 2567, จาก
<https://www.workwithpassiontraining.com/>
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- นิภาพรรณ โสพัฒน์. (2562). วิธีการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. วารสารสมาคมพัฒนา
วิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 1(3), 23-30.
- บัลลังก์ มะเจี้ยว, วาโร เฟิงสวัสดิ์, และ วลนิกา ฉลากบาง. (2565). การพัฒนาตัวบ่งชี้การ
สื่อสารที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 6(1), 90-97.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พรทิพย์ เฟิงกลัด. (2560). การสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรินทร์ ถำปันแก้ว. (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตาม
มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัสวาลี นิติเกษตรสุนทร. (2559). ทฤษฎีและพฤติกรรมสื่อสาร. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2556). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วรทัศน์ วัฒนชีวโนปกรณ์. (2562). การวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะสื่อสารของนิสิต
นักศึกษาสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วัชรกร ศุภกาญจนรุจิ. (2558). การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS): กรณีศึกษากรมทางหลวง. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2561). เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.



- Barnard, C. I. (1938). The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Keeves, P. J. (1988). Educational research, methodology, and measurement: An international handbook. Oxford: Pergamon.
- Tyler, D. E. (2016). Communication behaviors of principals at high performing Title I elementary schools in Virginia: School leaders, communication, and transformative efforts. *Journal of Organizational and Educational Leadership*, 2(2), 2-16.
- Hybels, S., & Weaver, R. L. (2007). *Communicating effectively*. New York: McGraw-Hill Companies.