

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี

COMMUNICATION SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE OF LOP BURI

ธวัชิต สุขสวัสดิ์¹, ธันยนันท์ ทองบุญตา², ปณิดา เนืองพะยอม³
Thuwachit Suksawat¹, Thunyanun Thongboonta², Panida Nueangpanom³

Corresponding Author E-mail: Thuwachit16@gmail.com

Received: Jul 30, 2025; Revised: Nov 05, 2025; Accepted: Dec 03, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี และ 2) เปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี จำนวน 298 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่น 0.962 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหา ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดีของฟิชเชอร์ ผลการวิจัยพบว่า

1) ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม 2) ด้านความมั่นใจ 3) ด้านอวัจนภาษา และด้านความเป็นมิตร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 4) ด้านความเข้าใจผู้รับสาร ด้านการเปิดใจรับฟัง และด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 5) ด้านความเคารพ 6) ด้านความชัดเจนและกระชับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการฟัง และ 2) ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามเพศ และตำแหน่ง ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ทักษะการสื่อสาร, การสื่อสาร, ผู้บริหารสถานศึกษา

¹ครู, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี, โรงเรียนบ้านชีวิทยา

¹ Teacher, Secondary Educational Service Area Office of Lop Buri, Banchewittaya School

²อาจารย์, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

² Lecturer, Faculty of Education, Thepsatri Rajabhat University

³ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

³ Assistant Professor, Faculty of Education, Thepsatri Rajabhat University

Abstract

The aimed of this research were to 1) study the communication skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office in Lopburi, and 2) compare their communication skills classified by gender, position, work experience, and school size. The sample comprised 298 school administrators and teachers selected through stratified sampling. Data were collected using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.962. Data were analyzed using descriptive statistics (percentage, mean, and standard deviation), t-test, one-way ANOVA, and Fisher's Least Significant Difference (LSD) for pairwise comparisons. The research results were found as follows;

1) The overall and individual aspects of communication skills of school administrators were at a high level When considering each aspect, in order of average values from highest to lowest, as follows: 1) Selecting appropriate media, 2) Confidence, 3) Nonverbal communication and friendliness, which have the same average values, 4) Understanding the receiver, openness to listening, and providing feedback, which have the same average values, 5) Respect, 6) Clarity and conciseness, the item with the lowest average value is Listening. and 2) There were no significant differences in communication skills based on gender and position, whereas significant differences were found based on work experience and school size at the .05 level.

Keywords : Communication Skills, Communication, School Administrators

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้ทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานมีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะการสื่อสารซึ่งได้รับการจัดให้อยู่ในกลุ่มทักษะหลักแห่งศตวรรษที่ 21 (Core 21st Century Skills) ที่ทุกคนต้องพัฒนา ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทของผู้เรียน ครู หรือผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถเสริมสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566: 20)

ประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของประเด็นดังกล่าวอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ซึ่งได้ระบุให้การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นเป้าหมายสำคัญของประเทศ โดยเน้นการส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566: 20) ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2570) ที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพของครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในระดับสากล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 24 – 26) ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำเชิงนโยบายและบริหารจัดการที่ต้องแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการสื่อสารจึงไม่ใช่เพียงการส่งต่อข้อมูลหรือคำสั่งเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ จัดการกับความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นบวกภายในองค์กรการศึกษา (วราพร คำจิบ, 2560: 50) การสื่อสารที่ดีจะต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย เหมาะสมกับบริบทของผู้รับสาร และใช้ช่องทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่ (Kotter, 1996: 63)

จากการศึกษาพบว่า ในทางปฏิบัติยังคงปรากฏปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในสถานศึกษาในหลายระดับ โดยเฉพาะกรณีที่มีการสื่อสารไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน หรือมีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ อันส่งผลให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน ความสับสนในการปฏิบัติงาน หรือแม้กระทั่งการขัดแย้งภายในองค์กร ตัวอย่างหนึ่งคือกรณีคำสั่งยกเลิกเรียนหยุดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเกิดความสับสนจากการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้ปฏิบัติงาน (ไทยพีบีเอส, 2567: ออนไลน์) เหตุการณ์เช่นนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการมีระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กรการศึกษา การศึกษาจากการวิจัยของอิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562: 139) พบว่า ปัญหาการสื่อสารภายในสถานศึกษามักเกิดจากการไม่เลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสม การขาดความมั่นใจของผู้บริหาร และการไม่เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ซึ่งส่งผลให้บรรยากาศการทำงานมีความตึงเครียดและขาดความร่วมมือ อีกทั้งยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี (นักวิชาการ ก., 2567) พบว่าการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในระดับโรงเรียนยังคงมีอุปสรรคหลายด้าน ทั้งในเรื่องการตีความนโยบาย การถ่ายทอดข้อมูลไม่ครบถ้วน และการขาดความชัดเจนในการมอบหมายหน้าที่ ซึ่งส่งผลให้เกิดความสับสนและการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เพื่อให้เข้าใจถึงทักษะในการสื่อสาร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรีจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561: 56) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลและความคิดเห็นในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างบุคคล สามารถสื่อคำสั่งและมอบหมายงานได้อย่างชัดเจน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

พิชยา พานธงรักษ์ (2564: 16) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อแสดงความรู้สึกและนึกคิดอย่างเหมาะสม และสามารถสื่อสารความรู้ ความคิดเห็น และข้อมูลระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านวิธีการต่าง ๆ ในสถานการณ์และวัฒนธรรมต่าง ๆ

เดอวิต (DeVito. 2019: 25) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication skills) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดความคิด ข้อมูล หรือความรู้สึกของตนเองไปยังผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยทักษะหลายด้าน เช่น การฟัง การพูด การเขียน และการใช้ภาษากาย การสื่อสารที่ดีนั้นสำคัญต่อการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น และการสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด เหตุผล หรือความรู้สึกจากผู้ส่งไปยังผู้รับอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งการพูด การฟัง การเขียน และการใช้ภาษากาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สร้างความร่วมมือในการทำงาน และช่วยให้การมอบหมายงานหรือคำแนะนำเป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจน และสอดคล้องกับสถานการณ์ วัฒนธรรม และบริบทขององค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2. ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา

แบรดเบอรี่ (Bradberry. 2020: 1) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารที่ดี เป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญอย่างหนึ่งของความเป็นผู้นำ เพราะการสื่อสารที่คนในระดับผู้นำที่ได้รับการยอมรับใช้ จะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงผลักดันให้ผู้คน โดยเสนอแนวทางการสื่อสารที่ประสบความสำเร็จ 7 วิธี 1) สื่อสารกับ “กลุ่มคน” ให้ได้เหมือนสื่อสารกับ “บุคคล” (speak to groups as individuals) 2) อ่าน “ผู้ฟัง” ให้ออก แล้วจึงสื่อสารออกไป (talk so people will listen) 3) สร้างสรรค์ การสื่อสาร (listen so people will talk) 4) การสื่อสารในอุดมคติ ต้องเข้าถึงอารมณ์ความรู้สึกของผู้ฟัง (connect emotionally) 5) การสื่อสารอวัจนภาษา (read body language) 6) เข้าใจเจตนาในการสื่อสาร (prepare your intent) 7) การฟังแบบมีส่วนร่วม (practice active listening)

ดอยล์ (Doyle. 2019: 2) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของผู้ค้ำบัญชาเพื่อนร่วมงานและพนักงานถือเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าคุณจะทำงานอยู่ในองค์กรใดก็ตาม ในยุคดิจิทัลจะต้องรู้วิธีถ่ายทอดและรับข้อความอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง การส่งผ่านข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล และโซเชียลมีเดีย ประกอบด้วย 10 ทักษะ 1) การฟัง (listening) 2) อวัจนภาษา (nonverbal communication) 3) ความชัดเจนและรัดกุม (clarity and concision) 4) ความเป็นมิตร (friendliness) 5) ความมั่นใจ (confidence) 6) ความเข้าใจผู้รับสาร (empathy) 7) การเปิดใจกว้าง (open-mindedness) 8) ความเคารพ (respect) 9) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) 10) การเลือกสื่อที่เหมาะสม (picking the right medium) การสื่อสารที่สำคัญคือการรู้ว่าจะใช้รูปแบบการสื่อสารแบบใด ตัวอย่างเช่น การสนทนาที่จริงจัง ควรเป็นการสื่อสารต่อหน้า การส่งข้อความเพื่อแสดงความชมเชย เป็นต้น

สรุปได้ว่า แนวคิดหลักการที่เกี่ยวกับทักษะการสื่อสารที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญของภาวะผู้นำและการทำงานร่วมกันในองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดและรับสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านทั้งการใช้คำพูด ภาษากาย และเทคโนโลยีการสื่อสารในยุคดิจิทัล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสร้างความร่วมมือภายในองค์กร

3. องค์ประกอบของการสื่อสาร

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และคำสั่งทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษรเหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี และการตอบสนองระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร เพื่อสร้างความร่วมมือ โนมน้าว เจรจาต่อรอง และนำไปสู่

การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาจะประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

3.1. ด้านการฟัง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูล ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และแปลความหมายจากข้อมูลที่ได้รับ ด้วยความตั้งใจไม่พูดแทรก รักษาสมาธิ แสดงออกด้วยภาษากายโดย การสบตา การพยักหน้า จดโน้ตสาระสำคัญของสิ่งที่ได้ยินและตั้งคำถามเพื่อขอคำอธิบายเพิ่มเติมเมื่อไม่เข้าใจเนื้อหาหรือประเด็นที่ได้รับ

3.2. ด้านอวัจนภาษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้การสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด เพื่อถ่ายทอดอารมณ์ ทศนคติ และสาระสำคัญให้กับบุคลากรและนักเรียน ผ่านน้ำเสียง สีหน้า แววตา ท่าทาง ระยะห่าง การสัมผัส และบริบทแวดล้อมรวมถึงความสามารถในการประเมินภาษากายของบุคลากรในสถานศึกษา

3.3. ด้านความชัดเจนและกระชับ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการถ่ายทอดสารหรือข้อมูลโดยใช้ภาษาหรือถ้อยคำที่ตรงประเด็น เข้าใจง่าย และปราศจากความคลุมเครือ เรียบง่าย หลีกเลี่ยงศัพท์เฉพาะหรือคำที่ซับซ้อน การแบ่งแนวคิดที่ซับซ้อนออกเป็นส่วนย่อย ใช้สื่อตัวอย่างประกอบการสื่อสาร และคำนึงถึงระดับความเข้าใจของผู้ฟัง

3.4. ด้านความเป็นมิตร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารอย่างสุภาพ อ่อนโยน และจริงใจ โดยใช้ภาษาพูด ภาษากาย และทัศนคติที่ส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นกันเองในสถานศึกษา โดยการใช้น้ำเสียงสุภาพ สีหน้าที่ยิ้มแย้ม ชื่นชมความพยายามหรือความสำเร็จของคณะครูและ นักเรียน โดยไม่ตัดสินหรือตำหนิผู้สนทนา ยึดมั่นในจริยธรรมโดยไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของผู้อื่นโดยไม่ได้รับความยินยอม และหลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์

3.5. ด้านความมั่นใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตัวเอง การกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถในการถ่ายทอดแนวคิด นโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจนและน่าเชื่อถือ ผ่านการเตรียมพร้อมทางด้านเนื้อหา การใช้ภาษาท่าทาง การสบตา การใช้ภาษากายที่เปิดเผย การฟังอย่างตั้งใจ การควบคุมอารมณ์และจัดการความวิตกกังวล

3.6. ด้านความเข้าใจผู้รับสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการตระหนักและเข้าใจลักษณะ ความต้องการ พื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และบริบทของคณะครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน เพื่อใช้ในการปรับเนื้อหา ภาษา วิธีการ และช่องทางการสื่อสารให้ที่ตรงกับความสนใจและความต้องการของผู้รับสาร สร้างความเข้าใจร่วม และลดความคลาดเคลื่อน

3.7. ด้านการเปิดใจรับฟัง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ยอมรับฟังความคิดเห็น มุมมอง และข้อเสนอแนะจากบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยปราศจากอคติ พร้อมทั้งเปิดมุมมองทางความคิดเพื่อเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น โดยสามารถพิจารณาข้อมูลที่หลากหลายด้วยความเป็นกลาง ให้โอกาสทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม และนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการตัดสินใจ

3.8. ด้านเคารพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้การสื่อสารที่ให้เกียรติ ละยอมนับผู้อื่น โดยเน้นการใช้ภาษาที่สุภาพและไม่ก่อให้เกิดอคติ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและความแตกต่างของบุคลากร นักเรียน และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงการแสดงพฤติกรรมทางกายที่เหมาะสม

3.9. ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ ข้อเสนอแนะ ข้อดี ข้อควรปรับปรุง โดยอิงจากข้อมูลจากกระบวนการทำงาน พฤติกรรม หรือสถิติ โดยเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสม และใช้ถ้อยคำที่กระตุ้นการพัฒนา หลีกเลี่ยงการใช้ความรู้สึกส่วนตัว พร้อมทั้งส่งเสริมการสื่อสารสองทาง รับฟังความคิดเห็นและข้อกังวลของคณะครู นักเรียน ซึ่งชี้ให้เห็นจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง พร้อมให้แนวทางในการพัฒนา

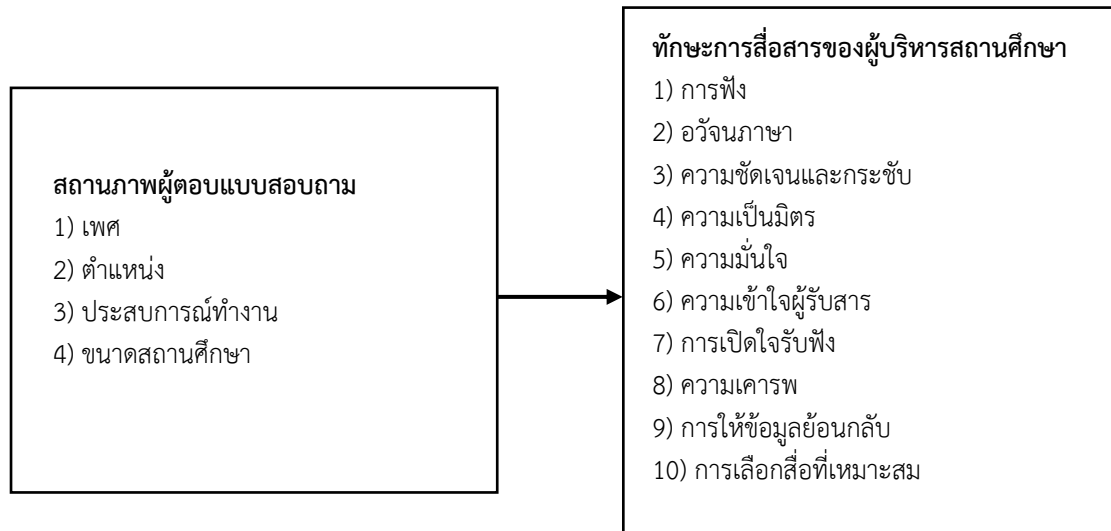
3.10. ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกช่องทางหรือรูปแบบของสื่อที่เหมาะสมกับเนื้อหา วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และบริบทของสถานการณ์ เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ลดความคลาดเคลื่อนในการรับสาร และเอื้อต่อความเข้าใจร่วมกัน

สรุปได้ว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และคำสั่งอย่างเหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ ผ่านการสื่อสารทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ที่ดี อำนวยความสะดวกต่อการตอบสนองระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร และนำไปสู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ทักษะเหล่านี้ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 10 ด้าน ได้แก่ การฟัง การใช้ภาษากาย การถ่ายทอดสารอย่างชัดเจนและกระชับ การสื่อสารอย่างเป็นมิตร ความมั่นใจในการสื่อสาร ความเข้าใจผู้รับสาร การเปิดใจรับฟัง การให้ความเคารพ การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเลือกใช้สื่อที่เหมาะสม ซึ่ง

ทั้งหมดล้วนเป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความไว้วางใจ ลดความคลาดเคลื่อนในการรับสาร และสนับสนุนการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดทักษะการสื่อสารของ Doyle (2019: 2) ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรีแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 25 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 63 คน ครูจำนวน 1,091 คน รวมทั้งสิ้น 1,154 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี. 2568: ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี โดยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 298 คน โดยประกอบด้วยผู้บริหาร 45 คน และครู 253 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ประกอบด้วยเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ใน 10 ด้าน ที่มีการตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาลพบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) เท่ากับ 0.962

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี

2. เมื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี อนุญาตให้เก็บข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจาก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้การตอบแบบสอบถาม

3. จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล พร้อมแบบสอบถามที่ใส่รหัสกำกับแล้วไปถึงผู้ตอบแบบสอบถามที่ เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 298 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 45 คน และครูจำนวน 253 คน โดยผู้วิจัยได้ ดำเนินการจัดส่งด้วยระบบ Google Form ในรูปแบบออนไลน์ และการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยติดตามรับแบบสอบถามคืน และนำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจนับและตรวจสอบความสมบูรณ์ของ แบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3. เปรียบเทียบความแตกต่างของทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลพบุรีจำแนกตามเพศ และตำแหน่ง โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) และเมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษาโดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) ในกรณีที่ พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดี (L.S.D.) ของฟิชเชอร์ (Fisher)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลพบุรี ใน 10 ด้าน

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ในภาพรวม

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	
1. ด้านการฟัง	3.81	0.70	มาก	7
2. ด้านอวัจนภาษา	3.87	0.70	มาก	3
3. ด้านความชัดเจนและกระชับ	3.82	0.72	มาก	6
4. ด้านความเป็นมิตร	3.87	0.73	มาก	3
5. ด้านความมั่นใจ	3.88	0.74	มาก	2
6. ด้านความเข้าใจผู้รับสาร	3.85	0.71	มาก	4
7. ด้านการเปิดใจรับฟัง	3.85	0.73	มาก	4
8. ด้านความเคารพ	3.83	0.76	มาก	5
9. ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.85	0.72	มาก	4
10. ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม	3.91	0.73	มาก	1
ภาพรวม	3.85	0.65	มาก	

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1)

ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม 2) ด้านความมั่นใจ 3) ด้านอวัจนภาษา และด้านความเป็นมิตร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 4) ด้านความเข้าใจผู้รับสาร ด้านการเปิดใจรับฟัง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 5) ด้านความเคารพ 6) ด้านความชัดเจนและกระชับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการฟัง

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร	เพศ		t	p
	ชาย	หญิง		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย		
1. ด้านการฟัง	3.90	3.72	2.207	.028*
2. ด้านอวัจนภาษา	3.95	3.79	2.056	.041*
3. ด้านความชัดเจนและกระชับ	3.86	3.78	0.244	.334
4. ด้านความเป็นมิตร	3.93	3.82	1.318	.188
5. ด้านความมั่นใจ	3.93	3.82	1.331	.184
6. ด้านความเข้าใจผู้รับสาร	3.89	3.80	1.129	.260
7. ด้านการเปิดใจรับฟัง	3.92	3.79	1.573	.117
8. ด้านความเคารพ	3.89	3.78	1.190	.235
9. ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.91	3.79	1.361	.175
10. ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม	3.96	3.87	1.085	.279
ภาพรวม	3.92	3.80	1.592	.112

จากตาราง 2 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการฟัง และด้านอวัจนภาษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร	ตำแหน่ง		t	p
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย		
1. ด้านการฟัง	3.82	3.80	0.110	.912
2. ด้านอวัจนภาษา	3.85	3.87	-0.197	.844
3. ด้านความชัดเจนและกระชับ	3.87	3.81	0.399	.691
4. ด้านความเป็นมิตร	3.90	3.87	0.329	.743
5. ด้านความมั่นใจ	3.89	3.87	0.118	.906
6. ด้านความเข้าใจผู้รับสาร	3.87	3.84	0.295	.768
7. ด้านการเปิดใจรับฟัง	3.90	3.84	0.455	.650
8. ด้านความเคารพ	3.77	3.85	-0.622	.537
9. ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.85	3.85	0.048	.962
10. ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม	3.96	3.90	0.482	.630
ภาพรวม	3.87	3.85	0.141	.888

จากตาราง 3 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ลพบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ทักษะการสื่อสารของ ผู้บริหาร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	p
1. ด้านการฟัง	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	6.222 139.209 145.431	2 295 297	3.111 0.472	6.593	.002*
2. ด้านอวัจนภาษา	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.788 140.616 144.404	2 295 297	1.894 0.477	3.974	.020*
3. ด้านความชัดเจนและ กระชับ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	5.162 150.172 155.334	2 295 297	2.581 0.509	5.070	.007*
4. ด้านความเป็นมิตร	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	5.842 152.021 157.863	2 295 297	2.921 0.515	5.668	.004*
5. ด้านความมั่นใจ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.231 157.125 161.356	2 295 297	2.116 0.533	3.972	.020*
6. ด้านความเข้าใจผู้รับ สาร	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.742 143.357 148.099	2 295 297	2.371 0.486	4.879	.008*
7. ด้านการเปิดใจรับฟัง	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.283 157.801 160.085	2 295 297	1.142 0.535	2.134	.120
8. ด้านความเคารพ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	6.328 165.949 172.277	2 295 297	3.164 0.563	5.624	.004*
9. ด้านการให้ข้อมูล ย้อนกลับ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	6.162 149.420 155.582	2 295 297	3.081 0.57	6.083	.003*
10. ด้านการเลือกสื่อที่ เหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.732 157.880 160.612	2 295 297	1.366 0.535	2.552	.080
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.421 119.289 123.710	2 295 297	2.210 0.404	5.466	.005*

จากตาราง 4 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการฟัง ด้านอวัจนภาษา ด้านความชัดเจนและกระชับ ด้านความเป็นมิตร ด้านความมั่นใจ ด้านความเข้าใจผู้รับสาร ด้านความเคารพและด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ลพบุรี เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ทักษะการสื่อสารของ ผู้บริหาร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	p
1. ด้านการฟัง	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.344 142.087 145.431	2 295 297	1.672 0.482	3.471	.032*
2. ด้านอวัจนภาษา	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.867 141.538 144.404	2 295 297	1.433 0.480	2.987	.052
3. ด้านความชัดเจนและ กระชับ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.609 150.725 155.334	2 295 297	2.304 0.511	4.510	.012*
4. ด้านความเป็นมิตร	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.389 153.474 157.863	2 295 297	2.195 0.520	4.218	.016*
5. ด้านความมั่นใจ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.250 157.106 161.356	2 295 297	2.125 0.533	3.990	.020*
6. ด้านความเข้าใจผู้รับ สาร	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.940 144.160 148.099	2 295 297	1.970 0.489	4.031	.019*
7. ด้านการเปิดใจรับฟัง	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.282 157.803 160.085	2 295 297	1.141 0.535	2.133	.120
8. ด้านความเคารพ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.735 167.542 172.277	2 295 297	2.368 0.568	4.169	.016*
9. ด้านการให้ข้อมูล ย้อนกลับ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	4.507 151.075 155.582	2 295 297	2.254 0.512	4.401	.013*
10. ด้านการเลือกสื่อที่ เหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.028 157.584 160.612	2 295 297	1.514 0.534	2.834	.060
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.703 120.007 123.710	2 295 297	1.851 0.407	4.551	.011*

จากตาราง 5 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการฟัง ด้านความชัดเจนและกระชับ ด้านความเป็นมิตร ด้านความมั่นใจ ด้านความเข้าใจผู้รับสาร ด้านความเคารพและด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการวิจัยตามสมมุติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีทักษะด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพราะทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมีผลต่อการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจร่วม ความร่วมมือ และบรรยากาศการทำงานที่ดีในสถานศึกษา สอดคล้องกับ พัทรินทร์ ถาปิ่นแก้ว (2566: 164 - 172) พบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของครูอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ส่งผลให้ครูสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ชีรวีร์ แพบัว (2564: 65) พบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเลือกสื่อที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสามารถพิจารณาและเลือกใช้สื่อในการสื่อสารอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เนื้อหา และผู้รับสาร ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สื่อเอกสาร หรือการสื่อสารแบบเผชิญหน้า ซึ่งช่วยให้สารที่ส่งถึงความชัดเจน เข้าใจง่าย และเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร สอดคล้องกับ อมรา ปานศรีแสง (2564: 97) พบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบึงกุ่ม ด้านช่องทางการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา รองลงมา ด้านความมั่นใจ แสดงให้เห็นว่าความเชื่อมั่นในตนเองของผู้บริหารในการถ่ายทอดข้อมูลและตัดสินใจ ผู้บริหารสามารถแสดงออกอย่างมั่นใจทั้งทางคำพูดและท่าทาง ทำให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจ นอกจากนี้ยังแสดงถึงภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในด้านการสื่อสาร สอดคล้องกับ Caybas & Ordu (2022: 829) ศึกษา มุมมองของครูเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ทักษะการสื่อสารอยู่ในระดับสูงสุดในด้านของการให้ความมั่นใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการฟัง ถึงแม้ยังอยู่ในระดับมาก แต่ถือว่าเป็นจุดที่ควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติม การฟังอย่างตั้งใจเป็นทักษะสำคัญในกระบวนการสื่อสาร เพราะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสื่อสารที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในกระบวนการบริหาร ทั้งการประชุม การแก้ปัญหา หรือการสร้างความร่วมมือกับคณะครู บุคลากร และชุมชน การฟังอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจข้อมูลได้ตรงประเด็น ลดความคลาดเคลื่อน และส่งเสริมความเชื่อใจของคณะครู สอดคล้องกับ Woods & Shoho (2009: 155) ศึกษา มิติที่ถูกลืมของการสื่อสาร ทักษะการฟังของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การรับรู้ของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะการฟังของตนเองนั้นสูงกว่าการรับรู้ของครู ซึ่งการฟังอย่างมีประสิทธิภาพช่วยสร้างความไว้วางใจ ลดข้อผิดพลาด และส่งเสริมผลลัพธ์

2. การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสามารถในการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศเป็นปัจจัยหลัก แต่ขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ ทักษะส่วนบุคคล และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษาไทยที่ให้ความสำคัญกับความเสมอภาคในการพัฒนาผู้บริหาร ทั้งชายและหญิงจึงมีโอกาสร่วมอบรมและฝึกฝนทักษะการสื่อสารในลักษณะใกล้เคียงกัน ซึ่งส่งผลให้ในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างที่พบในด้าน อวัจนภาษา และการฟัง อาจสะท้อนถึงความแตกต่างทางบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย หรือวิธีการแสดงออกทางการสื่อสารของแต่ละเพศ เช่น เพศหญิงอาจแสดงสีหน้าน้ำเสียง และการฟังอย่างตั้งใจได้ชัดเจนมากกว่าเพศชาย จึงทำให้มีความแตกต่างกันในบางมิติของทักษะการสื่อสาร สอดคล้องกับโชติกา เศรษฐธัญการ (2562: 29) ศึกษา การศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ภาษาระหว่างเพศหญิงกับเพศชายที่สะท้อนให้เห็นภาพพจน์ทางเพศ พบว่า โดยรวมเพศหญิงและเพศชายมีความสามารถทางภาษาใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะในด้านการสื่อความหมาย แต่อาจมีความแตกต่างกันในบางด้านขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยหรือความถนัดเฉพาะกลุ่มเพศ สอดคล้องกับ Wilkins & Andersen (1991: Abstract) ศึกษา ความแตกต่างและความคล้ายคลึงทางเพศในการสื่อสารการจัดการ พบว่า การสื่อสารระหว่างเพศในเชิงบริหารไม่มีความแตกต่างกันที่ชัดเจนเกี่ยวกับความแตกต่างในพฤติกรรมกรรมการสื่อสารของผู้บริหารชายและหญิง

3. การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ อธิบายได้ว่า ครูและผู้บริหารต่างมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารกับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จึงมีการพัฒนาทักษะนี้อย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับ อัญชลี กิติ (2551: 82) พบว่า ครูและผู้บริหารซึ่งมีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นคล้ายกันเกี่ยวกับการสื่อสารของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารและครูหัวหน้ากลุ่มสาระผ่านการอบรมในระบบเดียวกัน จึงใช้วิธีการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับ พิชยา พานธรงค์ (2564: 105) ศึกษา ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง พบว่า บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ มีความคิดเห็นต่อทักษะการสื่อสารของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะทุกตำแหน่งมีโอกาสรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารมากขึ้น และสามารถสอบถามข้อมูลกับผู้บริหารได้โดยตรง

4. การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวมแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการฟัง ด้านอวัจนภาษา ด้านความชัดเจนและกระชับ ด้านความเป็นมิตร ด้านความมั่นใจ ด้านความเข้าใจผู้รับสาร ด้านความเคารพและด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงที่สุด เพราะผู้บริหารกลุ่มนี้มีโอกาสในการสังเกตพัฒนาตนเอง และปรับปรุงพฤติกรรมสื่อสารมาอย่างต่อเนื่อง จากการทำงานร่วมกับบุคลากรหลากหลายกลุ่มเป็นระยะเวลานาน ส่งผลให้สามารถเข้าใจเจตนาของสื่อสารได้ลึกซึ้ง และสามารถถ่ายทอดสารได้อย่างมั่นใจ ชัดเจน เป็นมิตร และเหมาะสมกับบริบทของผู้รับสารมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ อัญชลี กิติ (2551: 82) พบว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ พิชยา พานธรงค์ (2564: 107) พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความเข้าใจพื้นฐานการสื่อสารและมีการอบรมพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เนื่องจากขาดโอกาสในการฝึกฝนและพัฒนาทักษะผ่านสถานการณ์จริงที่หลากหลาย รวมถึงการรับมือกับความท้าทายในการสื่อสารรูปแบบต่างๆ และสอดคล้องกับ พัชรินทร์ ถาปิ่นแก้ว (2566: 161) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันโดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการฟัง ด้านความชัดเจนและกระชับ ด้านความเป็นมิตร ด้านความมั่นใจ ด้านความเข้าใจผู้รับสาร ด้านความเคารพและด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงที่สุด เพราะโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีโครงสร้างการบริหารที่ซับซ้อนและมีบุคลากรจำนวนมาก ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพสูง เพื่อให้สามารถถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างชัดเจน เข้าถึงผู้รับสารได้อย่างทั่วถึง และสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมักมีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า และได้รับการอบรมพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารมาอย่างต่อเนื่อง จึงสามารถแสดง ความมั่นใจ ความเป็นมิตร การฟังอย่างตั้งใจ และการให้ข้อมูลย้อนกลับได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พัชรินทร์ ถาปิ่นแก้ว (2566: 168) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน ในด้านความน่าเชื่อถือ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ ศิริรัตน์ วงศ์คำจันทร์และ ชลาภรณ์ สุวรรณสมบัติ (2566: 835) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่สังกัดในขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี มีความแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงานและขนาดของสถานศึกษา ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรดำเนินการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพในระดับที่ทัดเทียมกัน

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ด้านการฟังเป็นทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษาพัฒนาด้านทักษะการฟังให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการฟังของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 1

เนื่องจาก ด้านการฟัง เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงลึกที่ส่งผลให้ผู้บริหารมี ทักษะการฟังต่ำ เช่น ภาระงาน ความกดดันในองค์กร บุคลิกภาพ หรือวัฒนธรรมในสถานศึกษา การศึกษาเชิงคุณภาพหรือ แบบผสมจะช่วยให้เผยสาเหตุและแนวทางพัฒนาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการสื่อสารกับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

เป็นการขยายผลจากการพบว่าผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารระดับมาก โดยควรศึกษาว่า ทักษะเหล่านี้ส่งผล ต่อประสิทธิภาพ เช่น การบริหารบุคลากร ความร่วมมือในองค์กร คุณภาพการเรียนรู้ หรือความพึงพอใจของครูอย่างไร เพื่อ ชี้ให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของทักษะการสื่อสารเชิงประจักษ์

3. พัฒนาโปรแกรมหรือรูปแบบการเสริมสร้างทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

จากผลที่พบว่าบางทักษะมีคะแนนปานกลางหรือไม่สูงมาก เช่น ด้านความชัดเจนและกระชับ หรือด้านความ เคารพ จึงควรมีงานวิจัยเชิงพัฒนา (R&D) เพื่อจัดทำโปรแกรมอบรม รูปแบบนิเทศ หรือแนวทางปฏิบัติที่ช่วยยกระดับทักษะ เฉพาะด้านของผู้บริหาร และนำไปทดลองใช้เพื่อประเมินผลความมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- โชติกา เศรษฐธัญญการ. (2562). การศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ภาษาระหว่างเพศหญิงกับเพศชายที่สะท้อน ให้เห็นภาพพจน์ทางเพศ. วารสารมังรายสาร. 7(2).17-31.
- ไทยพีบีเอส. (2567). ครูเผยถูกสั่งให้อยู่เวรวันหยุด หลังคำสั่งให้ยกเลิก. สำนักข่าวไทยพีบีเอส. สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2567, จาก <https://www.thaipbs.or.th>.
- ธีรวิทย์ แพบัว. (2564). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารครู ศาสตร์ปริทรรศน์, 8(1), 55-68
- นักวิชาการ ก. (2567). สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1.
- พัชรินทร์ ธารินแก้ว. (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิชยา พานธรักษ์. (2564). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรพร คำจับ. (2560). การสื่อสารในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการ, 3(1), 46-50.
- ศิริรัตน์ วงศ์คำจันทร์ และ ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์. (2566). ทักษะการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์. 8(3). 825-838.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทติ้งกราฟฟิค จำกัด.

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- อมรา ปานศรีแสง และ มินมาส พรานป่า. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตปทุม. *Education journal*. 5(1). 89-99.
- อัญชลี กิติ. (2551). การศึกษารูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารและครูหัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2562). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการ*, 13, 136-143.
- Alison Doyle. (2019). **Communication Skills for Workplace Success**. Retrieved 18 March 2024, From <http://projectacademy.org/trainer/Communication%20Skills%20for%20Workplace%20Success-family-first.pdf>.
- Bradberry, T. (2020). **8 ways you can improve your communication skills**. World Economic Forum. Retrieved 21 October 2024, from <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/8-secrets-of-great-communicators/>.
- Çaybaş, M., & Ordu, A. (2022). Teachers' views on school principals' communication skills. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 9(4), 829-845.
- DeVito, J. A. (2019). **The interpersonal communication book** (14th ed.). Pearson.
- Doyle, A. (2019). **Communication Skills for Workplace Success**. Retrieved 18 March 18 2024, from <http://projectacademy.org/trainer/Communication%20Skills %20for%20Workplace%20Success-family-first.pdf>.
- Kotter, J. P. (1996). **Leading change**. Harvard Business School Press.
- Wilkins, E. A., & Andersen, P. A. (1991). Gender differences and similarities in management communication: A meta-analysis. *Management Communication Quarterly*, 5(1), 6-35.
- Woods, J., & Shoho, A. R. (2009). The forgotten aspect of communication: Principals' listening skills. *Journal of School Public Relations*, 30(2), 150-165.
- Yamane, Taro. (1973). **Statistics: an introductory analysis**. (3rd ed.). New York: Harper and Row Publications.