แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี

GUIDELINES FOR DEVELOPING SOFT SKILLS AND ACADEMIC ADMINISTRATION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE NONTHABURI SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

เอกรัก ไชยสถาน[1*], เบญจวรรณ ศรีมารุต[2], มีนมาส พรานป่า[3]

Eakarak Chaiyasatarn [1*], Benjawan Srimarut [2], Meanmas Pranpa [3]

[1,2,3]สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

[1,2,3]Department of Educational Administration, College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University, Thailand

*Corresponding Author E-mail : eakarak63@gmail.com

วันที่รับบทความ 21 กรกฎาคม 2568
วันแก้ไขบทความ 30 กันยายน 2568
วันตอบรับบทความ 3 ตุลาคม 2568

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะของผู้บริหารและการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และ 4) แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสัมประสิทธิ์สหพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) จรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.20 S.D. .60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการแก้ปัญหา ($\bar{x}$ = 4.29 S.D. .52) ทักษะความเป็นผู้นำ ($\bar{x}$ = 4.23 S.D. .51) ทักษะการสื่อสาร ($\bar{x}$ = 4.20 S.D. .58) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{x}$ = 4.15 S.D. .79) และ ทักษะการทำงานเป็นทีม ($\bar{x}$ = 4.15 S.D. .58) 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.34 S.D. .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การวัดผลและประเมินผล ($\bar{x}$ = 4.35 S.D. .65) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 4.35 S.D. .61) การนิเทศการศึกษา ($\bar{x}$ = 4.33 S.D. .66) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{x}$ = 4.31 S.D. .67) 3) จรณทักษะของ

ผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการ ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี 4) แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะด้านการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการ เช่น SWOT การทำแผนร่วมกับทีมงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารแบบสองทาง การพูดอย่างมีศิลปะและการรับฟังอย่างตั้งใจ การสื่อสารเชิงบวก ใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้สะท้อนความคิดเห็นได้ 3) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ และทักษะการเจรจาไกล่เกลี่ย รวมถึงการนิเทศอย่างเป็นระบบ 4) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม จัดกิจกรรม Team Building การสร้างแรงจูงใจ จัดการยกย่องเชิดชูเกียรติ มอบหมายงานตามความถนัด และสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม 5) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ ด้วยการฝึกสติ การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส การสร้างค่านิยมองค์กรที่ยึดโยงกับความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และความเมตตา 6) ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ อบรมทักษะดิจิทัล นำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสื่อสาร พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งหมดนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords) : จรณทักษะ, การบริหารงานวิชาการ, การพัฒนาผู้บริหาร

Abstract

This study aimed to investigate: 1) the level of soft skills of school administrators, 2) the level of academic administration performance of school administrators, 3) the relationship between soft skills and academic administration in schools, and 4) guidelines for developing school administrators' soft skills in relation to academic administration under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi. The sample consisted of 330 teachers from schools under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi. The research instruments were a questionnaire with a reliability coefficient of 0.98 and a semi-structured interview. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The results showed that: 1) the overall level of administrators' soft skills was high ($\bar{x}$ = 4.20, SD = 0.60). In descending order, the mean scores were: problem-solving skills ($\bar{x}$ = 4.29, SD = 0.52), leadership ($\bar{x}$ = 4.23, SD = 0.51), communication ($\bar{x}$ = 4.20, SD = 0.58), ethics and morality ($\bar{x}$ = 4.15, SD = 0.79), and teamwork ($\bar{x}$ = 4.15, SD = 0.58); 2) the overall level of academic administration was high ($\bar{x}$ = 4.34, SD = 0.65), with the highest means in assessment and evaluation ($\bar{x}$ = 4.35, SD = 0.65), learning process development ($\bar{x}$ = 4.35, SD = 0.61), educational supervision ($\bar{x}$ = 4.33, SD = 0.66), and curriculum development ($\bar{x}$ = 4.31, SD =

0.67); 3) there was a statistically significant positive correlation between soft skills and academic administration at the moderate level (r, p < .01). 4) guidelines for enhancing school administrators' soft skills to strengthen academic administration were identified in six key areas: a) strategic planning and management skills through workshops, team-based planning, and PLC b) two-way communication skills through constructive dialogue, attentive listening, positive communication, and the use of multiple communication tools; c) problem-solving and decision-making skills through systematic training, case study analysis, negotiation, and structured supervision; d) team-building activities, recognition programs, task delegation, and participatory organizational culture; e) ethics, morality, and emotional intelligence through mindfulness practice, emotional regulation, transparency, and fostering core values of honesty, responsibility, and compassion; and f) the integration of technology and innovation work through digital skill training, innovative teaching practices, and the effective use of communication technologies. These findings emphasize the importance of strengthening soft skills as a strategic approach to achieving effective and sustainable academic administration.

Keywords: soft skills, academic administration, Leadership Development

บทนำ (Introduction)

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ (ธิดารัตน์ วรรณพันธ์, 2563) งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อที่จะนำองค์กรก้าวสู่ความสำเร็จ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ (ธันยาภรณ์ สังข์เมือง, 2565) ปัจจุบันการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ทักษะหรือความสามารถที่แต่ละคนมีเกี่ยวกับเรื่องงาน เพราะทักษะเกี่ยวกับเรื่องงานมีการเปลี่ยนแปลงเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะอื่น ๆ ให้องค์กรสามารถพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในช่วงแรกของการเข้าสู่ตำแหน่งในปัจจุบันหลายคนนั้นได้ถูกสอน และมีความพร้อมสำหรับทักษะวิชาชีพเฉพาะ (Hard Skills)เพื่อตอบสนองต่อความต้องการการบริหารงานในสถานศึกษาแต่กลับขาดทักษะทางอารมณ์และสังคม (Soft Skills) ที่เป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงาน ที่ทุกคนต้องพัฒนาให้เกิดในตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทักษะทางอารมณ์และสังคม เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมากที่ต่างก็ให้ความสำคัญและต้องการทักษะทางอารมณ์และสังคมของคนยุคใหม่ที่เข้ามาทำงานอย่างมาก ครูส่วนใหญ่ต้องการผู้บริหารที่มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ได้แก่ การมีจริยธรรมในการทำงานความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา เป็นต้น ซึ่งที่กล่าวมานั้นเป็นทักษะทางอารมณ์และสังคม

แม้ว่าในปัจจุบันรูปแบบองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายก็ตาม แต่เทคโนโลยีก็ไม่สามารถเข้ามาแทนที่บุคคลได้ทั้งหมด ทักษะทางอารมณ์และสังคม จึงมีความสำคัญต่อผลลัพธ์ในด้านตลาดแรงงาน และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในอนาคต

ราชบัณฑิตยสถาน (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2565) อธิบายว่าทักษะ (Skills) ประกอบด้วย สมรรถนะทักษะ (Hard Skills) และ จรณทักษะ (จะระนะ) หรือ Soft Skills เป็นทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะของบุคคล คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย อธิบายว่าจรณทักษะ หมายถึง ทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลในเรื่องความฉลาด ความสามารถทางอารมณ์ หรือความมีคุณธรรม มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการเข้าสังคม การใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลกในแง่ดีมีวุฒิภาวะ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจความเป็นจริงของสภาพการณ์ต่าง ๆ จรณทักษะเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคล สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และสามารถทำงาน ประกอบอาชีพให้ก้าวหน้าได้เป็นอย่างดี ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เรียกว่า สมรรถนะด้านเก่งคนที่เพิ่มเสริมจากสมรรถนะด้านเก่งงาน ครอบคลุมสมรรถนะด้านการบริหารตนเอง บริหารเวลา จัดการตนเอง จูงใจตนเอง ความมั่นใจในตนเอง เชาวน์อารมณ์ และด้านการทำงานร่วมกับคนอื่น การจูงใจ การบริหารทีมงาน การสื่อสาร การนำเสนอ การจัดการข้อโต้แย้งการบริหารคนดื้อ การจัดการการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษางานวิจัยของ พัชรินทร์ ถาปันแก้ว (2565) พบว่าทักษะการสื่อสารของผู้บริหารและการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ สุภัตรา สกุลแก้วและทับทิมทอง กอบัวแก้ว (2566) ที่กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกใช้รูปแบบของการสื่อสารให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ เพื่อมิให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรหรือความผิดพลาดของงานกับองค์กร จนนำมาสู่ความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้การใช้ทักษะการสื่อสารอย่างเชี่ยวชาญเพื่อลดปัญหาดังกล่าว เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ สัตตบุษย์ โพธิรุท (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้น การพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา

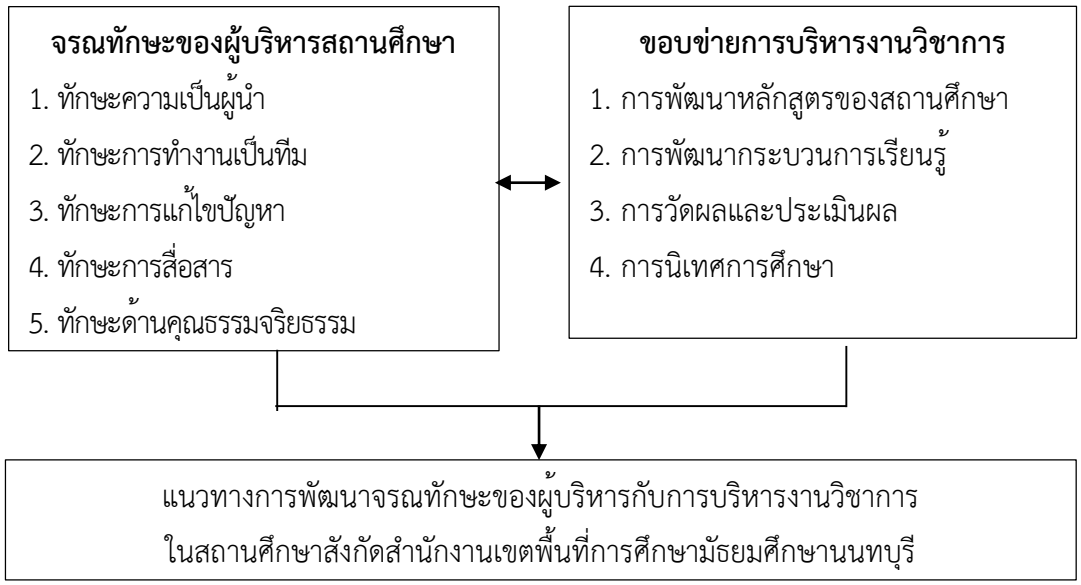
จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จรณทักษะเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางในการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษาใช้สำหรับเป็นแนวทางในการวางนโยบายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรีสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษาใช้

สำหรับกำหนดนโยบายและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนางานวิชาการให้มีประสิทธิผลที่สูงขึ้นเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะของผู้บริหารและการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี
4. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research)

1. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
   1.1 เชิงปริมาณ

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี จำนวน 1,831 คน จากสถานศึกษา 18 แห่ง

1.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี จำนวน 330 คน ซึ่งได้จากการสุ่มอย่างง่ายโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608 - 610) ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนขนาดของโรงเรียน (Stratified Random Sampling) จากนั้นสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.2 เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จาก ผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ผู้บริหารการศึกษา หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 5 คน เลือกโดยการกำหนดเกณฑ์การคัดเข้า จากผลงานและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ชุดได้แก่ ชุดที่ 1 แบบสอบถามและชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ จรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ทักษะ ได้แก่ 1. ทักษะความเป็นผู้นำ 2. ทักษะการทำงานเป็นทีม 3 ทักษะการแก้ไขปัญหา 4. ทักษะการสื่อสาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert, 1932) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ประกอบไปด้วยขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 4 ด้าน คือ 1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผลและประเมินผล 4. การนิเทศการศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert, 1932) โดยกำหนดค่าระดับของช่วงคะแนน เป็น 5 ระดับ

ชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน
   1.1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
   1.2 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
   1.3 ค่าร้อยละ (Percentage)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
   2.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)
   2.2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α- Coefficient) ของครอนบาค
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
   3.1 สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	129	39.09
หญิง	201	60.91
รวม	330	100.00
2. อายุ		
อายุ 21 - 30 ปี	88	26.67
อายุ 31 - 40 ปี	112	33.94
อายุ 41 - 50 ปี	84	25.45
อายุ 51- 60 ปี	46	13.94
รวม	330	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ระดับปริญญาตรี	226	68.48
ระดับปริญญาโท	104	31.52
รวม	330	100.00
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	84	25.45
ตั้งแต่ 5-10 ปี	91	27.58
ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	155	46.97

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
รวม	**330**	**100.00**

จากตาราง 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 330 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 60.91 เป็นเพศชาย 129 คน คิดเป็นร้อยละ 39.09 มีอายุส่วนใหญ่ 31 - 40 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 33.94 อายุ 21 - 30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 25.45 อายุ 51- 60 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 13.94 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี 226 คน คิดเป็นร้อยละ 68.48 ระดับปริญญาโท 104 คน คิดเป็นร้อยละ 31.52 ช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มากที่สุด คือ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 46.97 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 25.45 ตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 27.58

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับจรณทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรีโดยภาพรวม (n=330)

จรณทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1. ทักษะความเป็นผู้นำ	4.23	.51	มาก	2
2. ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.15	.58	มาก	5
3. ทักษะการแก้ปัญหา	4.29	.52	มาก	1
4. ทักษะการสื่อสาร	4.20	.58	มาก	3
5. ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม	4.15	.79	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.20**	**.60**	**มาก**	

จากตารางที่ 2 พบว่า จรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.20 S.D. .60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการแก้ปัญหา ($\bar{x}$ = 4.29 S.D. .52) ทักษะความเป็นผู้นำ ($\bar{x}$ = 4.23 S.D. .51) ทักษะการสื่อสาร ($\bar{x}$ = 4.20 S.D. .58) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{x}$ = 4.15 S.D. .79) และ ทักษะการทำงานเป็นทีม ($\bar{x}$ = 4.15 S.D. .58)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรีโดยภาพรวม (n=330)

การบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	4.31	.67	มาก	4
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.35	.61	มาก	2
3. การวัดผลและประเมินผล	4.35	.65	มาก	1
4. การนิเทศการศึกษา	4.33	.66	มาก	3
รวม	**4.34**	**.65**	**มาก**	

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.34, S.D. .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การวัดผลและประเมินผล ($\bar{x}$ = 4.35, S.D. .65) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 4.35, S.D. .61) การนิเทศการศึกษา ($\bar{x}$ = 4.33, S.D. .66) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{x}$ = 4.31, S.D. .67)

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี

ความสัมพันธ์	B1 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	B2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	B3 การวัดผลและประเมินผล	B4 การนิเทศการศึกษา	BB การบริหารงานวิชาการ
A1 ทักษะความเป็นผู้นำ	.577**	.544**	.510**	.578**	.574**
A2 ทักษะการทำงานเป็นทีม	.554**	.544**	.487**	.596**	.567**
A3 ทักษะการแก้ปัญหา	.464**	.417**	.436**	.520**	.479**
A4 ทักษะการสื่อสาร	.418**	.426**	.403**	.473**	.447**
A5 ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม	.760**	.737**	.752**	.758**	.866**
AA จรณทักษะของผู้บริหาร	.652**	.628**	.612**	.684**	.670**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกใน

ระดับปานกลาง(r = .670) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ จรณทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง (r = .760) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือ จรณทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม กับการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง (r = .758) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ จรณทักษะด้านการสื่อสาร กับการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง(r = .403) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรีผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย เสริมสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือและความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารกับครู สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปฏิธาน คณานุรักษ และกานต์ เนตรกลาง (2567) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า ระดับจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยมีการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ยอมรับการตัดสินใจ ให้ความไว้ใจ เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงาน บรรลุผลตามภารกิจที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การวัดผลและประเมินผลมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการมอบหมายและส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนด้วยเครื่องมือที่หลากหลายและเหมาะสม มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการประเมินผลตามสภาพจริงของผู้เรียน โดยสอดคล้องกับหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ และมีการกำหนดระเบียบวิธีการ และแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อวัดทักษะความสามารถและพัฒนาการของผู้เรียนอย่างชัดเจน รวมถึงผู้บริหารมีการสนับสนุนการนำผลจากการวัดและประเมินผลมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและ สถานศึกษาในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรีมีกระบวนการในการทำงาน และปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมืออาชีพ คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบและการบริหารแบบร่วมมือ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี, 2566) สอดคล้องกับ ชนิสรา

พรมโคตร และ ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2565) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ผลการศึกษาพบว่าการบริหารสถานศึกษาในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ในภาพรวมและรายด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ด้านการบริหารวิชาการกับด้านความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนานักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ให้มีเจตคติทางบวก มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผลการความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะของผู้บริหารและการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเกิดจากหลายปัจจัยร่วมกัน เช่น โรงเรียนในพื้นที่อาจมีความแตกต่างกว่าจังหวัดอื่น ซึ่งอาจทำให้ต้องใช้รูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่นและเน้นการบริหารภาพรวม กลุ่มตัวอย่างในนนทบุรีมีอาจมีความคาดหวังที่สูงต่อบทบาทของผู้บริหาร จึงให้คะแนนน้อยลงเมื่อเทียบกับพื้นที่อื่น ซึ่งอาจส่งผลให้คะแนนความสัมพันธ์ที่ได้ต่ำกว่าความเป็นจริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา สุขแก้ว (2567) ที่ศึกษาจรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์เชิงบวกปานกลาง ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของจรณะทักษะ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า จรณะทักษะทั้ง 8 ทักษะร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง

4. แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน สังเคราะห์ข้อมูลเป็นแนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้ 6 ด้าน ดังนี้

4.1 การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะด้านการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการ เช่น SWOT การทำแผนร่วมกับทีมงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดประชุมแลกเปลี่ยนทิศทางพัฒนาโรงเรียนร่วมกับครู สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน และทำให้เห็นว่าทุกคนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนา สร้างสื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ เช่น แผนภาพ โปสเตอร์ วิดีโอ ใช้การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นช่องทางสื่อสารวิสัยทัศน์สู่ห้องเรีย ฝึกอบรมด้านการพูดเพื่อโน้มน้าวใจ หรือการสื่อสารภาวะผู้นำ ใช้เทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วม และการรับฟังเชิงลึก (Deep Listening) เสริมความรู้ด้านการบริหารหลักสูตร การวางแผนการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียนรู้

4.2 การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารแบบสองทางการพูดอย่างมีศิลปะและการรับฟังอย่างตั้งใจ การสื่อสารเชิงบวก ใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้สะท้อนความคิดเห็นได้ สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนให้เป็นมิตรและเอื้อต่อการพูดคุยแลกเปลี่ยน การฟังเสียงของครูและนักเรียนจะช่วยให้เรารู้จุดอ่อนจุดแข็งจริงๆ และเมื่อมีความเข้าใจกัน ความรักและความสามัคคีก็จะเกิดขึ้น ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความเคารพ ความเข้าใจ และการยอมรับความแตกต่างสร้าง

กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ เช่น “ชั่วโมงแลกเปลี่ยนเรียนรู้”, “กิจกรรมละลายพฤติกรรม”พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจและความสามัคคี พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำที่สนับสนุนและเสริมพลังให้ทีมงาน ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มวิชาการ

4.3 การพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ และทักษะการเจรจาไกล่เกลี่ย รวมถึงการนิเทศอย่างเป็นระบบ ฝึกทักษะการวางแผนแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความถูกต้องตามหลักคุณธรรม เน้นการพิจารณาผลกระทบและทางเลือกอย่างรอบคอบก่อนลงมือดำเนินการ ตั้งทีมวิเคราะห์ปัญหา ร่วมกันทบทวนและปรับแผนอย่างต่อเนื่อง แนวทางในการพิจารณาและเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยคำนึงถึงหลักเหตุผลความถูกต้องตามหลักคุณธรรม และการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลลัพธ์เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่สัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ใช้เครื่องมือ เช่น แผนผังสาเหตุ (Fishbone Diagram), SWOT Analysis ฝึกอบรมการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ (Systemic Analysis) สำหรับผู้นำการศึกษา ใช้วิธีระดมสมอง (Brainstorming) หรือวงสนทนา (Dialogue) เพื่อหาทางออก สร้างทีมแก้ปัญหาวิชาการเฉพาะกรณี เช่น ทีมลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ ใช้การเจรจาไกล่เกลี่ย (Conflict Resolution) หากเกิดปัญหาภายในทีมวิชาการ

4.4 การพัฒนาทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม จัดกิจกรรม Team Building การสร้างแรงจูงใจ จัดการยกย่องเชิดชูเกียรติ มอบหมายงานตามความถนัด และสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ฝึกทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน กระชับ และมีประสิทธิภาพกับครู บุคลากร ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ส่งเสริมการฟังอย่างตั้งใจและการสร้างบรรยากาศที่เปิดรับความคิดเห็นอบรม/พัฒนาตนเองด้านทักษะการพูดในที่ประชุม การโน้มน้าวใจ และการสื่อสารในสถานการณ์วิกฤต ฝึกใช้เทคนิค “สื่อสารเพื่อขับเคลื่อนวิชาการ” เช่น การอธิบายผลประเมิน การแจงแผนการสอน หรือการถ่ายทอดเป้าหมายให้ครูเข้าใจง่าย ฝึกการสื่อสารโน้มน้าวด้วยเทคนิค 3C Clarity – ความชัดเจน Conviction – ความเชื่อมั่น Connection – การเชื่อมโยงกับความรู้สึกและเป้าหมายของอีกฝ่าย

4.5 การพัฒนาทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ ด้วยการฝึกสติ การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส การสร้างค่านิยมองค์กรที่ยึดโยงกับความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และความเมตตา เสริมสร้างคุณธรรมในการบริหารงาน เช่น ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และความโปร่งใส พัฒนาวุฒิภาวะทางอารมณ์ เพื่อจัดการกับความเครียด ความขัดแย้ง และสถานการณ์วิกฤตอย่างเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กร ใช้การจดบันทึกสะท้อนตนเอง (Reflection Journal) หลังการประชุมหรือเหตุการณ์สำคัญ ฝึกสังเกตอารมณ์ก่อนพูด เพื่อทบทวน ใช้เทคนิค CBT (Cognitive Behavioral Technique) เบื้องต้น เพื่อปรับความคิดก่อนแสดงพฤติกรรม

4.6 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ อบรมทักษะดิจิทัล นำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสื่อสาร พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้

สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และประเมินผลทางวิชาการ ทั้งหมดนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาจรณทักษะของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอบรมหรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการวางแผน วิเคราะห์เชิงระบบ และการประเมินสถานการณ์ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามเขตพื้นที่ โดยเฉพาะจากพื้นที่ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะกับงานวิชาการในระดับสูง เพื่อถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินบทบาทตนเองในการบริหารงานวิชาการ และหากพบว่ามีความห่างระหว่างบทบาทตามทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง ควรปรับกระบวนการทำงานโดยอาศัยจรณทักษะเป็นหลัก

2.2 ครูและบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมให้เข้าใจบทบาทของผู้บริหาร เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการโดยใช้วิสัยทัศน์ร่วม

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

3.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ในลักษณะเปรียบเทียบระหว่างหลายเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เห็นภาพรวมที่ชัดเจนของปัจจัยเชิงบริบท

3.2 ควรศึกษาด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยเฉพาะการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเข้าใจกลไกการใช้จรณทักษะในสถานการณ์จริง

3.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจรณทักษะกับตัวแปรอื่น เช่น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจของครู หรือนวัตกรรมทางการเรียนรู้ เพื่อขยายผลการวิจัยในมิติที่หลากหลายมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

ชนิสรา พรมโคตร และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. 2565. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.* ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2565).

ธนิดา สังข์เมือง. (2565). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.* การค้นคว้าอิสระ. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ธิดารัตน์ วรรณพันธ์. (2563). ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์.* ปีที่ 7 ฉบับที่ 6 เดือนมิถุนายน 2563 หน้า 217– 228.

ปฏิธาน คณานุรักษ์ และกานต์ เนตรกลาง. 2567. แนวทางการพัฒนาจรณทักษะของผูบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. *วารสารวิชาการศิลปศาสตรและวิทยาศาสตร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.* ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2567.

ปัทมา สุขแก้ว. 2567. จรณทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์.* ปีที่ 18 ฉบับที่ 61 พฤศจิกายน - ธันวาคม 2567.

พัชรินทร์ ถาปันแก้ว. (2565). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.* ปีที่ 12 ฉบับที่ 46 มกราคม - มีนาคม 2567 หน้า 171-181.

สุภัตรา สกุลแก้ว และทับทิมทอง กอบัวแก้ว. (2566). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ. *เอกสารสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 5.* วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566 หน้า 1105 – 1112.

สัตตบุษย์ โพธิรุท. (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2565). Soft Skills. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก *http://legacy.orst.go.th/?s=soft+skill.*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี. (2566). *ข้อมูลสารสนเทศ.* พิมพ์ครั้งที่ 1. ธันวาคม 2567.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement,* 30, 607-610.

Likert, Rensis. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology,* no. 22 : 55-55.