

รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

สุพัตรา สุจริตรักษ์^{1 *}

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์

สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

suphatra.s@ku.th

พรศักดิ์ สุจริตรักษ์²

รองศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Dr_singha@hotmail.com

รับบทความ: 20 พฤษภาคม 2569 / แก้ไขบทความ: 9 มิถุนายน 2569 / ตอรับบทความ: 24 มิถุนายน 2569

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จำนวน 714 คน ซึ่งได้จากการเปิดตารางขนาดตัวอย่างของยามาเน ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 3% ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นคนละกลุ่มที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง

^{1 *} ผู้แต่งหลัก (First Author) และ ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (Corresponding Author)

² ผู้แต่งร่วม (Co-first Author)

ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลวิจัยพบว่า

1. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะพูดภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาได้แก่ ทักษะการฟัง ทักษะการเขียน และทักษะการอ่าน ตามลำดับ

2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผล และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ส่วนองค์ประกอบด้านวิธีการดำเนินงาน มีทั้งหมด 5 ระยะ ประกอบด้วย (1) การเตรียมความพร้อม (2) การวางแผนพัฒนา (3) การดำเนินการพัฒนา (4) การติดตามและเสริมพลัง และ (5) การสรุปผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา, ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ, ผู้บริหารสถานศึกษา

Model of Developing English Communication Skills of School Administrators

Suphatra Sucharitrak

Assistant Professor Ph.D., lecturer

English Program, Faculty of Liberal Arts and Science,

Kasetsart University

suphatra.s@ku.th

Phornsak Sucharitrak

Associate Professor Ph.D., lecturer

Educational Administration Program, Faculty of Education,

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Dr_singha@hotmail.com

Received: May 20, 2026 / Revised: June 9, 2026 / Accepted: June 24, 2026

Abstract

The objectives of this article were to examine the needs for the development of English communication skills of school administrators, to develop a model for enhancing the skills of the administrators, and to assess the developed model

A mixed-method research design was utilized and the sample group comprised 714 school administrators in Educational Innovation Areas, selected by applying the Yamane's estimated sample size with a 3% error margin.

In addition, nine experts were interviewed regarding best practices for developing English communication skills for the school administrators, and another group of nine experts was selected purposively to assess the model. The research instruments included a five-point rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.89, a semi-structured interview form, and an assessment form evaluating the model's utility, feasibility, propriety, and accuracy. The data were analyzed for frequency, percentage,

mean, standard deviation, The Priority Needs Index (PNI_{modified}), and content analysis were also implemented.

The findings summarized as follows:

1. The highest priority need for the development of English communication skills of the school administrators was speaking skills, followed by listening, writing, and reading skills, respectively.

2. The model for developing English communication skills of the school administrators consisted of six components, namely, principles, objectives, systems and mechanisms, implementation procedures, evaluation guidelines, and success conditions. The implementation procedures comprised five phases: preparation, development planning, implementation, monitoring and empowerment, and conclusion and continuous improvement.

3. The assessment of the model revealed that its utility, feasibility, propriety, and accuracy were overall at the highest levels.

Keywords: development model, English communication skills, school administrators

บทนำ

ในยุคดิจิทัลที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ การติดต่อประสานงาน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ ภาษาอังกฤษจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาจากนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการนำเสนอผลงานทางวิชาการและการสื่อสารในบริบทสากล นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ยังจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาความร่วมมือทางวิชาชีพ รวมทั้งขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ดังนั้น การพัฒนาทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน (พลธาวิ นวัชรธำรงค์ และธนาวิ ทองอัม, 2566; อชินันท์ บุตรเปา และสังวาร์ วังแจ่ม, 2566; Anggorowati, Komariah, & Permana, 2020; Hussein, 2025)

ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อประสานงาน การนำเสนอข้อมูล การเข้าร่วมประชุมวิชาการ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ อย่างไรก็ตามยังพบข้อจำกัดด้านทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายด้าน ทั้งการขาดโอกาสในการใช้ภาษาอังกฤษในสถานการณ์จริง การขาดปฏิสัมพันธ์กับเจ้าของภาษา และการขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความมั่นใจในการสื่อสารและไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะทักษะการฟังและการพูด ซึ่งเป็นทักษะสำคัญต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารทางวิชาชีพ ขณะเดียวกันยังพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการแนวทางและระบบสนับสนุนในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม (อชินันท์ บุตรเปา, 2566; พงษ์สิทธิ์ ส่งศิริ และคณะ, 2567; พลธาวิ นวัชรธำรงค์ และธนาวิ ทองอัม, 2566; นฤมล สุขแสง และคณะ, 2567; สุภัตสร จันทรังษ์ และกนกอร สมปราชญ์, 2561; ชาญวิทย์ สุริพันธ์ และคณะ, 2561)

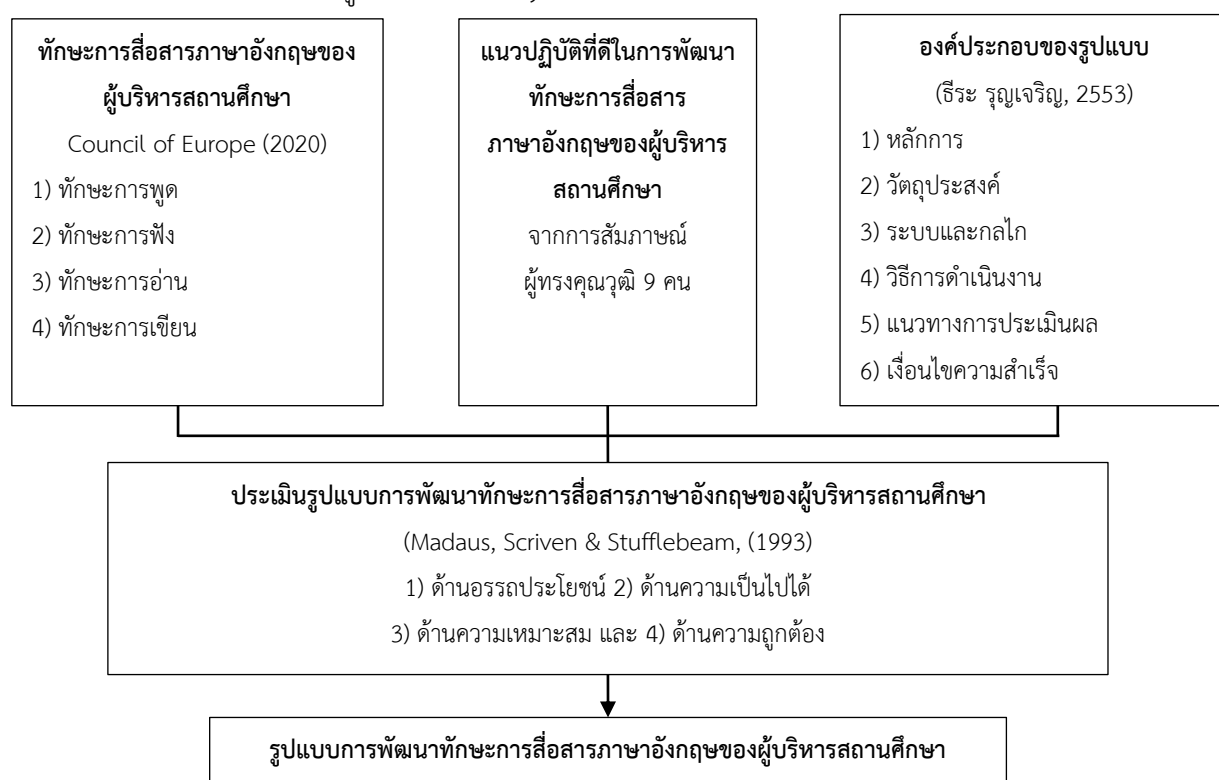
จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังประสบปัญหาและมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ซึ่งเป็นทักษะสำคัญต่อการสื่อสาร การบริหารจัดการองค์กร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในบริบทสากล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในการวางแผน ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา
2. พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบมาตรฐาน CEFR (Common European Framework of Reference for Languages, (2020) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการพูด 2) ทักษะการฟัง 3) ทักษะการอ่าน และ 4) ทักษะการเขียน และใช้แนวคิดการสร้างรูปแบบ โดยใช้แนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2553) มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผล และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ส่วนการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิดของ Madaus, Scriven & Stufflebeam, (1993) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standards), 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards), 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และ 4) ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) ซึ่งเขียนเป็นแผนภาพกรอบแนวคิดได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย (ผู้วิจัยเป็นผู้ออกแบบ, 2568)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีวิทยาทั้งเชิงปริมาณ (quantitative research) และเชิงคุณภาพ (qualitative research) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1) ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จำนวน 1,708 คน (จาก 20 จังหวัด)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จำนวน 714 คน ซึ่งได้จากการเปิดตารางขนาดตัวอย่างของยามาเน ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 3% (Yamane, 1967) จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1) ผู้วิจัยแบ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 20 จังหวัด จำแนกตามจังหวัดของเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified random sampling) โดยใช้จังหวัดเป็นชั้น

2) ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เพื่อได้มาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสุ่มคอมพิวเตอร์ ข้อมูลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	ผู้บริหารสถานศึกษา	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. กรุงเทพมหานคร	143	60
2. กระบี่	27	11
3. กาญจนบุรี	80	33
4. จันทบุรี	51	21
5. เชียงใหม่	171	71
6. ตราด	74	31
7. นราธิวาส	53	22
8. บุรีรัมย์	40	17
9. ปัตตานี	45	19
10. ภูเก็ต	89	37
11. แม่ฮ่องสอน	37	15
12. ยะลา	54	23
13. ระยอง	88	37
14. ศรีสะเกษ	162	68
15. สงขลา	77	32
16. สตูล	22	9
17. สระแก้ว	73	31
18. สุโขทัย	31	13
19. สุราษฎร์ธานี	127	53
20. อุบลราชธานี	264	110
รวม	1,708	714

ที่มา: อ้างอิงข้อมูลสถานศึกษาในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2567

<https://www.edusandbox.com/innoschool-overview/>

1.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) รายละเอียดประกอบไปด้วย เพศ / อายุ / ระดับการศึกษาสูงสุด และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกรอบมาตรฐาน CEFR (Common European Framework of Reference for Languages, 2021) จำนวน 34 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scale)

1.3) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

(1) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา และสร้างแบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกรอบมาตรฐาน CEFR (Common European Framework of Reference for Languages, 2020)

(2) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่สถานศึกษามีโครงการ English Program จำนวน 3 คน และอาจารย์สาขาวิชาภาษาอังกฤษ ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 2 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้มีความสมบูรณ์และถูกต้อง โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งโดยคัดเลือกเฉพาะข้อที่มีค่า 0.6 ขึ้นไป

(3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

(4) นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990) โดยมีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .89

1.4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นระบบ ผู้วิจัยดำเนินการตาม ขั้นตอนดังต่อไปนี้

(1) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

(2) ผู้วิจัยส่งเครื่องมือวิจัย ที่เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ และแบบหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ โดยแนบคิวอาร์โค้ด Google form ลงไปในแบบสอบถามเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และกำหนดเวลาในการส่งกลับ

1.5) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

(1) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับคืนมา และจัดระบบข้อมูล ตรวจสอบรวมคะแนนแบบสอบถามที่สมบูรณ์

(2) สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ / อายุ / ระดับการศึกษาสูงสุด / ตำแหน่งปัจจุบัน / และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน โดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2.2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ตามแนวคิดของ สุวิมล ว่องวานิช (2562)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 กลุ่มเป้าหมาย

เพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงตามความเชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม จำนวน 9 คน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่สถานศึกษามีโครงการ English Program จำนวน 3 คน
- 2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2 คน
- 3) อาจารย์สาขาวิชาภาษาอังกฤษ ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 4 คน

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่สัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบตามแนวคิดของ ธีระ รุญเจริญ (2553)

2.1.3 การสร้างเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย การสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นระบบ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1.4.1 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1.4.2 ผู้วิจัยประสานไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดหมายวันเวลาขอเข้าสัมภาษณ์

2.1.4.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวันและเวลาที่นัดหมาย

2.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ที่เกี่ยวกับกับแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

2.2 ร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสร้างตามองค์ประกอบของรูปแบบตามแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2553)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

เพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงตามความเชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นคนละกลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่สถานศึกษามีโครงการ English Program จำนวน 3 คน
- 2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 2 คน
- 3) อาจารย์สาขาวิชาภาษาอังกฤษ ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 4 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินอรรถประโยชน์(Utility Standards), ความเป็นไปได้(Feasibility Standards), ความเหมาะสม(Propriety Standards) และความถูกต้อง (Accuracy Standards) ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scale)

3.3 การสร้างเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Madaus, Scriven & Stufflebeam, (1993) ประกอบด้วย 1) ด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standards), 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards), 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และ 4) ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) และครอบคลุม 6 องค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผล และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นระบบ โดยผู้วิจัยทำหนังสือพร้อมทั้งเครื่องมือวิจัยส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ประเมินอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา และนำมาวิเคราะห์คำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2564)

สรุปผลการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 714 คน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินของชูศรี วงศ์รัตน์ (2564) และ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ตามแนวคิดของ สุวิมล ว่องวานิช (2562)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ($n=714$)

ทักษะการสื่อสาร ภาษาอังกฤษของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	PNI_{Modified}	ลำดับ
1. ทักษะการฟัง	2.45	0.33	น้อย	4.37	0.36	มาก	0.784	2
2. ทักษะการพูด	2.38	0.38	น้อย	4.48	0.41	มาก	0.882	1
3. ทักษะการอ่าน	3.64	0.57	ปานกลาง	4.31	0.55	มาก	0.184	4
4. ทักษะการเขียน	2.91	0.47	ปานกลาง	4.33	0.50	มาก	0.488	3
รวม	2.85	0.44	ปานกลาง	4.37	0.46	มาก	0.585	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา โดย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.85$, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะการอ่าน ($\bar{X} = 3.64$, S.D.=0.57) และ ทักษะการเขียน ($\bar{X} = 2.91$, S.D.=0.47) และอยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะการฟัง ($\bar{X} = 2.45$, S.D.=0.33) และทักษะการพูด ($\bar{X} = 2.38$, S.D.= 0.47) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะการพูด ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.41) และทักษะการฟัง ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.36) ทักษะการเขียน ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.50) และทักษะการอ่าน ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.55) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าด้านทักษะการพูด มีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนามากที่สุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.882$) รองลงมา คือ ด้านทักษะการฟัง ($PNI_{\text{modified}} = 0.784$) ทักษะการเขียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.488$) และทักษะการอ่าน ($PNI_{\text{modified}} = 0.184$) ตามลำดับ

2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเขียนรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2553) ที่ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผล และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1) หลักการ

ภาษาอังกฤษเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับการบริหารงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการสื่อสารระดับสากล ผู้บริหารจึงควรได้รับการพัฒนาทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาอังกฤษอย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ การพัฒนาควรดำเนินอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และยึดหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการพัฒนาบนฐานสมรรถนะ พร้อมใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งนี้ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ความพร้อม และบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและยกระดับคุณภาพการบริหารสู่มาตรฐานสากล

2) วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ และความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการบริหารงานและการสื่อสารเชิงวิชาชีพ
2. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียนภาษาอังกฤษที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อประสานงาน การนำเสนอข้อมูล การเจรจาสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ
4. เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา
5. เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและมาตรฐานการศึกษาสากล

3) ระบบและกลไก

รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบและกลไกการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 ระบบการพัฒนา กระบวนการการดำเนินงานที่เชื่อมโยงมี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น สำรวจระดับทักษะภาษาอังกฤษ ปัญหา ความต้องการ และบริบทการใช้งานจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบและวางแผนพัฒนา กำหนดเป้าหมาย เนื้อหา วิธีการพัฒนา ระยะเวลา สื่อ เทคโนโลยี และตัวชี้วัดความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาศักยภาพ ดำเนินกิจกรรมพัฒนา เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนออนไลน์ การโค้ชรายบุคคล การฝึกปฏิบัติจริง และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ขั้นตอนที่ 4 นิเทศ ติดตาม และเสริมแรง ให้คำปรึกษา ติดตามความก้าวหน้า สะท้อนผลการเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงรูปแบบอย่างต่อเนื่อง

3.2 กลไกการขับเคลื่อน

กลไกการขับเคลื่อน ประกอบด้วย 6 ภาคส่วน

1) หน่วยงานต้นสังกัด กำหนดนโยบาย สนับสนุนงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรในการพัฒนา

2) สถานศึกษา ส่งเสริมบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ เอื้ออำนวยเวลา และโอกาสในการพัฒนา

3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และนำทักษะไปใช้จริง

4) วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญ/โค้ชภาษาอังกฤษ ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ และพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติ

5) เทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และแพลตฟอร์มต่าง ๆ

6) เครือข่ายความร่วมมือ เชื่อมโยงมหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างประสบการณ์จริง

4) วิธีการดำเนินงาน

การดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้กระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยแบ่งออกเป็น 5 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเตรียมความพร้อม (Preparation Phase)

1.1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2) ประเมินระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษเบื้องต้นของผู้เข้าร่วมพัฒนา

1.3) สร้างความตระหนักและแรงจูงใจในการพัฒนา

1.4) แต่งตั้งคณะกรรมการหรือทีมขับเคลื่อนการพัฒนา

- 1.5) จัดเตรียมงบประมาณ สื่อ เทคโนโลยี และทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

ระยะที่ 2 การวางแผนพัฒนา (Planning Phase)

- 2.1) กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และผลลัพธ์ที่คาดหวัง
- 2.2) ออกแบบหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3) กำหนดกิจกรรมพัฒนา
- 2.4) จัดทำแผนระยะเวลาและปฏิทินการดำเนินงาน
- 2.5) กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผล

ระยะที่ 3 การดำเนินการพัฒนา (Implementation Phase)

- 3.1) การพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

มุ่งเน้นการฝึกใช้ภาษาในสถานการณ์จริงที่เกี่ยวข้องกับงานบริหาร โดยเริ่มจากการฝึกบรรยายข้อมูลโรงเรียน เช่น ประวัติ วิสัยทัศน์ นโยบาย และโครงการสำคัญ ตลอดจนฝึกกล่าวเปิดงาน พูดในที่ประชุม หรือการสัมมนา นอกจากนี้ควรฝึกสนทนาโต้ตอบกับชาวต่างชาติ ผู้มาติดต่อ หรือหน่วยงานภายนอก รวมทั้งฝึกตอบคำถามสัมภาษณ์และการตอบคำถามเฉพาะหน้าอย่างมั่นใจ ผู้บริหารควรพัฒนาความคล่องแคล่วในการพูดต่อเนื่อง ฝึกเรียบเรียงเนื้อหาให้เป็นลำดับเชื่อมโยงประเด็นอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเพิ่มพูนคำศัพท์ด้านการศึกษาและการบริหารที่จำเป็นควบคู่กับการฝึกออกเสียงให้ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่าย เพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ ความน่าเชื่อถือ และประสิทธิภาพในการสื่อสารระดับสากลของผู้บริหารสถานศึกษา

- 3.2) วิธีพัฒนาทักษะการฟังภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

มุ่งเน้นการฝึกฟังจากสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการสื่อสารในชีวิตจริง โดยเริ่มจากการฝึกฟังบทสนทนาระหว่างบุคคลทั่วไป การฟังวิทยากรในการประชุมหรือสัมมนา รวมถึงการฟังประกาศ คำสั่ง และคำแนะนำต่าง ๆ นอกจากนี้ควรฝึกฟังข่าวสารหรือพอดแคสต์ภาษาอังกฤษอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มความคุ้นเคยกับภาษาและรูปแบบการสื่อสาร ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการจับใจความสำคัญ การฟังหาคำสำคัญ และการทำความเข้าใจข้อมูลสำคัญ เช่น ตัวเลข วันเวลา งบประมาณ และสถิติ ตลอดจนฝึกฟังผู้พูดชาวต่างชาติที่มีหลากหลายสำเนียง เพื่อเสริมความสามารถในการสื่อสาร ความเข้าใจที่ถูกต้อง และความพร้อมในการปฏิบัติงานในบริบทสากล

- 3.3) วิธีพัฒนาทักษะการเขียนภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

มุ่งเน้นการฝึกเขียนเพื่อการปฏิบัติงานจริงและการสื่อสารอย่างเป็นทางการ โดยเริ่มจากการฝึกเขียนอีเมลราชการเพื่อประสานงาน ส่งข้อมูล และตอบกลับอย่างเหมาะสม รวมทั้งฝึกเขียนบันทึกข้อความสั้น ๆ รายงานการประชุม และรายงานผลโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ควรพัฒนาการเขียนให้มีโครงสร้าง ชัดเจน เรียงลำดับเนื้อหาอย่างเป็นระบบ ใช้ไวยากรณ์ได้ถูกต้อง และ

เลือกใช้คำศัพท์ที่เหมาะสมกับบริบทงานบริหาร ควบคู่กับการฝึกเขียนอธิบายข้อมูลจากตาราง กราฟ หรือแบบฟอร์มสากล ตลอดจนฝึกเขียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มความคล่องแคล่วและความมั่นใจ ซึ่งจะช่วยเสริมประสิทธิภาพการสื่อสารและภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสากล

3.4) วิธีพัฒนาทักษะการอ่านภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

มุ่งเน้นการฝึกอ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารและการสื่อสารในชีวิตจริง โดยเริ่มจากการอ่านอีเมลและจดหมายราชการ การอ่านเพื่อสแกนหาข้อมูลสำคัญอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการอ่านบทความ รายงาน และงานวิจัยต่าง ๆ นอกจากนี้ควรฝึกอ่านคำสั่ง คู่มือการใช้งานระบบงาน และระเบียบที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งพัฒนาทักษะการจับใจความสำคัญเพื่อหาแนวคิดหลักของข้อความ และการเดาความหมายคำศัพท์จากบริบท ผู้บริหารควรฝึกอ่านเอกสารหลายประเภท เช่น ข่าวสาร เว็บไซต์ รายงาน และประกาศ รวมทั้งพัฒนาการอ่านเชิงวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบข้อมูล เหตุผล และหลักฐานอย่างรอบด้าน ตลอดจนอ่านภาษาอังกฤษอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างนิสัยรักการอ่าน เพิ่มพูนความรู้ และเสริมศักยภาพการบริหารในบริบทสากล

ระยะที่ 4 การติดตามและเสริมพลัง (Monitoring and Supporting Phase)

- 4.1) นิเทศ ติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
- 4.2) ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงการใช้ภาษาอังกฤษ
- 4.3) เสริมแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชื่นชม หรือมอบประกาศนียบัตร
- 4.4) สนับสนุนการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการเฉพาะบุคคล

ระยะที่ 5 การสรุปผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Reflection and Sustainability Phase)

- 5.1) สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด
- 5.2) ถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์
- 5.3) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลระยะต่อไป
- 5.4) ขยายผลสู่เครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษาอื่น

5) แนวทางการประเมินผล

การประเมินผลใช้หลักการประเมินแบบรอบด้าน (Comprehensive Evaluation) ครอบคลุมก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ ดังนี้

- 5.1) การประเมินก่อนการพัฒนา (Pre-Evaluation)
 - 1) ประเมินระดับทักษะภาษาอังกฤษพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2) สำรวจความต้องการจำเป็นและความคาดหวังในการพัฒนา
 - 3) วิเคราะห์บริบทและข้อจำกัดของหน่วยงาน
- 5.2) การประเมินระหว่างการพัฒนา (Formative Evaluation)

- 1) ประเมินการเข้าร่วมกิจกรรมและความสม่ำเสมอในการเรียนรู้
- 2) ประเมินพัฒนาการด้านการฟัง พูด อ่าน เขียน ระหว่างกระบวนการ
- 3) ประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรม สื่อ และวิทยากร
- 4) ประเมินการนำความรู้ไปทดลองใช้จริง

5.3) การประเมินหลังการพัฒนา (Summative Evaluation)

- 1) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการพัฒนา
- 2) ประเมินความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษตามสถานการณ์จริง
- 3) ประเมินความมั่นใจและเจตคติต่อการใช้ภาษาอังกฤษ
- 4) ประเมินผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน เช่น การประสานงาน การนำเสนอ

และการสร้างเครือข่าย

5.4) วิธีการและเครื่องมือประเมิน

- 1) แบบทดสอบวัดทักษะภาษาอังกฤษ
- 2) แบบประเมินตนเอง
- 3) แบบสังเกตพฤติกรรมการสื่อสาร
- 4) แบบสัมภาษณ์
- 5) แบบสอบถามความพึงพอใจ
- 6) แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio)

6) เงื่อนไขความสำเร็จ

การนำรูปแบบไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องมี 4 เงื่อนไขหลัก ดังนี้

เงื่อนไขที่ 1 ด้านผู้บริหารสถานศึกษา

- 1.1) มีเจตคติเชิงบวกต่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ
- 1.2) มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
- 1.3) เปิดใจเรียนรู้และกล้าใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
- 1.4) มีวินัยและความต่อเนื่องในการฝึกฝน

เงื่อนไขที่ 2 ด้านองค์กรและหน่วยงานต้นสังกัด

- 2.1) ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
- 2.2) มีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร
- 2.3) จัดสรรงบประมาณ เวลา และทรัพยากรเพียงพอ
- 2.4) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

เงื่อนไขที่ 3 ด้านกระบวนการพัฒนา

- 3.1) รูปแบบมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับบริบทจริง

3.2) เนื้อหาและกิจกรรมตอบสนองการใช้งานจริงของผู้บริหาร

3.3) ใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัย

3.4) มีระบบติดตาม นิเทศ และให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง

เงื่อนไขที่ 4 ด้านเทคโนโลยีและเครือข่าย

4.1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน

4.2) เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ภาษาอังกฤษได้สะดวก

4.3) มีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญหรือสถาบันคู่ความร่วมมือ

จากรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว สามารถเขียนเป็นภาพอินโฟกราฟิกได้ดังนี้



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่มา: ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้ ChatGPT AI จากผลการวิจัย (2569)

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Madaus, Scriven, and Stufflebeam, (1993, 399-402) ประกอบด้วย 1) ด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standards), 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards), 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และ 4) ด้านความถูกต้อง (Accuracy

Standards) ซึ่งผู้ประเมินเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน จากนั้นวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ซึ่งปรากฏผล ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม

องค์ประกอบรูปแบบ	ด้านอรรถประโยชน์		ด้านความเป็นไปได้		ด้านความเหมาะสม		ด้านความถูกต้อง	
	$\bar{x}$	ระดับ	$\bar{x}$	ระดับ	$\bar{x}$	ระดับ	$\bar{x}$	ระดับ
1) หลักการ	4.56	มาก	4.33	มาก	4.56	มากที่สุด	4.33	มาก
2) วัตถุประสงค์	5.00	มากที่สุด	4.78	มากที่สุด	4.78	มากที่สุด	4.56	มากที่สุด
3) ระบบและกลไก	4.56	มากที่สุด	4.44	มาก	4.44	มาก	4.41	มาก
4) วิธีการดำเนินงาน	4.78	มากที่สุด	4.67	มากที่สุด	4.88	มากที่สุด	4.67	มากที่สุด
5) แนวทางการประเมินผล	4.67	มากที่สุด	4.56	มากที่สุด	4.767	มากที่สุด	4.67	มากที่สุด
6) เงื่อนไข	4.55	มากที่สุด	4.42	มาก	4.56	มากที่สุด	4.43	มาก
รวม	4.67	มากที่สุด	4.53	มากที่สุด	4.66	มากที่สุด	4.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านอรรถประโยชน์ ($\bar{x}$ =4.67) ด้านความเหมาะสม ($\bar{x}$ =4.66) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x}$ =4.53) และด้านความถูกต้อง ($\bar{x}$ =4.51)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าด้านทักษะการพูด มีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านทักษะการฟัง ทักษะการเขียน และทักษะการอ่าน ตามลำดับ ที่ผลวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะ ทักษะการพูดเป็นทักษะที่ต้องอาศัยความรู้ด้านคำศัพท์ ไวยากรณ์ การออกเสียง และความมั่นใจในการสื่อสารพร้อมกัน จึงพัฒนาได้ยากกว่าทักษะอื่น ขณะที่ทักษะการฟังต้องอาศัยการรับรู้สำเนียง ความเร็ว และบริบทของผู้พูด จึงเป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีโอกาสใช้ภาษาอังกฤษในวงจำกัด ส่วนทักษะการเขียนและการอ่านอยู่ในระดับดีกว่า เนื่องจากสามารถใช้เวลาในการคิด ทบทวน แปลความหมายและใช้เครื่องมือช่วยเหลือได้ จึงลดความผิดพลาดในการใช้ภาษาได้มากกว่า

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุขแสง ไพรง รัตนชูวงศ์ และสมเกียรติ ตุ่นแก้ว (2567) ที่พบว่า ทักษะการพูดมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะการเขียน และสุดท้ายคือ ทักษะการอ่านและทักษะการฟัง รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์สิทธิ์ ส่งศิริ สุพัฒนา หอมบุปผา และสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2567) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในระดับมาก โดยด้านที่มีความต้องการสูงที่สุด

คือ การพูด รองลงมาคือ การฟัง การอ่าน และการเขียน ตามลำดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ธนาภัสสร สุนธิรักษ์ สิริศักดิ์ พรหมสิทธิ์ และกันต์ภูษิต วิโรจ (2566) ที่พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเชิงวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และทักษะ ที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ ทักษะการพูดภาษาอังกฤษเชิงวิชาการ ขณะที่ทักษะการอ่านมีความต้องการ ต่ำที่สุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันตา พันธกนกพงศ์ และศิริพร เสรีตานนท์ (2568) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนาทักษะการฟังและการพูดมากที่สุด เพื่อให้สามารถสื่อสารและ บริหารงานในบริบทของยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผล และ 6) เงื่อนไข ซึ่งมีรายละเอียดอันนำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1) หลักการ

ผลวิจัยพบว่า หลักการของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ภาษาอังกฤษเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับการบริหารงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการสื่อสารระดับสากล ผู้บริหารจึงควรได้รับการ พัฒนาทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาอังกฤษอย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ การพัฒนา ควรดำเนินอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และยึดหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการพัฒนาบนฐานสมรรถนะ พร้อมใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งนี้ควรคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล ความพร้อม และบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและยกระดับ คุณภาพการบริหารสู่มาตรฐานสากล

หลักการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าภาษาอังกฤษเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจำเป็นต่อการบริหารงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการสื่อสาร ในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึงองค์ความรู้ส่วนใหญ่ ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลาง นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะสำหรับผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ใหญ่จำเป็นต้องคำนึง ถึงประสบการณ์เดิม ความพร้อม และการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และยึดสมรรถนะเป็นฐาน เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริงในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสา วิเชียรรัตน์ สายทิพย์ ยะพู และประเทือง ภูมิภักทราคม (2562) ที่เสนอ การพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้น การพัฒนาทักษะทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ผ่านกระบวนการพัฒนา ที่เป็นระบบและยึดแนวคิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงษ์สิทธิ์ ส่งศิริ สุพัฒนา หอมบุปผา และสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2567) ที่เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองด้านทักษะ ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

การใช้สื่อออนไลน์ เทคโนโลยีดิจิทัล และการฝึกสื่อสารกับเจ้าของภาษา เพื่อเสริมสร้างทักษะการฟังและการพูด นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศของ Quiroz & De Jesus (2022) ที่ระบุว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารและภาวะผู้นำ โดยผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถสร้างความร่วมมือ การประสานงาน และการสื่อสารกับบุคลากรและเครือข่ายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทการศึกษายุคใหม่

2) วัตถุประสงค์

ผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการบริหารงานและการสื่อสารเชิงวิชาชีพ 2) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียนภาษาอังกฤษที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อประสานงาน การนำเสนอข้อมูล การเจรจาสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ 4) เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา และ 5) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและมาตรฐานการศึกษาสากล

ทั้งนี้ เป็นเพราะบริบทของการจัดการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสาร การบริหารงาน และการสร้างความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งภาษาอังกฤษยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์สิทธิ์ ส่งศิริ, สุปัทมา หอมบุปผา และสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2567) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในระดับมาก โดยเฉพาะทักษะด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน เพื่อใช้ในการบริหารงานและการติดต่อสื่อสารทางวิชาชีพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลธาวิน วัชรพรธำรงค์ และธนาวิ ทองอัม (2566) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษด้านการสื่อสารเพื่อใช้ในการนำเสนอ การสนทนา การอ่านเอกสารทางวิชาการ และการเขียนจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในยุคสากล รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Daiu and Mihali (2025) ที่พบว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมทางการศึกษาช่วยส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษด้านการสื่อสาร เพิ่มความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษ และช่วยพัฒนาศักยภาพด้านวิชาชีพของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ระบบและกลไก

รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบและกลไกการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 ระบบการพัฒนา

ผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น 2) การออกแบบและวางแผนพัฒนา 3) การพัฒนาศักยภาพ 4) การนิเทศติดตามและเสริมแรง และ 5) การประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ทั้งนี้เป็นเพราะการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง เพื่อนำไปสู่การออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของผู้บริหารแต่ละคน อีกทั้งการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ยังช่วยให้ผู้บริหารเกิดการพัฒนาย่างสม่ำเสมอ สามารถปรับปรุงตนเองและนำความรู้ไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสา วิเชียรรัตน์ สายทิพย์ ยะฟู และประเทือง ภูมิภักทาคม (2562) ที่พบว่า การพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผนพัฒนา การปฏิบัติจริง การนิเทศติดตาม และการประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bush (2021) ที่กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานและยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

3.2 กลไกการขับเคลื่อน

ผลการวิจัยที่พบว่า กลไกการขับเคลื่อนรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ภาคส่วน ได้แก่ 1) หน่วยงานต้นสังกัด 2) สถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษา 4) วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญ/โค้ชภาษาอังกฤษ 5) เทคโนโลยีดิจิทัล และ 6) เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้เป็นเพราะการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนในการสนับสนุนทั้งด้านนโยบาย งบประมาณ บุคลากร เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้การพัฒนา มีความต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งเทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายความร่วมมือยังมีบทบาทสำคัญในการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และฝึกใช้ภาษาอังกฤษในสถานการณ์จริง ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทการบริหารการศึกษาในยุคสากล

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณีย์ วงษ์จันทร์ สาธรรพ์พรรวงทอง และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน (2566) ที่พบว่า การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด ผู้เชี่ยวชาญ เทคโนโลยีดิจิทัล และเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานได้จริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anggorowati, Komariah, and Permana (2020) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการทำงานร่วมกับเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารและการสื่อสารในองค์กรการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Håkansson & Pettersson, (2019) ที่เสนอว่า เทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

4) วิธีการดำเนินงาน

ผลการวิจัยที่พบว่า วิธีการดำเนินงานของรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้กระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 5 ระยะ ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การวางแผนพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนา 4) การติดตามและเสริมพลัง และ 5) การสรุปผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะทางภาษาอังกฤษผ่านวงจรการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มิใช่การฝึกอบรมเพียงครั้งเดียว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Richards (2017) ที่อธิบายว่าการพัฒนาความสามารถทางภาษาของผู้ประกอบวิชาชีพควรเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการและสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา จากนั้นจึงกำหนดเป้าหมาย วางแผนการเรียนรู้ ดำเนินกิจกรรมพัฒนา และใช้การสะท้อนผลร่วมกับการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การใช้ภาษาอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับ Burns & Richards (2018) ที่เสนอว่า การพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษควรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของผู้เรียน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสา วิเชียรรัตน์ สายทิพย์ ยะฟู และประเทือง ภูมิภักตราคม (2562) ที่พบว่า การพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผนการพัฒนา การติดตามผล และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำทักษะภาษาอังกฤษไปใช้ในการบริหารงานได้จริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณีย์ วงษ์จันทร์ สาธรรพ์พรรวงทอง และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน (2566) ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มีการฝึกปฏิบัติจริง การนิเทศติดตาม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมความสามารถด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Quiroz & De Jesus (2022) ที่พบว่า การพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ควรใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การสะท้อนผล การติดตามอย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการสื่อสารและภาวะผู้นำในบริบทการศึกษา

5) แนวทางการประเมินผล

ผลการวิจัยที่พบว่า แนวทางการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้หลักการประเมินแบบรอบด้าน ครอบคลุมก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ ทั้งนี้เป็นเพราะการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเป็นกระบวนการที่ต้องติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงระดับความสามารถ ความต้องการ และพัฒนาการของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละช่วงเวลา อีกทั้งการใช้วิธีการและเครื่องมือประเมินที่หลากหลาย เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ และแฟ้มสะสมผลงาน ยังช่วยสะท้อนผลการพัฒนาได้อย่างครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และการนำภาษาอังกฤษไปใช้จริงในการบริหารงาน ซึ่งส่งผลให้การพัฒนามีประสิทธิภาพและสามารถปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Quiroz & De Jesus (2022) ที่ผลการวิจัยระบุว่า การประเมินทักษะการสื่อสารของผู้บริหารควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการประเมินก่อนการพัฒนา การประเมินพฤติกรรมสื่อสารระหว่างปฏิบัติงาน และการประเมินผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลภาวะผู้นำหลังการพัฒนา เพื่อใช้ปรับปรุงแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Demirkol, & Özdemir (2022) ที่ผลวิจัยพบว่าการประเมินทักษะการสื่อสารของผู้บริหารต้องประเมินหลายระยะ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการก่อนพัฒนา (needs assessment) การติดตามระหว่างฝึกอบรมผ่านรายงานผู้สังเกตการณ์ และการสะท้อนผล และการประเมินผลหลังการพัฒนา เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6) เงื่อนไขความสำเร็จ

ผลวิจัยที่พบว่า การนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องมี 4 เงื่อนไขหลัก ได้แก่ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านองค์กรและหน่วยงานต้นสังกัด ด้านกระบวนการพัฒนา และด้านเทคโนโลยีและเครือข่าย ทั้งนี้เป็นเพราะการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้เกิดผลอย่างยั่งยืน ไม่สามารถอาศัยเพียงความสามารถเฉพาะบุคคล แต่ต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กร กระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ เทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายความร่วมมือยังช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ ส่งผลให้ผู้บริหาร

สามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธินันท์ บุตรเปา และสังวาร์ วังแจ่ม (2566) ที่พบว่า ความสำเร็จของการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบ CEFR ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของผู้บริหาร การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Quiroz & De Jesus (2022) ที่พบว่า การพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ เมื่อองค์กรมีระบบสนับสนุนด้านการพัฒนา การติดตามผล และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Håkansson & Pettersson (2019) ที่เสนอว่า เทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายวิชาชีพมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องในบริบทการศึกษายุคดิจิทัล

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมด้านอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะรูปแบบดังกล่าวได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาความต้องการจำเป็นและบริบทการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งมีกระบวนการพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งด้านการวางแผน การปฏิบัติ การติดตาม และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้รูปแบบยังเน้นการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษทั้งด้านการฟัง พูด อ่าน และเขียน ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีและการฝึกปฏิบัติจริงมาใช้ในการพัฒนา จึงทำให้รูปแบบสามารถนำไปใช้ได้จริงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณีย์ วงษ์จันทร์ สาธร ทรัพย์รวงทอง และทิพย์พัฒน์ สันตะวัน (2566) ที่พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความถูกต้อง และด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสา วิเชียรรัตน์ สายทิตย์ ยะฟู และประเทือง ภูมิภักทราคม (2562) ที่พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาตามรายการประเมิน พบว่า รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปปฏิบัติ

1) ผลวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดให้การผ่านเกณฑ์สมรรถนะด้านการพูดภาษาอังกฤษเป็นเงื่อนไขสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารทุกคนต้องเข้ารับการพัฒนาและผ่านการประเมินทักษะการพูดภาษาอังกฤษตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อยกระดับศักยภาพการบริหารและความพร้อมในการแข่งขันในบริบทสากล

2) ผลวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ทักษะการฟัง ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาฝึกทักษะการฟังภาษาอังกฤษผ่านหลักสูตรหรือแพลตฟอร์มที่กำหนด และต้องผ่านการประเมินทักษะการฟังตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด จึงจะถือว่าผ่านการพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ผลวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้นควรศึกษา “รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการพูดภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้การโค้ชและสถานการณ์จำลองทางการบริหารเพื่อส่งเสริมความพร้อมสู่มาตรฐานสากล”

2) ผลวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ทักษะการฟัง ดังนั้นควรศึกษา รูปแบบการเสริมสร้างทักษะการฟังภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัลและสถานการณ์จำลองทางการบริหาร

เอกสารอ้างอิง

- กันตา พันธกนกพงศ์, และศิริพร เสรีตานนท์. (2568). แนวทางการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลในเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนดในภาคเหนือ. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 11(2), 23–36.
- ชาญวิทย์ สุริพันธ์, จำเริญรัตน์ จิตต์จิรจรรย์, นัฐยา บุญกองแสน, และสมบุญรณ์ ดันยะ. (2561). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 9(2), 272–284.

- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2564). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 15) กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธนาภัสร์ สนธิรักษ์, สิทธิศักดิ์ พรหมสิทธิ์, และกันต์ภูษิต วิโรจ. (2566). การศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 8(3), 1205–1218.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา: ยุคปฏิรูปการศึกษา* (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3 (พิมพ์ครั้งที่ 6). ข้าวฟ่าง.
- นฤมล สุขแสง, ไพโรภ รัตนชูวงศ์, และสมเกียรติ ตุ่นแก้ว. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. *วารสารครุศาสตร์ราชภัฏเชียงใหม่*, 3(2), 33–48.
- พงษ์สิทธิ์ ส่งศิริ, สุพัฒนา หอมบุปผา, และสาธิต ทรัพย์รวงทอง. (2567). แนวทางการพัฒนาตนเองด้านทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 3. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 7(3), 112–124.
- พลธาวิณ วัชรพรธำรงค์, และธนาวิ ทงอัม. (2566). การศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตเมืองพัทยา. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 17(2), 130–143.
- วันวิสา วิเชียรรัตน์, สายทิพย์ ยะฟู, และประเทือง ภูมิภัทราคม. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย*, 6(2), 179–197.
- สุภัสสร จันทรัมย์, และ กนกอร สมปราษฎ. (2561). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. *วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(3), 43–54.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อินันท์ บุตรเปา, และสังวาล วังแจ่ม. (2566). การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารตามกรอบมาตรฐานความสามารถทางภาษาอังกฤษของประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป (CEFR) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 10(2), 60–75.

- อุษณีย์ วงษ์จันทร์, สาธิต ทรัพย์รวงทอง, และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน. (2566). รูปแบบการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 7(3), 233–250.
- Alharbi, A., & Almalki, M. (2022). Challenges of English communication skills among educational leaders in the global era. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 10(2), 75–82.
- Anggorowati, R., Komariah, A., & Permana, J. (2020). Educational leaders' outlook on strategic communication skills. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 400, 291–294.
- Burns, A., & Richards, J. C. (Eds.). (2018). *The Cambridge guide to learning English as a second language*. Cambridge University Press.
- Bush, T. (2021). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Council of Europe. (2020). *Common European framework of reference for languages: Learning, teaching, assessment—Companion volume*. Council of Europe Publishing.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper & Row Publishers
- Daiu, S., & Mihali, K. (2025). Enhancing English language proficiency and communication skills using digital tools. *International Journal of Information and Education Technology*, 15(10), 2264–2275.
- Demirkol, M., & Özdemir, T. Y. (2022). An action research on leadership skills of school administrators. *International Innovative Education Researcher*, 2(1), 47–107.
- Håkansson Lindqvist, M., & Pettersson, F. (2019). Digitalization and school leadership: On the complexity of leading for digitalization in school. *International Journal of Information and Learning Technology*, 36(3), 218–230.
- Hussein, A. H. (2025). School leaders on effective communication. *School Leadership Review*, 20(1), 27–35.
- Maduas, G. F., Scriven, M. S. & Stufflebeam, D. L. (1993) *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. (10th ed). Massachusetts: Kluwer Nijhoff Publishing.

- Quiroz, D. V., & De Jesus, F. S. (2022). Administrators' communication styles and their leadership effectiveness: Basis for a proposed enhancement plan. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 7(4), 179–200.
<https://doi.org/10.22161/ijels.74.27>
- Richards, J. C. (2017). *Key issues in language teaching*. Cambridge University Press.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row Publishers