

การแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครอง:
กรณีศึกษานโยบายการสื่อสารเชิงรุกของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลย
Conflict Resolution between Teachers and Parents:
A Case Study on the Proactive Communication Policy of a Private School
in Loei Province

วรวิทย์ เว้นบาป*

Worrawut Wentbap

อีเมล: worrawut.wentbap@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุกในการแก้ความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ รวมจำนวน 18 คน เก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการวิเคราะห์เอกสาร ผลการวิจัยพบว่า ก่อนใช้นโยบายโรงเรียนเผชิญความขัดแย้งจาก 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ (1) ความคาดหวังที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างครูและผู้ปกครอง (2) ช่องว่างการสื่อสารที่ทำให้การรับรู้เกิดขึ้นเฉพาะเมื่อมีปัญหา และ (3) การได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือล่าช้า ซึ่งทั้งหมดนำไปสู่ความตึงเครียดและ ความไม่ไว้วางใจอย่างต่อเนื่อง เมื่อนำนโยบายการสื่อสารเชิงรุกมาใช้โรงเรียนได้ออกแบบกลไก 3 ประการ คือ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การประชุมเชิงรุกที่ครูเป็นสื่อกลาง และการใช้การสื่อสารเชิงบวก ผลลัพธ์สะท้อนการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ได้แก่ การลดความขัดแย้งลงจากปัญหาที่เคยบานปลายกลายเป็นเพียงประเด็นเล็ก ๆ การเพิ่มความโปร่งใสและความเข้าใจร่วม คือ ผู้ปกครองรับรู้เหตุผลและวิธีการประเมินอย่างชัดเจน และการเพิ่มความร่วมมือของผู้ปกครอง เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการมากขึ้น การสื่อสารเชิงรุกจึงมิได้ทำหน้าที่เป็นเพียงเครื่องมือแก้ไขปัญหา แต่ยังสร้างทุนทางสังคมที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมืออย่างยั่งยืนระหว่างครูกับผู้ปกครอง

คำสำคัญ: ความขัดแย้ง, ครู-ผู้ปกครอง, นโยบายการสื่อสารเชิงรุก

* อาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

Lecturer, College of Educational Innovation, Saint John's University

Received: August 24, 2025 Revised: October 1, 2025 Accepted: October 16, 2025

Abstract

This study aimed to examine the effects of implementing a proactive communication policy to resolve conflicts between teachers and parents in a private school in Loei Province, Thailand. A qualitative case study approach was employed, involving 18 key informants, including administrators, teachers, parents, and staff. Data were collected through semi-structured interviews and document analysis. The in-depth findings revealed that prior to the policy, conflicts were mainly caused by three critical issues: (1) mismatched expectations between teachers and parents, (2) communication gaps due to reactive, problem-driven contact, and (3) incomplete or delayed information, which collectively undermined trust and escalated tensions. The proactive communication policy introduced three mechanisms: multiple communication channels, proactive meetings mediated by homeroom teachers, and positive communication strategies. These mechanisms led to structural improvements, including a significant reduction of conflicts (serious disputes diminished into minor issues), enhanced transparency and shared understanding (parents clearly recognized the rationale and assessment methods), and greater parental involvement (increased participation in school projects and activities). Importantly, the policy not only resolved conflicts but also generated “social capital,” fostering trust and sustainable collaboration between teachers and parents.

Keywords: Conflict, Proactive Communication Policy, Teacher-Parent Relationship

บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการถ่ายทอดความรู้ภายในห้องเรียนแต่ยังครอบคลุมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครู ผู้ปกครอง และผู้เรียนเพื่อสนับสนุนการพัฒนารอบด้านของนักเรียน (Epstein, 2018) ความสัมพันธ์ดังกล่าวถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความผูกพันต่อโรงเรียนและความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน อย่างไรก็ตามการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้ปกครองมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังทางการศึกษา การจัดการพฤติกรรมของนักเรียน และการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน (Harris et al., 2022) ความขัดแย้งระหว่างครูและผู้ปกครองหากไม่ได้รับการจัดการ อย่างเหมาะสมอาจส่งผลในเชิงลบหลายประการ ทั้งการลดทอน

ความไว้วางใจต่อโรงเรียน ความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน และอาชญากรรมคุณภาพชีวิต การทำงานของครู (Kim, 2022) งานวิจัยชี้ว่าความล้มเหลวในการสื่อสารหรือการสื่อสารที่เกิดขึ้นเฉพาะเมื่อมีปัญหา เป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ความขัดแย้งทวีความรุนแรง (Thompson, 2019; Ferlazzo, 2020) ดังนั้น การสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication) จึงกลายเป็นแนวทางที่โรงเรียนในหลายประเทศให้ความสำคัญ เนื่องจากช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกัน ป้องกันปัญหาก่อนบานปลาย และสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ (Ramadan et al., 2022) ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาแนวทางการสื่อสารเชิงรุกได้รับความสนใจ และถูกนำมาใช้ในหลายองค์กรทางการศึกษา ทั้งในระดับนโยบายภาครัฐและการบริหารโรงเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อป้องกันความขัดแย้งและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนเอกชนจำนวนหนึ่งเริ่มประยุกต์ใช้นโยบายดังกล่าว ผ่านการจัดตั้งช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การติดตามข้อมูลผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และการจัดประชุมเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังขาดการศึกษาเชิงลึกถึงผลของนโยบายนี้ในบริบทท้องถิ่น (Azad et al., 2021) โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนว่ามีบทบาทอย่างไรต่อการแก้ไขความขัดแย้งและการสร้างความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครอง

สำหรับบริบทของโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะในพื้นที่ต่างจังหวัด ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากผู้ปกครองมีความคาดหวังสูงต่อคุณภาพการจัดการศึกษา เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับโรงเรียน (Reimers, 2022) หากโรงเรียนไม่สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจกระทบต่อความเชื่อมั่นและชื่อเสียงของโรงเรียนในระยะยาว นอกจากนี้ งานวิจัยยังชี้ว่าการสื่อสารเชิงรุกไม่เพียงช่วยลด ความขัดแย้ง แต่ยังช่วยเพิ่มความไว้วางใจ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกระบวนการเรียนรู้ (Kraft and Monti-Nussbaum, 2017) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลที่ผู้ปกครองคาดหวังการสื่อสาร ที่รวดเร็ว โปร่งใส และมีการอัปเดตอย่างต่อเนื่อง การที่โรงเรียนเอกชนนำแนวทางดังกล่าวมาใช้จึงสอดคล้องกับกระแสการจัดการศึกษาสมัยใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Schuelka and Engsig, 2022)

จากประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองเป็นประเด็นที่ไม่อาจละเลยได้ เนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อความไว้วางใจในโรงเรียน บรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน และภาพลักษณ์ขององค์กรการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนเอกชนที่ต้องเผชิญกับความคาดหวังสูงจากผู้ปกครอง และดำเนินงานท่ามกลางความหลากหลายทางสังคมและเศรษฐกิจในแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้ งานวิจัยในช่วงที่ผ่านมา แม้จะกล่าวถึงการจัดการความขัดแย้งอยู่บ้าง แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับนโยบายการสื่อสารเชิงรุกในบริบทของโรงเรียนเอกชนไทย ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการศึกษาเชิงประจักษ์ว่าการนำนโยบายนี้มาใช้จะส่งผลต่อการลดความขัดแย้งและการเสริมสร้างความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าวิจัยจึงมุ่งศึกษาและอธิบายบทบาทของนโยบายการสื่อสารเชิงรุกในการจัดการและป้องกันความขัดแย้ง อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการพัฒนา

กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครองและยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว จึงนำมาสู่คำถามการวิจัยว่าการใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุกมีผลต่อการแก้ไขและลดความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลยอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาผลการใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุกในการแก้ไขความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลย

การทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยเรื่อง การแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครอง: กรณีศึกษานโยบายการสื่อสารเชิงรุกของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลย มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องโดยมุ่งอธิบายความขัดแย้ง การสื่อสารองค์กร การสื่อสารเชิงบวก ทฤษฎีสังคม การสื่อสารเชิงรุก และนโยบาย การสื่อสารเชิงรุก โดยแนวคิดที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียดดังนี้

1) แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง (Conflict Theory)

แนวคิดความขัดแย้ง (Conflict Theory) มุ่งอธิบายความไม่สมดุลของอำนาจและผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มในสังคม โดยมองว่าสังคมเต็มไปด้วยการแข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากร เช่น อำนาจ ข้อมูล และโอกาส (Ferrare and Phillippo, 2023) ในบริบทโรงเรียนความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองสามารถสะท้อนความไม่สมดุลลักษณะนี้ได้ โดยครูมักถูกมองว่าเป็น “ผู้มีอำนาจทางวิชาการ” ส่วนผู้ปกครองเป็น “ผู้มีอำนาจด้านความคาดหวังและการสนับสนุนบุตรหลาน” ความต่างด้านอำนาจและมุมมองนี้อาจนำไปสู่ความขัดแย้งเมื่อเป้าหมายหรือวิธีการเลี้ยงดูหรือการศึกษาที่ไม่ตรงกัน งานวิจัยด้านการจัดการความขัดแย้งชี้ว่าการสื่อสารที่เปิดเผย โปร่งใส และเชิงรุก สามารถเปลี่ยนจากการปะทะไปสู่ความร่วมมือ โดยเฉพาะเมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรู้สึกว่ามีเสียงและพื้นที่ในการเจรจา (Dela Cruz et al., 2022) ดังนั้น การเชื่อมโยงทฤษฎีความขัดแย้งเข้ากับงานวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองไม่ใช่เพียงอุปสรรค แต่เป็นกลไกที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียน หากโรงเรียนใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุกเพื่อลดอคติทางอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม

2) แนวคิดการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication)

การศึกษาความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครอง แนวคิดการสื่อสารสองทางมีบทบาทเป็นกรอบเชิงทฤษฎีที่ช่วยอธิบายว่าความขัดแย้งมักเกิดจากความไม่เข้าใจหรือการรับสารไม่ครบถ้วน ซึ่งการสื่อสารเชิงรุกของโรงเรียนหากดำเนินไปในลักษณะสองทางจะเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองสามารถสอบถาม แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะต่อครูหรือฝ่ายบริหาร ขณะเดียวกันครูสามารถรับรู้มุมมอง และความกังวลของผู้ปกครองได้โดยตรง ส่งผลให้ความเข้าใจร่วมกันเพิ่มขึ้นและลดโอกาสการเกิดข้อขัดแย้ง งานวิจัยของ Muslim, Salsabila and Priyono (2022) ชี้ว่าการสื่อสารสองทางในกระบวนการเรียนการสอนช่วยสร้างการเรียนรู้ที่มีความหมายมากขึ้น ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับบริบทครู-ผู้ปกครอง ที่ต้องการความเข้าใจร่วมกัน ขณะเดียวกัน Hutagalung (2024) เน้นว่าการสื่อสารสองทางสร้างความไว้วางใจ และเพิ่มความยืดหยุ่นของสถาบันในภาวะวิกฤติ ซึ่งสอดคล้องกับโรงเรียนที่ต้องจัดการปัญหาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองที่มีแนวโน้ม เป็นข้อขัดแย้ง

3) แนวคิดการสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication)

การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) เป็นกระบวนการสื่อสารที่เน้นการสร้าง ความเข้าใจ ความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล (Mann et al., 2023) ในบริบทของโรงเรียน การสื่อสารเชิงบวกมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งระหว่างครูกับผู้ปกครอง ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความร่วมมือในการดูแลนักเรียน (Azad et al., 2021) การสื่อสารเชิงบวก ประกอบด้วยหลายกลยุทธ์ เช่น การฟังอย่างตั้งใจ การแสดงความเห็นอกเห็นใจ การให้ข้อเสนอแนะ ที่สร้างสรรค์ และการสื่อสารอย่างชัดเจนและโปร่งใส (Richardson, 2022) กลยุทธ์เหล่านี้ช่วยให้ผู้ปกครอง รู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน และทำให้ครูสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น การใช้ข้อความเชิงบวกในการติดต่อสื่อสาร การประชุมกับผู้ปกครองเพื่อหา ทางออกร่วมกัน หรือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแจ้งข่าวสารและความคืบหน้าของนักเรียน การสื่อสารเชิงบวกในรูปแบบนี้ช่วยให้ผู้ปกครองเข้าใจสถานการณ์และรู้สึกว่าจะสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการศึกษาได้ (Azad et al., 2021; Mann et al., 2023)

4) แนวคิดทุนทางสังคม (Social Capital)

Coleman (1988) อธิบายว่า ทุนทางสังคม (Social Capital) หมายถึงความสัมพันธ์ทางสังคม ที่สร้างความไว้วางใจ บรรทัดฐาน และเครือข่ายการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ที่มั่นคงระหว่าง ครูกับผู้ปกครองช่วยเพิ่มความร่วมมือและสร้างเครือข่ายสนับสนุนพัฒนาการของนักเรียน ในมุมมอง โรงเรียนเอกชน ความไว้วางใจและความสัมพันธ์เชิงบวกที่เกิดจากการสื่อสารเชิงรุกถือเป็นทุนทางสังคม

ที่ช่วยให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนมากขึ้น ลดความขัดแย้งและเสริมสร้างคุณภาพทางการศึกษา งานวิจัยของ Liu et al. (2025) อธิบายว่าบทบาทของทุนทางสังคมในเครือข่ายผู้ปกครองในโรงเรียน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างสถานะและลักษณะของเครือข่ายมีความสำคัญต่อการเข้าถึงทรัพยากรและการสนับสนุนสำหรับผู้ปกครองโดยสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจมีผลต่อความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรเหล่านี้

5) แนวคิดการสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication)

การสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication) หมายถึง กระบวนการที่ผู้สื่อสารเลือกจะริเริ่มการติดต่อ สร้างช่องทางและจัดการสารล่วงหน้า ก่อนที่จะเกิดปัญหาความขัดแย้งหรือความเข้าใจผิด โดยมีเป้าหมายเพื่อป้องกัน (Prevention) แก้ไข (Resolution) และเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก (Relationship Enhancement) ระหว่างคู่สื่อสาร (Proff et al., 2025) แนวคิดนี้สามารถใช้เป็นกรอบวิเคราะห์เพื่ออธิบายว่าการสื่อสารเชิงรุกที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถลด ความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง (Structural Conflicts) และความขัดแย้งจากความเข้าใจผิด (Miscommunication Conflicts) ได้ โดยการเน้นการริเริ่มและการให้ข้อมูลล่วงหน้า โรงเรียนสามารถลดความไม่แน่นอนและความกังวลของผู้ปกครอง ส่วนความโปร่งใสและความไว้วางใจเป็นฐานในการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและยั่งยืน ในที่สุดการสื่อสารเชิงรุกจึงไม่เพียงแก้ปัญหา แต่ยังเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ

6) แนวคิดนโยบายการสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication Policy)

นโยบายการสื่อสารเชิงรุกในบริบทของโรงเรียนเอกชนคือแนวทางการจัดการสื่อสารที่โรงเรียนริเริ่มและดำเนินการก่อนเกิดปัญหาความขัดแย้ง โดยมีเป้าหมายเพื่อป้องกัน (Prevention) แก้ไข (Resolution) และเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก (Relationship Enhancement) ระหว่างครูและผู้ปกครอง นโยบายการสื่อสารเชิงรุกจึงไม่ใช่เพียงมาตรการทางเทคนิค แต่เป็นกลไกเชิงวัฒนธรรม (Cultural Mechanism) ที่เปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ครู-ผู้ปกครอง จากความสัมพันธ์เชิงขัดแย้งไปสู่ความร่วมมือที่มีรากฐานบนความโปร่งใส ความเข้าใจร่วม และความไว้วางใจโดยนโยบายต้องสามารถลดความขัดแย้งและแรงกดดันทางอารมณ์ เพิ่มระดับความโปร่งใสและการยอมรับการตัดสินใจของครูและสร้างความร่วมมืออย่างยั่งยืนในกิจกรรมโรงเรียน

จากการทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์ได้ว่าความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองสะท้อนถึงความไม่สมดุลของอำนาจและผลประโยชน์ตามแนวคิดความขัดแย้ง ครูมักถูกมองว่าเป็นผู้มีอำนาจทางวิชาการ ขณะที่ผู้ปกครองมีอำนาจด้านความคาดหวังและการสนับสนุนบุตรหลาน ความต่างนี้อาจก่อให้เกิด

ความเข้าใจผิดและความตึงเครียด การสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) และการสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ซึ่งช่วยลดข้อขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจระหว่างครูกับผู้ปกครอง แนวคิดทุนทางสังคม (Social Capital) ยังชี้ว่าความสัมพันธ์ที่มั่นคงและเครือข่ายสนับสนุนระหว่างครูกับผู้ปกครองช่วยเพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้ง ในงานวิจัยนี้การสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication) ทำหน้าที่เป็นกลยุทธ์หลักในการป้องกันความไม่แน่นอนและความเข้าใจผิด โดยการให้ข้อมูลล่วงหน้าและริเริ่มการสื่อสาร จึงสรุปได้ว่าการจัดการความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสื่อสารเชิงรุกที่เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างต่อเนื่องและสมดุล พร้อมทั้งใช้ภาษาที่สร้างสรรค์และเกื้อหนุนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และลดทัศนคติเชิงลบ เมื่อมีการสื่อสารที่ดี ความไว้วางใจและทุนทางสังคมจะค่อย ๆ ก่อตัวขึ้น ส่งผลให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองอย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนถึงเป้าหมายในการพัฒนานโยบายการสื่อสารเชิงรุกเพื่อลดความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study Research) มุ่งเน้นการทำความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับนโยบายการสื่อสารเชิงรุกที่โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลยนำมาใช้ เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครอง โดยมีวิธีการวิจัยดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากต้องการผู้ให้ข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำหนดนโยบาย การดำเนินการ และผลของการสื่อสารเชิงรุก จำนวน 18 คน ผ่านการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยใช้เวลาสัมภาษณ์เฉลี่ย 45–60 นาทีต่อคน โดยเก็บข้อมูลระหว่างเดือนสิงหาคม–พฤศจิกายน พ.ศ. 2567 ซึ่งแบ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

กลุ่มผู้บริหาร เนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและวางแผนกลยุทธ์การสื่อสาร จำนวน 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ/ฝ่ายกิจการนักเรียน

กลุ่มครูผู้สอน ที่เป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายและต้องจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ปกครองโดยตรง จำนวน 6 คน คือ ครูประจำชั้นเรียน ซึ่งมีบทบาทสื่อสารกับผู้ปกครอง โดยเลือกจากการแนะนำของผู้บริหารโรงเรียน

กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน โดยเลือกจากผู้ปกครองที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมการสื่อสารเชิงรุก เช่น การประชุมผู้ปกครอง การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ หรือกิจกรรมพบปะกับครู จำนวน 8 คน โดยเลือกจากการแนะนำของสมาคมผู้ปกครอง

กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ/งานธุรการ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการข้อมูล และประสานงานระหว่างครูกับผู้ปกครองเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้ง และสามารถสะท้อนปัญหาเชิงปฏิบัติได้ จำนวน 2 คน โดยเลือกจากตำแหน่งหน้าที่คือระดับหัวหน้าฝ่าย

2) เครื่องมือวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีเครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Guide) แบ่งเป็น 4 ชุดสำหรับผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ โดยศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความขัดแย้ง (Conflict Theory) การสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) การสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication) และทุนทางสังคม (Social Capital) เพื่อกำหนดเป็นแนวคำถามที่เน้นประสบการณ์ในการใช้หรือตอบสนองต่อนโยบายการสื่อสารเชิงรุก วิธีการสื่อสารที่ช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มุมมองต่อผลลัพธ์และข้อจำกัด จากนั้นจัดทำร่างคำถามและให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และปรับปรุงแนวคำถามตามข้อเสนอแนะ ซึ่งได้ทดลองสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับผู้ให้ข้อมูลจริง เพื่อปรับแก้ถ้อยคำให้เข้าใจง่ายและเหมาะสม รวมถึงการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ในประเด็นของแผนนโยบายโรงเรียน บันทึกการประชุมผู้ปกครอง และคู่มือ/แนวทางการสื่อสารที่โรงเรียนใช้ ซึ่งนโยบายการสื่อสารเชิงรุกถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรสำคัญ โดยประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ (1) ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย (2) การประชุมเชิงรุก โดยครูเป็นสื่อกลาง และ (3) การสื่อสารเชิงบวก ซึ่งใช้เป็นกรอบในการสร้างคำถามสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูล

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างได้รับการอำนวยความสะดวกจากผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งทำหน้าที่เป็น Gatekeeper โดยประสานการนัดหมายกับครูและผู้ปกครอง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยตระหนักถึงอคติที่อาจเกิดจากการแทรกแซงของ Gatekeeper จึงเน้นการสร้างความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการในการสัมภาษณ์เพื่อลดอคติในการตอบคำถาม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสะท้อนตนเอง (Reflexivity) การจดบันทึกภาคสนาม และการตรวจสอบข้อมูลซ้ำ เพื่อควบคุมความเอนเอียงของการเก็บข้อมูล ทั้งนี้ ผู้วิจัยยังมีการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนนโยบายของโรงเรียน รายงานการประชุมผู้ปกครอง และคู่มือการสื่อสารภายในโรงเรียน เพื่อใช้ตรวจสอบและเสริมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Thematic Content Analysis) โดยดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ถอดความการสัมภาษณ์และรวบรวมข้อมูลเอกสาร (2) การเข้ารหัสข้อมูล (Coding) ตามประเด็นหลัก เช่น กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก ความขัดแย้ง และผลลัพธ์ และ (3) การจัดหมวดหมู่และสังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ

5) การตรวจสอบข้อมูล

เพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบได้ งานวิจัยนี้จึงใช้เทคนิค Triangulation ในการตรวจสอบข้อมูล ซึ่งเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง ได้แก่ (1) Data Triangulation ซึ่งเปรียบเทียบข้อมูลจากหลายกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ (2) Method Triangulation ใช้การสัมภาษณ์และเอกสารประกอบเพื่อเปรียบเทียบและยืนยันความสอดคล้องของข้อเท็จจริงและประเด็นสำคัญ (3) Member Check ส่งผลการถอดความบางส่วนให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ผลการแก้ไขความขัดแย้งผ่านนโยบายการสื่อสารเชิงรุกมีความน่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบได้ และ (4) Peer Debriefing ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงคุณภาพช่วยตรวจสอบการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากกรณีศึกษานโยบายการสื่อสารเชิงรุกของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเลย โดยวิเคราะห์จากมุมมองครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง เน้นการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อเข้าใจผลกระทบของนโยบายต่อการลดความขัดแย้ง การสร้างความไว้วางใจ และการเพิ่มความร่วมมือในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน มีรายละเอียดดังนี้

1) ความขัดแย้งก่อนใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุก แบ่งเป็นประเด็นดังนี้

ความคาดหวังที่ไม่ตรงกัน

ก่อนการนำเสนอใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุก ความคาดหวังของครูกับผู้ปกครองมักไม่สอดคล้องกัน ผู้ปกครองส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระยสั้น ขณะที่ครูกลับมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความแตกต่างดังกล่าวไม่เพียงก่อให้เกิดความเข้าใจผิด หากยังนำไปสู่ความไม่พอใจและการวิพากษ์วิจารณ์ที่สร้างความตึงเครียดระหว่างสองฝ่าย ช่องว่างของความคาดหวังนี้สะท้อนถึงการขาดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนและวิธีการประเมินผล ผู้ปกครองจึงใช้เกณฑ์ของตนเองในการตัดสินความสำเร็จของนักเรียน ซึ่งหลายครั้งไม่สอดคล้อง

กับเป้าหมายเชิงคุณภาพที่โรงเรียนวางไว้ ผลที่เกิดขึ้นคือความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองถูกระทบ กระบวนการแก้ไขปัญหาล่าช้า และอาจบั่นทอนความร่วมมือในระยะยาว

สถานการณ์ดังกล่าวไม่เพียงเป็นข้อขัดแย้งรายบุคคล แต่ยังสะท้อนถึงปัญหาเชิงโครงสร้าง ของระบบการสื่อสารภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน ความจำเป็นในการออกแบบนโยบายการสื่อสารเชิงรุก จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อสร้างเวทีแห่งความเข้าใจร่วม ลดความตึงเครียดและปรับทิศทางความคาดหวัง ให้ไปในแนวเดียวกัน อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความเชื่อมั่นระหว่างครูกับผู้ปกครอง และสนับสนุนการพัฒนา ผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ช่องว่างทางการสื่อสาร

ช่องว่างในการสื่อสารระหว่างครูและผู้ปกครองปรากฏเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิด ความขัดแย้ง ในความสัมพันธ์ทางการศึกษา การติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นเฉพาะเมื่อมีปัญหาไม่เพียงสร้างบรรยากาศเชิงลบ แต่ยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองตีความข้อมูลตามมุมมองส่วนตัว ซึ่งมักนำไปสู่ความเข้าใจผิดและการวิจารณ์ อย่างไม่สร้างสรรค์ การสื่อสารที่ไม่ต่อเนื่องยังส่งผลให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาและความต้องการ ของผู้เรียนไม่ถึงมือผู้ปกครองอย่างทันท่วงที ทำให้การตัดสินใจของผู้ปกครองไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ ทางการสอนและการดูแลของครู

ผลลัพธ์ที่ปรากฏชี้ชัดว่าการสื่อสารที่ขาดความเป็นระบบไม่เพียงบั่นทอนความเข้าใจ หากยังลดทอน โอกาสในการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ดังนั้น การพัฒนากลไกการสื่อสารเชิงรุก จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันเวลา สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ปกครองได้อย่าง มีประสิทธิภาพ กลไกดังกล่าวไม่เพียงช่วยลดความตึงเครียด แต่ยังสร้างรากฐานของความไว้วางใจ และวางแนวทางสู่การทำงานร่วมกันอย่างยั่งยืนระหว่างครูกับผู้ปกครอง

ข้อมูลไม่ครบถ้วนและไม่ทันเวลา

ผู้ปกครองบางส่วนประสบปัญหาในการเข้าถึงข้อมูลที่ครบถ้วนและทันเวลา ส่งผลให้ต้องอาศัย ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ เช่น ข่าวลือหรือการบอกต่อ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการบิดเบือนความจริงและนำไปสู่ การตีความที่คลาดเคลื่อน ผลลัพธ์ที่ตามมาคือความกังวล ความไม่เข้าใจ และการตั้ง ข้อสงสัยต่อความโปร่งใส ของโรงเรียน เมื่อข้อมูลไม่สอดคล้องหรือไม่ตรงกัน ผู้ปกครองจึงต้องประเมินสถานการณ์ด้วยตนเอง ซึ่งหลายครั้งก่อให้เกิดความขัดแย้งและบั่นทอนความสัมพันธ์เชิงบวกกับครู

สถานการณ์นี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการสร้างช่องทางการสื่อสารที่ต่อเนื่องโปร่งใสและเท่าเทียม เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ไม่เพียงเพื่อลดความเข้าใจผิดและความขัดแย้ง แต่ยังเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ ระหว่างครูและผู้ปกครอง อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความร่วมมือที่มั่นคงและยั่งยืนเพื่อการพัฒนา ผู้เรียน

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ Theme ความขัดแย้งก่อนใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุก

Theme	Sub-theme	Evidence
ความขัดแย้ง ก่อนนโยบาย	ความคาดหวังไม่ตรงกัน	ผู้ปกครอง 6 คน เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สั้น ๆ ครู 4 คน เน้นพัฒนารอบด้าน
	ช่องว่างการสื่อสาร	ครูสะท้อนว่า “การติดต่อกับผู้ปกครองมักเกิดขึ้น เมื่อมีปัญหาเท่านั้น”
	ข้อมูลไม่ครบ/ไม่ทันเวลา	ผู้ปกครอง 3 คน สะท้อนว่าต้องอาศัยข่าวลือ มากกว่าข้อมูลจากโรงเรียน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ก่อนการนำเสนอนโยบายการสื่อสารเชิงรุก ภายในโรงเรียนมักเกิดความขัดแย้งที่สะท้อนถึงความไม่สอดคล้องระหว่างความคาดหวังของครูและผู้ปกครอง ผู้ปกครองมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนขณะที่ครูให้ความสำคัญกับพัฒนาการรอบด้านของนักเรียนความแตกต่างนี้ทำให้เกิดความเข้าใจผิด ความไม่พอใจและการวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งสร้างความตึงเครียดต่อความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่าย นอกจากนี้ ช่องว่างทางการสื่อสารยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสารมักเกิดขึ้นเฉพาะเมื่อมีปัญหา ทำให้ข้อมูลที่ผู้ปกครองได้รับไม่ครบถ้วนหรือคลาดเคลื่อนตามมุมมองของตนเอง ส่งผลให้ผู้ปกครองตีความสถานการณ์ตามข้อมูลไม่สมบูรณ์และขาดความเข้าใจในพัฒนาการของนักเรียน อีกปัจจัยหนึ่งที่เสริมความขัดแย้งคือข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนและไม่ทันเวลา สภาพการณ์นี้สะท้อนความจำเป็นในการสร้างช่องทางสื่อสารที่ต่อเนื่อง ชัดเจน และเท่าเทียม เพื่อให้ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา

2) นโยบายการสื่อสารเชิงรุก แบ่งเป็นประเด็นดังนี้

ช่องทางการสื่อสารหลากหลาย

ผลการวิจัยสะท้อนว่าโรงเรียนมีการจัดตั้งช่องทางการสื่อสารหลายรูปแบบ ทั้งแอปพลิเคชัน เว็บไซต์และกลุ่มไลน์ เพื่อให้ผู้ปกครองเข้าถึงข้อมูลสำคัญอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ความหลากหลายนี้ไม่เพียงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือถ่ายทอดข้อมูล แต่ยังมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการลดความคลาดเคลื่อนของสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่เคยนำไปสู่ความเข้าใจผิดในอดีต ผู้ปกครองได้รับข้อมูลตรงจากโรงเรียนมากขึ้น แทนที่จะอาศัยข่าวลือหรือการบอกต่อ ผลลัพธ์คือความโปร่งใสในการสื่อสารที่ชัดเจนขึ้น และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองที่ตั้งอยู่บนข้อมูลจริงมากกว่าการคาดเดา สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลายไม่ได้เป็นเพียงมาตรการเชิงปฏิบัติ แต่เป็นกลไกเชิงวัฒนธรรมที่ค่อย ๆ หล่อหลอมความสัมพันธ์เชิงบวกและลดความขัดแย้งในระยะยาว

ประชุมเชิงรุกโดยครูเป็นสื่อกลาง

การประชุมเชิงรุกระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้ปกครองจัดขึ้นเป็นระยะ โดยครูประจำชั้นทำหน้าที่

เป็นจุดเชื่อมสำคัญระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียน ผ่านการประชุมเชิงรุกที่จัดขึ้น กระบวนการนี้เปิดพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อกังวล ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะของผู้ปกครองในลักษณะที่มีระบบและตรวจสอบได้ การที่ครูทำหน้าที่เป็นตัวกลางช่วยให้ทุกฝ่ายมองเห็นบริบทและเงื่อนไขของนักเรียนร่วมกัน ไม่ใช่เพียงการสื่อสารทางเดียว แต่เป็นการสร้างวงจรปฏิสัมพันธ์ที่เอื้อต่อการทำความเข้าใจเชิงลึก การประชุมในลักษณะนี้ยังทำให้การตีความข้อมูลผิดพลาดลดลง และบรรยากาศของการตัดสินใจร่วมมีความนุ่มนวลมากขึ้น ผลลัพธ์สะท้อนว่ากลไกดังกล่าวไม่ได้เพียงช่วยคลี่คลายความขัดแย้งเฉพาะหน้า แต่ยังเป็นการลงทุนเชิงโครงสร้าง ในการป้องกันความขัดแย้งและสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ไว้วางใจได้

การสื่อสารเชิงบวก

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนเลือกใช้นโยบายการสื่อสารเชิงบวกอย่างเป็นรูปธรรมโดยหลีกเลี่ยงการตำหนิหรือกล่าวโทษ และหันมาเน้นการนำเสนอข้อมูลเชิงหลักฐานและแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการสื่อสารนี้มีผลชัดเจนในการลดทอนอารมณ์เชิงลบของผู้ปกครองและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมอย่างเป็นมิตร ความเข้าใจร่วมและความไว้วางใจจึงค่อย ๆ ก่อรูปขึ้นบนพื้นฐานของการสื่อสารที่มีคุณภาพ การสื่อสารเชิงบวกไม่ได้หยุดอยู่ที่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่ยังทำให้ความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครองมีพลวัตและยืดหยุ่น สามารถปรับรับกับสถานการณ์ได้ดียิ่งขึ้น และท้ายที่สุดเอื้อต่อการสนับสนุนพัฒนาการของผู้เรียน

นโยบายการสื่อสารเชิงรุกในครั้งนี้ถือเป็นตัวแปรต้น ที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเพื่อจัดการกับ ความขัดแย้ง โดยประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การประชุมเชิงรุก โดยครูเป็นตัวกลาง และการใช้การสื่อสารเชิงบวก อย่างไรก็ตาม การศึกษาพบว่าจุดแข็งของนโยบายไม่ได้อยู่เพียงในองค์ประกอบ แต่เกิดจากกระบวนการนำนโยบายไปใช้อย่างเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นเตรียมการ ผู้บริหารและครูร่วมกันประชุมเพื่อวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งที่ผ่านมาและจัดทำ “คู่มือการสื่อสารเชิงรุก” ซึ่งเป็นเอกสารชี้แนวปฏิบัติ เช่น วิธีการแจ้งข้อมูลล่วงหน้าแก่ผู้ปกครอง การใช้ถ้อยคำเชิงบวก และแนวทางการตอบสนองเมื่อเกิดความขัดแย้ง

ขั้นดำเนินการ โรงเรียนเปิดช่องทางสื่อสารใหม่ เช่น กลุ่มไลน์เฉพาะห้องเรียน แอปพลิเคชันโรงเรียน และเว็บไซต์ออนไลน์ พร้อมทั้งจัดการประชุมผู้ปกครองเชิงรุกทุก 2 เดือน โดยครูประจำชั้นทำหน้าที่เป็นผู้ใกล้ชิดในการสะท้อนความกังวลและข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง

ขั้นติดตามผล มีการเก็บข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) หลังการประชุม และใช้แบบสอบถามออนไลน์วัดระดับความเข้าใจและความพึงพอใจของผู้ปกครอง ผลสะท้อนพบว่าผู้ปกครองรู้สึกว่าได้รับข้อมูลครบถ้วนและทันเวลา มากกว่าก่อนใช้นโยบาย

จากกระบวนการดังกล่าว โรงเรียนไม่ได้เพียงเพิ่มช่องทางสื่อสาร แต่ได้สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเชิงรุกที่ทำให้ครูและผู้ปกครองมองการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ไขเมื่อเกิดความขัดแย้งแล้ว

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ Theme กลไกนโยบายการสื่อสารเชิงรุก

Theme	Sub-theme	Evidence
กลไกนโยบาย	ช่องทางการสื่อสาร หลากหลาย	ผู้ปกครองส่วนใหญ่เห็นว่าการใช้ “กลุ่มไลน์ และแอปพลิเคชัน” ทำให้ได้รับข้อมูลเร็วและตรง
	การประชุมเชิงรุก	ครูประจำชั้น 5 คนเห็นว่า “การประชุมทุก 2 เดือน ช่วยป้องกันปัญหาบานปลาย”
	การสื่อสารเชิงบวก	ผู้บริหารกล่าวว่า “เราออกคู่มือให้ครูใช้ถ้อยคำเชิงสร้างสรรค์ และให้ข้อมูลอ้างอิงชัดเจน”

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า นโยบายการสื่อสารเชิงรุกถูกใช้เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและลดความขัดแย้งกับผู้ปกครอง โดยจัดช่องทางการสื่อสารที่ เพื่อให้ข้อมูลสำคัญสามารถเข้าถึงผู้ปกครองทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง การจัดช่องทางหลากหลายไม่เพียงช่วยลดความเข้าใจผิด แต่ยังสร้างความโปร่งใส ทำให้ผู้ปกครองรับรู้สถานการณ์และแนวทางสนับสนุนเด็กอย่างเป็นระบบ นโยบายนี้ จึงไม่ได้มุ่งแก้ปัญหาการสื่อสารเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ยังสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเชิงรุกที่ยั่งยืนการประชุมเชิงรุกที่ครูเป็นสื่อกลางถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมประสิทธิภาพของนโยบายครูประจำชั้นทำหน้าที่ถ่ายทอดความกังวล ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ปกครองอย่างเป็นระบบ การประชุมนี้ช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจบริบทและแนวทางสนับสนุนเด็ก ลดการตีความผิดและความตึงเครียดในการตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้การสื่อสารเชิงบวกยังเป็นแนวทางที่สำคัญ ครูเน้นการใช้ข้อมูลและแนวทางแก้ไขแทนการตำหนิ ทำให้การจัดการความขัดแย้งมีระบบมากขึ้น

3) ความขัดแย้งหลังนโยบายการสื่อสารเชิงรุก แบ่งเป็นประเด็นดังนี้

ลดความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครอง

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุก การสื่อสารที่เป็นระบบและต่อเนื่อง การมีหลายช่องทางทำให้ผู้ปกครองได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและทันเวลา ลดความคลาดเคลื่อนในการตีความและทำให้ความคาดหวังของผู้ปกครองสอดคล้องกับแนวทางการสอนของครู การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงลดการโต้เถียงเชิงอารมณ์ แต่ยังสะท้อนถึงการปรับตัวเชิงบวกของครูและผู้บริหารที่สามารถจัดการสถานการณ์ได้อย่างมีมืออาชีพ พื้นที่การสื่อสารที่ถูกออกแบบอย่างปลอดภัย ผ่านการประชุมเชิงรุกและเครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย ได้กลายเป็นกลไกสำคัญที่ลดแรงกดดันและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ผ่อนคลายมากขึ้นทั้งสองฝ่าย

การเพิ่มความโปร่งใสและความเข้าใจร่วม

นโยบายการสื่อสารเชิงรุกมีผลโดยตรงต่อการสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน ผู้ปกครองได้รับการอธิบายอย่างชัดเจนถึงเหตุผล วิธีการประเมินและแนวทางสนับสนุนนักเรียน ทำให้เกิดความเข้าใจร่วมที่เป็นรูปธรรม ความเข้าใจนี้ไม่เพียงช่วยให้ผู้ปกครองยอมรับการตัดสินใจของครูได้ง่ายขึ้น แต่ยังส่งผลให้มีความที่สนับสนุนแนวทางแก้ไขของโรงเรียนมากขึ้น การที่ข้อมูลสำคัญถูกถ่ายทอดอย่างครบถ้วนและตรงประเด็น ทำให้ข่าวลือหรือการตีความผิดพลาดอย่างเห็นได้ชัด จึงสามารถกล่าวได้ว่า ความโปร่งใสไม่ใช่เพียงคุณค่าเชิงนามธรรม แต่เป็นกลไกที่เปลี่ยนทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองให้มั่นคงและน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เพิ่มขึ้น

ผลลัพธ์ที่ชัดเจนอีกประการหนึ่งคือผู้ปกครองแสดงบทบาทเชิงรุกในการสนับสนุนกิจกรรมและโครงการของโรงเรียนมากขึ้นกว่าก่อนการใช้นโยบาย ความร่วมมือนี้ทำให้โรงเรียนและครูไม่ได้ อยู่ในฐานะผู้จัดการศึกษาเพียงฝ่ายเดียวแต่กลายเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษา ที่ผู้ปกครองมีส่วนในการขับเคลื่อนอย่างแท้จริง ผลการสังเคราะห์ชี้ชัดว่านโยบายการสื่อสารเชิงรุกไม่เพียงลดความขัดแย้งเฉพาะหน้า หากแต่ได้สร้างรากฐานของความไว้วางใจและความร่วมมือที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสนับสนุนพัฒนาการของผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ผลการวิจัยในประเด็นนี้สะท้อนตัวแปรตามที่สำคัญ ได้แก่ ระดับความขัดแย้ง ความโปร่งใส และความร่วมมือ โดยหลังน่านโยบายมาใช้ความขัดแย้งลดลงอย่างมีนัยสำคัญ และความสัมพันธ์เชิงบวกเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน ดังนี้

การลดความขัดแย้ง ข้อมูลจากผู้บริหารและผู้ปกครองตรงกันว่า “ปัญหาที่เคยบานปลายกลายเป็นเพียงประเด็นเล็ก ๆ” เพราะได้รับการชี้แจงตั้งแต่ต้น ครูไม่ต้องเผชิญกับการตำหนิรุนแรงเหมือนในอดีต แต่ผู้ปกครองหันมาใช้ในการปรึกษาหารือแทนการโต้เถียง

การเพิ่มความโปร่งใส ผู้ปกครองส่วนใหญ่เห็นว่าการตัดสินใจของครูและโรงเรียนมีเหตุผลและตรวจสอบได้ เพราะทุกการเปลี่ยนแปลงมีการแจ้งล่วงหน้าและอธิบายอย่างเปิดเผย ข้อมูลที่ครบถ้วนนี้ช่วยลดความเคลือบแคลงใจและปัญหาต่าง ๆ ได้

ความร่วมมือที่เพิ่มขึ้น การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมโรงเรียนเพิ่มขึ้น เช่น การเข้าร่วมโครงการพัฒนาทักษะนักเรียน การช่วยเป็นอาสาสมัคร และการสนับสนุนกิจกรรมพิเศษ ครูหลายท่านสะท้อนว่าบรรยากาศการประชุมผู้ปกครองเปลี่ยนไปจากเวทีตำหนิกลายเป็นเวทีร่วมวางแผน

กล่าวได้ว่า ผลของนโยบายการสื่อสารเชิงรุกไม่ได้จำกัดแค่การลดความขัดแย้ง แต่ยังสร้างทุนทางสังคม (Social Capital) ระหว่างครูและผู้ปกครอง ทำให้เกิดความไว้วางใจและการร่วมมืออย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถได้มาจากการสื่อสารรับเพียงอย่างเดียว

ตารางที่ 3 ผลลัพธ์หลังใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุก

Theme	Sub-theme	Evidence
ผลลัพธ์ หลังนโยบาย	ลดความขัดแย้ง	ผู้ปกครอง 7 คน สะท้อนว่า “ปัญหาที่เคยบานปลาย กลายเป็นเพียงประเด็นเล็ก ๆ”
	เพิ่มความโปร่งใส	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการระบุว่า “การตัดสินใจของครูมีเหตุผลและตรวจสอบได้มากขึ้น”
	ความร่วมมือเพิ่มขึ้น	ครู 4 คน กล่าวว่าการประชุมผู้ปกครองเปลี่ยนจากเวทีตำหนิเวทีวางแผนร่วม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า หลังจากน่านโยบายการสื่อสารเชิงรุกมาใช้ พบว่าความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองลดลงอย่างชัดเจน การสื่อสารที่ต่อเนื่องครบถ้วนและเป็นระบบช่วยให้ผู้ปกครองได้รับข้อมูลทันเวลา ทำให้ความเข้าใจผิดลดลงและความคาดหวังของผู้ปกครองสอดคล้องกับแนวทางการสอนของครู การประชุมเชิงรุกและช่องทางสื่อสารที่หลากหลายสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ลดแรงกดดันทางอารมณ์และป้องกันการโต้เถียงรุนแรง ส่งผลให้เกิดความเข้าใจร่วมระหว่างครูและผู้ปกครอง นอกจากนี้การสื่อสารเชิงรุกยังส่งเสริมความร่วมมือและ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมและโครงการของโรงเรียน ทำให้ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูและผู้ปกครองเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนว่านโยบายการสื่อสารเชิงรุกไม่เพียงลดความขัดแย้งเฉพาะหน้า แต่ยังสร้างความไว้วางใจและความร่วมมืออย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

จากผลการวิจัยทั้ง 3 ประเด็น สามารถสังเคราะห์นโยบายการสื่อสารเชิงรุกเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูและผู้ปกครองได้ดังนี้

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์นโยบายการสื่อสารเชิงรุกเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ประเด็น	ก่อนนโยบาย การสื่อสารเชิงรุก	นโยบาย การสื่อสารเชิงรุก	หลังนโยบาย การสื่อสารเชิงรุก
ความคาดหวัง	ผู้ปกครองเน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ครูเน้นพัฒนาการรอบด้าน (เกิดความเข้าใจผิดและตึงเครียด)	—	ความคาดหวังของผู้ปกครองสอดคล้องกับแนวทางการสอนของครู (ลดความขัดแย้ง)

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์นโยบายการสื่อสารเชิงรุกเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนนโยบาย การสื่อสารเชิงรุก	นโยบาย การสื่อสารเชิงรุก	หลังนโยบาย การสื่อสารเชิงรุก
การสื่อสาร	การติดต่อสื่อสารเกิดเฉพาะ เมื่อมีปัญหา (ข้อมูล ไม่ครบ/คลาดเคลื่อน)	ช่องทางหลากหลาย (แอปฯ เว็บไซต์ กลุ่ม ไลน์) การประชุมเชิงรุก โดยครูเป็นสื่อกลาง	ข้อมูลครบถ้วน ต่อเนื่อง (ผู้ปกครองเข้าใจพัฒนา การของนักเรียน ลดการตีความผิด)
คุณภาพข้อมูล	ข้อมูลไม่ครบถ้วน/ไม่ทัน เวลา ผู้ปกครองต้องพึงพา แหล่งทุติยภูมิ (ความกังวล และตั้งข้อสงสัย)	การสื่อสารเชิงบวก ใช้ข้อมูลและ แนวทางแก้ไข แทนการตำหนิ	ความโปร่งใสชัดเจน (ผู้ปกครองเข้าใจเหตุผล และวิธีการประเมิน ลดปัญหา การตีความข้อมูลผิด)
ความสัมพันธ์	จำกัดความร่วมมือ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมต่ำ (ความสัมพันธ์ตึงเครียด)	ส่งเสริมการสื่อสาร ต่อเนื่องและเชิงรุก	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมมากขึ้น (ความสัมพันธ์เชิงบวก และความร่วมมือยั่งยืน)
ผลลัพธ์	ความขัดแย้งสูง ความเข้าใจร่วมระดับต่ำ	สร้างวัฒนธรรม การสื่อสารเชิงรุก ลดความเข้าใจผิด	ลดความขัดแย้ง เพิ่ม ความเข้าใจร่วม ความไว้วางใจ และความร่วมมือยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่านโยบายการสื่อสารเชิงรุก มิได้เป็นเพียงกลไกเชิงเทคนิคในการถ่ายทอดข้อมูลเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงวัฒนธรรม (Cultural Mechanism) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง จากเดิมที่เต็มไปด้วยความไม่เข้าใจ ความคาดหวังที่ไม่ตรงกันและความตึงเครียดทางอารมณ์ไปสู่ ความร่วมมือ ความโปร่งใส และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ramadan et al. (2022) ในแง่ของความขัดแย้งผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงความไม่สมดุลของอำนาจระหว่าง ครูในฐานะผู้มีอำนาจทางวิชาการ และผู้ปกครองในฐานะผู้มีอำนาจด้านความคาดหวังและการสนับสนุนบุตรหลาน ความไม่สมดุลนี้ถือเป็นจุดกำเนิดของความขัดแย้ง อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายการสื่อสารเชิงรุกมาใช้ โดยเฉพาะผ่านการประชุมเชิงรุกและการใช้การสื่อสารเชิงบวก ช่วยให้ทั้งสองฝ่ายมีพื้นที่แสดงออกและเจรจาอย่างเท่าเทียม ผลที่เกิดขึ้นคือความขัดแย้งไม่ได้ทำหน้าที่ เป็นอุปสรรค หากแต่กลายเป็นกลไกพัฒนาที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความเข้าใจร่วมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferrare and Phillippo (2021)

การสื่อสารเชิงรุกในครั้งนี้นี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) ที่เน้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลและมุมมองทั้งสองฝ่าย โรงเรียนได้ออกแบบช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย และต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปกครองไม่เพียงเป็นผู้รับสารแต่ยังสามารถสะท้อนความคิดเห็นและตรวจสอบข้อมูล ได้โดยตรง ส่งผลให้การสื่อสารกลายเป็นวงจรที่ก่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muslim, Salsabila and Priyono (2022) ที่ชี้ว่าการสื่อสารสองทางช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ที่มีความหมายและเพิ่มความยืดหยุ่นของสถาบันในภาวะวิกฤติ นอกจากนี้ ผลการใช้การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) โดยเน้นถ้อยคำเชิงสร้างสรรค์และการนำเสนอข้อมูลเชิงหลักฐานแทนการตำหนิ ส่งผลโดยตรงต่อการลดแรงกดดันทางอารมณ์ของผู้ปกครอง และสร้างบรรยากาศที่เป็นพื้นที่ปลอดภัยทางการสื่อสาร สิ่งนี้สะท้อนว่าไม่เพียงแต่ความถี่และช่องทางของการสื่อสารมีความสำคัญ แต่คุณภาพและน้ำหนักระบบของภาษา ก็มีผลต่อการสร้างความร่วมมืออย่างยั่งยืนเช่นเดียวกัน

ประเด็นของการสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication) และการใช้นโยบายการสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication Policy) การวิจัยครั้งนี้สะท้อนว่านโยบายการสื่อสารเชิงรุกในโรงเรียนเอกชนไทยมิได้มีบทบาทเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่ยังกลายเป็นนโยบายเชิงวัฒนธรรมที่ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์จากเชิงขัดแย้งไปสู่เชิงร่วมมือ ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยในต่างประเทศที่มักให้ความสำคัญกับผู้บริหารหรือเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ครูประจำชั้นได้ทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง (Mediator) และ Gatekeeper ของกระบวนการสื่อสาร โดยไม่เพียงถ่ายทอดข้อมูลจากโรงเรียนไปยังผู้ปกครอง แต่ยังกลั่นกรอง ปรับภาษา และแปลความหมายของนโยบายให้เข้าใจง่ายและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน สิ่งนี้ทำให้เกิดความสัมพันธ์เชิงความไว้วางใจที่ลึกซึ้งและยั่งยืนยิ่งขึ้น สิ่งสำคัญคือครูประจำชั้นในฐานะ Gatekeeper ทำหน้าที่เป็นผู้สร้าง ความสมดุลทางอำนาจระหว่างครู-ผู้ปกครอง และเป็นผู้กำหนดทิศทางการสื่อสารให้เกิดความร่วมมือ มากกว่าการเป็นเพียงผู้คัดกรองข้อมูล

สรุปและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้เสนอองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญว่าการสื่อสารเชิงรุกมิได้ทำหน้าที่เพียงเป็นกลไกในการบริหารจัดการข้อมูล หากแต่ปฏิบัติหน้าที่เชิงวัฒนธรรม (Cultural Mechanism) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง จากภาวะความขัดแย้งเชิงปฏิบัติซึ่งเกิดจากความคาดหวังและการตีความที่ไม่สอดคล้องกัน ไปสู่ความร่วมมือเชิงโครงสร้างที่ตั้งอยู่บนความเข้าใจและความโปร่งใส โดยมี “ครูประจำชั้น” ทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง (Mediator) ที่สำคัญ ซึ่งถือเป็นลักษณะเฉพาะของบริบทการศึกษาไทย แตกต่างจากงานวิจัยในต่างประเทศซึ่งมักให้ความสำคัญกับบทบาทผู้บริหารหรือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก ผลการวิจัยชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่ากลไกเชิงปฏิบัติ เช่น การประชุมเชิงรุกที่ครูเป็นสื่อกลาง และการใช้การสื่อสารเชิงบวกบนฐานของข้อมูลหลักฐานแทนการตำหนิ

มีบทบาทสำคัญต่อการสร้าง “พื้นที่ปลอดภัย” ทางการสื่อสารที่ผู้ปกครองสามารถแสดงความคาดหวังและข้อกังวลได้อย่างเปิดเผย ขณะเดียวกันครูสามารถอธิบายแนวทางการสอนและการประเมินผลอย่างมีเหตุผล การมีปฏิสัมพันธ์เชิงรุกในลักษณะนี้ทำให้ผู้ปกครองในโรงเรียนเอกชนต่างจังหวัดยอมปรับเปลี่ยนความคาดหวังจากการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการระยะสั้นไปสู่การยอมรับพัฒนาการรอบด้านของผู้เรียน และนำไปสู่การเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน ผลที่เกิดขึ้นไม่เพียงแต่ช่วยลดแรงตึงเครียดและความขัดแย้ง แต่ยังทำให้เกิดทุนทางสังคม (Social Capital) ที่เสริมสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในระยะยาว รวมถึงกรอบทฤษฎีการสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication Theory) และทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) โดยชี้ให้เห็นว่าในบริบทการศึกษาไทย นโยบายการสื่อสารเชิงรุกมิได้มีบทบาทเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอย่างยั่งยืน ซึ่งจากผลการวิจัยสามารถพัฒนาข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

- 1.1) บูรณาการนโยบายการสื่อสารเชิงรุกเป็นวัฒนธรรมโรงเรียน ควรกำหนดให้เป็นค่านิยมและแนวปฏิบัติร่วมของครู-ผู้ปกครอง ไม่ใช่เพียงมาตรการชั่วคราว
- 1.2) เสริมบทบาทครูประจำชั้นในฐานะ Gatekeeper โดยพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกและการจัดการความขัดแย้ง เพื่อสร้างสมดุลทางอำนาจระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง
- 1.3) ใช้การสื่อสารเชิงบวกสร้างทุนทางสังคม จัดทำแนวทางการสื่อสารที่โปร่งใส สร้างความไว้วางใจและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองให้มากขึ้น
- 1.4) เชื่อมโยงนโยบายการสื่อสารกับผลลัพธ์ผู้เรียน โดยออกแบบรูปแบบการรายงานพัฒนาการทั้งด้านวิชาการและทักษะทางสังคม เพื่อให้ผู้ปกครองเห็นคุณค่าของการพัฒนาแบบองค์รวม และเปิดพื้นที่ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมวางแผนพัฒนากิจกรรม ร่วมเป็นภาคีการศึกษากับโรงเรียน

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1) งานวิจัยศึกษาจำกัดเพียงโรงเรียนเดียว จึงควรขยายการศึกษาไปยังหลายโรงเรียนหรือภูมิภาคเพื่อเปรียบเทียบและยืนยันผลลัพธ์ในบริบทที่แตกต่างกัน
- 2.2) ผลการวิจัยมุ่งเน้นเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างครู-ผู้ปกครอง จึงควรศึกษาผลโดยตรงต่อนักเรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการรอบด้าน
- 2.3) ควรมีการวิจัยติดตามผลระยะยาว เพื่อตรวจสอบความยั่งยืนของความไว้วางใจและความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากนโยบายการสื่อสารเชิงรุก

บรรณานุกรม

- Azad, Gazi F., Marcus, Steven C., & Mandell, David S. (2021). Partners in School: Optimizing Communication between Parents and Teachers of Children with Autism Spectrum Disorder. **J Educ Psychol Consult**, 31(4), 438-462. <https://doi.org/10.1080/10474412.2020.1830100>
- Coleman, J. S. (1988). *Social capital in the creation of human capital*. **American Journal of Sociology**, 94(Suppl.), S95–S120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- Dela Cruz, A. G., Chu, T.-W., Lee, S. J., & Nithimasarad, C. (2022). Explaining Thailand's Politicised COVID-19 Containment Strategies: Securitisation, Counter-Securitisation, and Re-Securitisation. **Journal of Current Southeast Asian Affairs**, 41(3), 378-398. <https://doi.org/10.1177/18681034221099303>
- Epstein, J. L. (2018). **School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools**. (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429494673>
- Ferlazzo, L. (2020). **Q&A collections: Parent engagement in schools. Education Week (Opinion)**. https://www.edweek.org/education/opinion-q-a-collections-parent-engagement-in-schools/2020/07?utm_source=chatgpt.com
- Ferrare, J. J., & Phillippo, K. (2021). Conflict Theory, Extended: A Framework for Understanding Contemporary Struggles Over Education Policy. **Educational Policy**, 37(3), 587-623. <https://doi.org/10.1177/08959048211042567>
- Harris, A., Elder, Z., Jones, M. S. & Cooze, A. (2022). Schools as Learning Organisations in Wales: A Critical Exploration of the International Evidence Base. **Wales Journal of Education**, 24(1), doi: <https://doi.org/10.16922/wje.24.1.3>
- Hutagalung, M. (2024). The Role of Two-Way Communication in Institutional Resilience During Crises. *Communica*: **Journal of Communication**, 2(2), 28–40. <https://doi.org/10.61978/communica.v2i2.649>
- Kim, C. (2022). A school leadership framework for addressing the needs of students and resistance for school improvement. **Academy of Educational Leadership Journal**, 26(3), 1-3.
- Kraft, M. A., & Monti-Nussbaum, M. (2017). Can Schools Enable Parents to Prevent

- Summer Learning Loss? A Text-Messaging Field Experiment to Promote Literacy Skills. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, **674**(1), 85-112. <https://doi.org/10.1177/0002716217732009>
- Liu, Hongqiang, Damme, Jan., & Van den Noortgate, Wim. (2025). A Cross-Country Comparison of School-Based Social Capital Effects upon Reading Literacy Based on PISA Data. **SAGE Open**, **15**(3), 1-23. doi:10.1177/21582440251365699
- Mann, G., Gilmore, L., Robertson, A., Kennedy-Wood, L., & Maia-Pike, L. (2023). Little things mean a lot: parent perspectives on positive teacher-parent communication when students have disability. **Teachers and Teaching**, **30**(1), 102–115. <https://doi.org/10.1080/13540602.2023.2241020>
- Muslim, I. F., Salsabila, F., & Priyono, P. (2022). The Urgence of Two-Way Communication Model in the Education Process. **INTELEKTUUM**, **3**(2), 147–151. <https://doi.org/10.37010/int.v3i2.892>
- Proff, Alexandria., Musalam, Rasha., & Faten, Matar. (2025). Lessons learned for leaders: implications for parent-school communication in post-pandemic learning environments. **Frontiers in Education**, **10**, 1496319. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1496319>
- Ramadan, I, Goodall, J, Lewis, H, Clegg, Z., & Ylonen, A. (2022). Defining Parental Engagement in ITE: from relationships to partnerships. **Wales Journal of Education**, **24**(2), 2. <https://doi.org/10.16922/wje.24.2.2>
- Reimers, F. (Ed.). (2022). **Education to build back better: What Can We Learn from Education Reform for a Post-Pandemic World**. Springer.
- Schuelka, M. J., & Engsig, T. T. (2022). On the question of educational purpose: Complex educational systems analysis for inclusion. **International Journal of Inclusive Education**, **26**(5), 448–465.
- Thompson, C. S. (2019). Exploring teachers’ perspectives on effective organizational change strategies. **Educational Planning Journal**, **26**(2), 15–28. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1217437>