



ภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น

CRISIS LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE KHON KAEN

เลอสรวง เบิกบานดี¹

พระมหาศุภชัย สุกกิจใจ²

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน^{1,2}

loesuang.boe@student.mbu.ac.th¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำวิกฤต ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งหมด 84 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.41 เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ได้แก่ การตัดสินใจ รองลงมาคือ การปรับตัว มนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.45, 4.41, 4.39 และ 4.38 ตามลำดับ และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีภาวะผู้นำวิกฤต ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำวิกฤตไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขนาดสถานศึกษา ต่างกัน มีภาวะผู้นำวิกฤตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำวิกฤต ผู้บริหารสถานศึกษา



Abstract

This research aimed to: 1) examine crisis leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen; and 2) compare crisis leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen, classified by educational level, administrative experience, and school size. The research population consisted of 84 school administrators in total. The research instrument employed was a questionnaire. Statistical methods utilized for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, independent samples t-test, and one-way analysis of variance (One-Way ANOVA).

The findings revealed that: 1) the overall crisis leadership of school administrators was at a high level, with a mean of 4.41. When considered by dimension, all dimensions were rated at a high level decision-making ranked highest, followed by adaptability, human relations, and communication, with means of 4.45, 4.41, 4.39, and 4.38, respectively; and 2) a comparative analysis of crisis leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen indicated that administrators with differing educational levels exhibited no significant difference in crisis leadership at the 0.05 level. Similarly, administrators with varying levels of administrative experience showed no significant difference in crisis leadership at the 0.05 level. However, administrators from schools of different sizes demonstrated a statistically significant difference in crisis leadership at statistical significance at the 0.05 level.

Keywords: Leadership Crisis Leadership School Administrator



บทนำ

โลกยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สังคมมีความซับซ้อนและเผชิญกับความไม่แน่นอนในหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง ซึ่งสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบแนวคิด BANI World ที่สะท้อนถึงความเปราะบาง คาดเดายาก เต็มไปด้วยความวิตกกังวล และยากต่อความเข้าใจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566) สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ทุกภาคส่วน รวมถึงภาคการศึกษา จำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (สุรัตน์ จันทโพ และคณะ, 2566) สอดคล้องกับ Berry and Melville (2024) ที่กล่าวว่า นักเรียนกำลังต่อสู้กับการสูญเสียการเรียนรู้ครั้งใหญ่ ตัวชี้วัดทางวิชาการระดับชาติที่ลดลงและ การแพร่ระบาดของปัญหาสุขภาพจิตในหมู่เยาวชน ในขณะเดียวกันโรงเรียนรัฐบาลกำลังต่อสู้กับการขาดเรียนเรื้อรังที่เพิ่มขึ้น จำนวนนักเรียนที่ลงทะเบียนเรียนลดลง สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ได้รับผลกระทบโดยตรงจากวิกฤตต่าง ๆ ทำให้รูปแบบการดำเนินงานต้องปรับเปลี่ยนอย่างฉับพลัน (Bennett and Cox, 2024)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ได้กำหนดเป้าประสงค์ด้านความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งยิ่งตอกย้ำความจำเป็นของภาวะผู้นำดังกล่าว (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น, 2568) งานวิจัยในบริบทประเทศไทย วทันยา อัมพันธ์ และคณะ (2567) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำในภาวะวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา งานวิจัยดังกล่าวยังเป็นการศึกษาในภาพรวมและยังไม่ได้สะท้อนความแตกต่างเชิงบริบทของพื้นที่อย่างชัดเจน จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทเฉพาะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่มีความหลากหลายทั้งโรงเรียนในเขตเมืองและชนบท อีกทั้งยังขาดงานวิจัยที่ศึกษาในบริบทเชิงพื้นที่ดังกล่าวอย่างเป็นระบบ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จึงมุ่งทำความเข้าใจองค์ประกอบของภาวะผู้นำวิกฤต เพื่อเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนาและกำหนดนโยบายเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับโลกยุคใหม่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำวิกฤต ตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา ที่แตกต่างกัน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

กรอบแนวคิดการวิจัย

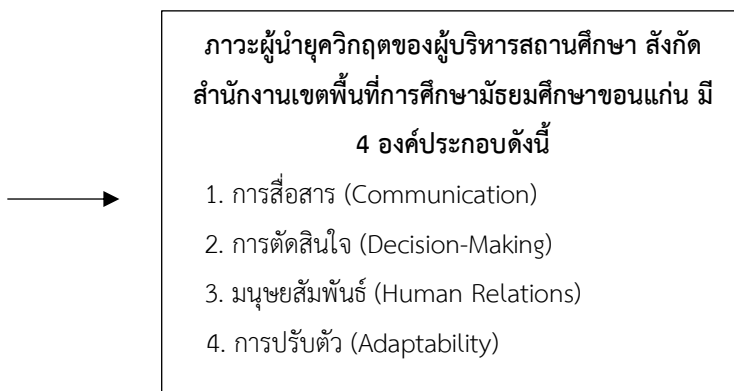
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจาก แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำวิกฤต แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา บริบทพื้นที่ที่จะศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ระดับการศึกษา
 - 1.1 ปริญญาโท
 - 1.2 ปริญญาเอก
2. ประสบการณ์ทำงาน



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 84 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา (2) แบบสอบถามภาวะผู้นำวิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ครอบคลุม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสาร การตัดสินใจ มนุษยสัมพันธ์ และการปรับตัว

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ โดยเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านบริหารสถานการณ มีความเชี่ยวชาญด้านภาษา และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดย ค่า IOC รวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 ซึ่งค่าที่ได้มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปทุกข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และหาค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.964

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จากนั้นจึงเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย โดยส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ผ่าน Google Forms พร้อม QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้



- 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำยุควิฤต โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทั้งรายชื่อและรายด้าน
- 3) ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 โดยเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุควิฤตจำแนกตามระดับการศึกษา ใช้สถิติ t-test แบบกลุ่มอิสระ (Independent Samples t-test)
- 4) ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และข้อที่ 3 โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD)
- 6) วิเคราะห์ ข้อมูล ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำยุควิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาขอนแก่น

ตารางที่ 1 สถานะผู้ตอบแบบสอบถามแสดงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (N = 84)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ค่าความถี่	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ปริญญาโท	74	88.1
ปริญญาเอก	10	11.9
2. ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา		
ตั้งแต่ 1 - 5 ปี	15	17.9
ตั้งแต่ 6 - 10 ปี	42	50.0
มากกว่า 11 ปี ขึ้นไป	27	32.1
3. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	10	11.9
ขนาดกลาง	55	65.5
ขนาดใหญ่	6	7.1
ขนาดใหญ่พิเศษ	13	15.5
รวม	84	100

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 88.1 รองลงมาคือปริญญาเอก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 ตามลำดับ และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาดังแต่ 6 - 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาได้แก่ มากกว่า 11 ปี ขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 และตั้งแต่ 1 - 5 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 ตามลำดับ และส่วนใหญ่สังกัดสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 65.5 รองลงมาได้แก่ ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ขนาดเล็ก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 และขนาดใหญ่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 ตามลำดับ



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน (N=84)

ภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การตัดสินใจ	4.45	0.45	มาก
2. การปรับตัว	4.41	0.36	มาก
3. มนุษยสัมพันธ์	4.39	0.37	มาก
4. การสื่อสาร	4.38	0.38	มาก
รวม	4.41	0.23	มาก

จากตารางที่ 2 ภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อยตามลำดับได้ดังนี้ การตัดสินใจ การปรับตัว มนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45, 4.41, 4.39 และ 4.38 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม (N=84)

ภาวะผู้นำคุณวิฤต ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาโท		ปริญญาเอก		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การสื่อสาร	4.38	0.38	4.38	0.27	.058	.954
2. การตัดสินใจ	4.46	0.45	4.26	0.31	.838	.422
3. มนุษยสัมพันธ์	4.39	0.35	4.59	0.21	1.55	.124
4. การปรับตัว	4.41	0.37	4.49	0.37	.661	.511
รวม	4.41	0.23	4.43	0.26	.283	.778

จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ t-test แบบกลุ่มอิสระ (Independent Samples t-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.778 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำคุณวิฤตไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำคุณวิฤตของ ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา (N=84)

ภาวะผู้นำคุณวิฤต	ตั้งแต่ 1-5 ปี	ตั้งแต่ 6-10 ปี	มากกว่า 11 ปี
------------------	----------------	-----------------	---------------



ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การสื่อสาร	4.38	0.39	4.36	0.38	4.39	0.36
2. การตัดสินใจ	4.46	0.40	4.44	0.33	4.47	0.28
3. มนุษยสัมพันธ์	4.39	0.41	4.37	0.35	4.41	0.27
4. การปรับตัว	4.41	0.42	4.40	0.35	4.43	0.35
รวม	4.41	0.37	4.39	0.33	4.43	0.29

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำในยุควิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามากกว่า 11 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.43 รองลงมาได้แก่ ประสบการณ์ตั้งแต่ 1-5 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุค วิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร สถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.965 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำยุค วิกฤตไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ปี

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำในยุควิกฤตของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา (N=84)

ภาวะผู้นำยุควิกฤต ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่พิเศษ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การสื่อสาร	4.35	0.22	4.37	0.43	4.21	0.36	4.52	0.24
2. การตัดสินใจ	3.76	0.19	4.65	0.18	3.38	0.27	4.65	0.09
3. มนุษยสัมพันธ์	4.45	0.36	4.41	0.41	4.42	0.20	4.27	0.32
4. การปรับตัว	4.58	0.24	4.38	0.41	4.25	0.20	4.46	0.29
ภาวะผู้นำยุควิกฤต ของผู้บริหารสถานศึกษา	4.29	0.10	4.46	0.25	4.06	0.13	4.47	0.12

จากตารางที่ 5 แสดง ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำในยุควิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.47 รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาขนาดกลาง ค่าเฉลี่ย 4.46 และสถานศึกษาขนาดเล็ก ค่าเฉลี่ย 4.29 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ ค่าเฉลี่ย 4.06 ตามลำดับ



ตารางที่ 6 แสดงค่าเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำในยุควิกฤตของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำยุควิกฤต ของผู้บริหาร สถานศึกษา	SV	SS	df	MS	F	p-value
1. การสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.441	3	.147	1.017	.390
	ภายในกลุ่ม	11.556	80	.144		
	รวม	11.997	83			
2. การตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	14.467	3	4.822	149.978*	.001
	ภายในกลุ่ม	2.572	80	.032		
	รวม	17.040	83			
3. มนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	.255	3	.085	.593	.621
	ภายในกลุ่ม	11.455	80	.143		
	รวม	11.710	83			
4. การปรับตัว	ระหว่างกลุ่ม	.523	3	.174	1.295	.282
	ภายในกลุ่ม	10.779	80	.135		
	รวม	11.303	83			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.045	3	.348	7.484*	.001
	ภายในกลุ่ม	3.724	80	.047		
	รวม	4.769	83			

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 6 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุควิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำยุควิกฤตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

เมื่อพิจารณารายด้าน พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านการตัดสินใจเพียงด้านเดียวเท่านั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการเปรียบเทียบรายคู่ (Multiple Comparison) โดยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อระบุคู่ที่มีความแตกต่างอย่างชัดเจน ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงไว้ในตารางที่ 7



ตารางที่ 7 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณวิฤต ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ขอนแก่น การตัดสินใจ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เป็นรายคู่

ภาวะผู้นำคุณวิฤต ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของ สถานศึกษา					
		ขนาดเล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ	
		4.29	4.46	4.06	4.47	
การตัดสินใจ	ขนาดเล็ก	4.29	-	-.897*	.376*	-.891*
	ขนาดกลาง	4.46	-	-	1.273*	.006
	ขนาดใหญ่	4.06	-	-	-	-1.267*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.47	-	-	-	-

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 7 แสดงค่าผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ใน ด้านการตัดสินใจ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ โดยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) ผลการวิจัยพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 5 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก กับ สถานศึกษาขนาดกลาง ค่าเท่ากับ 0.897 สถานศึกษาขนาดเล็ก กับ สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ 0.376 สถานศึกษาขนาดเล็ก กับ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเท่ากับ 0.891 สถานศึกษาขนาดกลาง กับ สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ 1.274 และขนาดใหญ่พิเศษ กับ สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ 1.267

สรุป

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำคุณวิฤตของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การตัดสินใจ การปรับตัว มนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสาร ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาในสถานการณ์วิฤตอย่างรอบด้านและสมดุล ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 สรุปภาวะผู้นำยุควิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.778 ซึ่งมากกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำยุควิกฤตไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบ จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.965 ซึ่งมากกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำยุควิกฤตไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำยุควิกฤตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเมื่อพิจารณารายด้าน พบความแตกต่างในด้าน การตัดสินใจ และผลการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 5 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง ขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ ขนาดเล็กกับขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดกลางกับขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษกับขนาดใหญ่ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยภาวะผู้นำยุควิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ที่ผู้บริหารต้องเผชิญกับสถานการณ์วิกฤต ซึ่งทำหน้าที่เป็น ห้องเรียนจริง ที่ผู้บริหารต้องพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผน การป้องกัน และการรับมือกับความ ไม่แน่นอนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านการตัดสินใจ การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาในภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่กำหนดเป้าประสงค์ด้านความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบไว้ อย่างชัดเจน ย่อมเป็นแรงผลักดันเชิงนโยบายที่ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาภาวะผู้นำยุควิกฤตอย่างจริงจัง สอดคล้องกับ Medrano et al. (2025) ที่ชี้ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะตระหนักถึงบทบาทในการปกป้องความปลอดภัยและความเป็นอยู่ของนักเรียนในภาวะวิกฤต เมื่อพิจารณาจาก



ด้าน พบว่าด้านการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว รอบคอบ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม ซึ่งได้รับการฝึกให้ตัดสินใจภายใต้ความกดดันและข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์อย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้เกิดความเชี่ยวชาญในการประเมินสถานการณ์และตอบสนองอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ Pido and Baguio (2025) ที่พบว่าการตัดสินใจที่เข้มแข็งสัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถในการจัดการวิกฤต รองลงมาคือด้านการปรับตัว ซึ่งสะท้อนถึงความยืดหยุ่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สอดคล้องกับ นาริรัตน์ พลแจ้ง (2568) ที่ระบุว่าการปรับตัวเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพในภาวะวิกฤต ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสามารถสร้างความไว้วางใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร สอดคล้องกับ Chatzipanagiotou and Katsarou (2023) ที่เน้นว่าการสื่อสารอย่างเปิดเผยเป็นลักษณะสำคัญของผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุควิกฤต

ผลการเปรียบเทียบพบว่า ระดับการศึกษาและประสบการณ์การบริหารที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำยุควิกฤตทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำยุควิกฤต เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง และการฝึกฝนอย่างเป็นระบบ มากกว่าการพึ่งพาระดับคุณวุฒิทางการศึกษาเพียงอย่างเดียว และทุกช่วงประสบการณ์ต่างได้เรียนรู้และเผชิญกับเหตุการณ์เดียวกัน สามารถพัฒนาทักษะภาวะผู้นำได้ในระยะเวลาใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างรวดเร็วผ่านการเผชิญสถานการณ์จริง การตัดสินใจภายใต้ แรงกดดันและการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ดังที่ Eid et al. (2023) ชี้ว่าหากผู้นำได้รับการพัฒนาภายใต้ระบบที่มีประสิทธิภาพเหมือนกัน ความแตกต่างของประสบการณ์ก็ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำยุควิกฤตอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับ ธนิตา คำปา (2566) ที่พบว่าระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อบทบาทของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโดยภาพรวม อย่างไรก็ตาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ขนาดกลางกับขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่กับขนาดใหญ่มาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจสูงสุด เนื่องจากความซับซ้อนขององค์กรบังคับให้ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว มีทีมงานสนับสนุน มีทรัพยากรเพียงพอ และมีโครงสร้างการกระจายอำนาจที่ชัดเจน เมื่อเกิดวิกฤต โครงสร้างและระบบเหล่านี้จึงถูกนำมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ในขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่อาจเผชิญกับความซับซ้อนในการประสานงาน และข้อจำกัดด้านความเหมาะสมของโครงสร้างกับขนาดขององค์กร ส่งผลให้การตัดสินใจในภาวะวิกฤตอาจมีประสิทธิภาพลดลง ขณะเดียวกันสถานศึกษาขนาดเล็กแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่กลับมีข้อได้เปรียบ ด้านความคล่องตัวในการบริหาร การสื่อสารที่รวดเร็ว และความใกล้ชิดภายในองค์กร ซึ่งเอื้อต่อการตัดสินใจอย่างฉับไวในภาวะวิกฤต ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับ งานวิจัยของ อินทอรุ ประการแก้ว และคณะ (2568) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็กมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการจัดการภาวะวิกฤตในหลายด้านอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ Bennett and Cox (2024) ที่ชี้ว่าโรงเรียนที่อยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านของขนาดองค์กรมักเผชิญกับความไม่ชัดเจนของบทบาทและระบบงานในภาวะวิกฤต ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำยุควิกฤตจึงควรออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทของขนาดสถานศึกษาแต่ละประเภท เพื่อให้การจัดการวิกฤตมีประสิทธิภาพสูงสุดในทุกบริบท

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำยุควิกฤตของผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นอย่างเป็นระบบใน 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาทักษะการสื่อสารในภาวะวิกฤตให้มีความชัดเจน โปร่งใส และสร้างความไว้วางใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทและขนาดของสถานศึกษา เพื่อให้เหมาะสมกับข้อจำกัดและศักยภาพที่แตกต่างกัน และการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เช่น การ



ฝึกซ้อมสถานการณ์วิกฤตและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ทั้งนี้ เพื่อยกระดับศักยภาพของผู้บริหารให้สามารถบริหารจัดการสถานการณ์วิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- ธนิดา คำปา. (2566). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ธีรพงษ์ ชูนาค, และคณะ. (2567). แนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(10), 498–522.
- นาริรัตน์ พลแจ้ง. (2568). สหสัมพันธ์คานานิคอระหว่างผู้บริหารมีอาชีวกกับการบริหารภาวะวิกฤตของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรัตน์ จันทโซ, และคณะ. (2566). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*, 10(6), 117–127.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. (2569). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569*. ขอนแก่น:ผู้แต่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา*. สืบค้นจาก <http://www.thaiedresearch.org/NewsBanner/detail/40>
- อินทพร ประการแก้ว, และคณะ. (2568). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการจัดการภาวะวิกฤตของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 8(3), 1–15..
- Bennett, M., & Cox, L. (2024). *Revolutionizing the principalship: Bold bets to elevate school leadership*.
- Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis management, school leadership in disruptive times and the recovery of schools in the post COVID-19 era: A systematic literature review. *Education Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/educsci13020118>
- Eid, J., Hansen, A. L., Andreassen, N., Espevik, R., Brattebø, G., & Johnsen, B. H. (2023). Developing local crisis leadership: A research and training agenda. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1041387>
- Hill-Berry, N. P., & Burris-Melville, T. S. (2024). When the going gets tough: Educational leadership and resilience in times of crises. *Power and Education*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/17577438241297242>
- Medrano, R., Sánchez, P., & Hollingworth, L. (2025). Role of the principal as a leader for crisis management in primary schools in Mexico. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 13(2), 157–175. <https://doi.org/10.17583/ijelm.15662>
- Pido, K. B., & Baguio, J. B. (2025). Administrative decision making and crisis management in education in public elementary schools. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 51(6), 1441–1450. <https://doi.org/10.9734/ajess/2025/v51i62087>