

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE ROLE OF CRISIS MANAGEMENT FOR ADMINISTRATORS IN SCHOOL
AT CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1.



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ของ ธนิตา คำปา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์นภัส มโนการณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชรระ จตุพร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง: บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ผู้ศึกษาค้นคว้า: ธนิตา คำปา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย
พะเยา, 2565

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชระ จตุพร

คำสำคัญ: บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะวิกฤต

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนขนาดประชากรของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี Fisher's LSD ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการตัดสินใจ ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และด้านการประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

Title: THE ROLE OF CRISIS MANAGEMENT FOR ADMINISTRATORS IN SCHOOL
AT CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1.

Author: Thanida Campa, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao,
2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Watchara Jatuporn

Keywords: Role of school administrators, Crisis management

ABSTRACT

The objective of the research was to study the role of crisis management for administrators in school at Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 and to compare the role of crisis management for administrators in school at Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 which classified by their ages, levels of education, and durations of work. The sample consisted of the 317 teachers in Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1, academic year 2022. By Proportional Stratified Random Sampling. The instrument used in this study was a 5-level rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. The statistics used to test the hypothesis were One-Way Analysis of Variance (One-Way ANOVA) and Fisher's LSD. The results of research were as follows: 1) The role of crisis management for administrators in school at Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 in an overall picture was at a highest level. When considering each aspect, the highest average is the Support for professional development, follows by the Inspirational Motivation, Human Relations, Decision Making, Change Management and Collaboration in order. The lowest average is the Communication. 2) The results of the comparative analysis the role of crisis management for administrators in school at Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 which classified by their ages, levels of education, and durations of work, are found that teachers with age levels of education, and durations of work, There are opinions on the role of crisis management for administrators in school at Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1. Overall, there is no difference.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิษระ จตุพร อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการวิจัยสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัย จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ณัฐวุฒิ สักโส ผู้ช่วยคณบดีวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายศราวุธ ธนาคำ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนางแลใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 นายพิษณุ คามวาสี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญโดยให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จนทำให้การวิจัยในครั้งนี้สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลครั้งนี้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จ्ञนศิษย์ ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอดเป็นอย่างดี

ธนิตา คำปา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	12
ความหมายของบทบาท	12
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.....	14
ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา	14
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต	20
ความหมายของภาวะวิกฤต.....	20

แนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต.....	23
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต.....	30
ความสำคัญของผู้นำในภาวะวิกฤต.....	30
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
สรุปกรอบแนวคิด.....	61
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน.....	69
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	70
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	84
บทที่ 5 บทสรุป.....	91
สรุปผลการวิจัย.....	91
อภิปรายผลการวิจัย.....	95
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	106
ภาคผนวก.....	112

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	113
ภาคผนวก ข ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม (IOC)	114
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	124
ภาคผนวก ง ตารางวิเคราะห์ข้อมูล	131
ประวัติผู้วิจัย	133



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต.....	46
ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	69
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวม ...	71
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการตัดสินใจ	72
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง.....	73
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสาร	75
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย	77
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์	79
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ	80

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสนับสนุน พัฒนาวิชาชีพ.....	82
ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ	84
ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามระดับ การศึกษา.....	85
ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน	87
ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	88
ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์	89
ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างแรงจูงใจ	89
ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ.....	90

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพ อันจะส่งผลสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 วรรค 3 และวรรค 4 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้จัดการศึกษาดังกล่าว มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล โดยที่การศึกษา ทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีความสามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการพัฒนาสถานศึกษา และการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบททาง การศึกษา ความต้องการของชุมชนและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (วิทยาลัยอาชีว พิชญ์โลก, ม.ป.ป., สื่อออนไลน์) ซึ่งถ้าหากอยู่ในสถานการณ์ภาวะปกติการบริหารสถานศึกษา ก็อาจจะบริหารจัดการโดยไม่มีความยุ่งยาก แต่หากเป็นสถานการณ์ที่เป็นภาวะวิกฤติ ก็อาจจะ ส่งผลกระทบถึงการบริหารจัดการสถานศึกษา และทำให้ไม่บรรลุตามเป้าหมายของ สถานศึกษาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้บุคคลที่จะนำพาองค์กรต่าง ๆ ให้รอดพ้นจากภาวะวิกฤติ นั่นคือ ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน มีทักษะการ สื่อสารในภาวะวิกฤติ ทักษะการสร้างความร่วมมือกัน ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการ ตัดสินใจ ทักษะความคิดที่ยืดหยุ่น และมีทักษะการจัดลำดับความสำคัญ Adecco (2563, สื่อออนไลน์) โดยผู้บริหารนับว่าเป็นตัวแปรสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทย คุณภาพและ ประสิทธิภาพ ทางการศึกษา มักแปรปรวนไปตามผู้นำเสนอ (รุ่ง แก้วแดง, 2546) และเป็น ปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรเพราะผู้บริหารมีภาระและหน้าที่และ ความรับผิดชอบโดยตรงที่ต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมนำพาให้บุคลากรไปสู่ เป้าหมายที่ตั้งไว้ (Bennis W. and Nanus B, 1985)

เมื่อกล่าวถึง คำว่า ภาวะวิกฤติ Long (2001 อ้างถึงใน อภิลิทธิ ฉัตรทนานนท์, 2552, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของภาวะวิกฤติ หมายถึง สถานการณ์ที่เข้าสู่ภาวะที่จำเป็นต้องเข้าจัดการ เพื่อหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Coombs (2007 อ้างถึงใน บุษบา สุธีธร, 2563, หน้า 133) กล่าวถึง ภาวะวิกฤติว่าเป็นภาวะที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันโดยไม่คาดคิด และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความสามารถในการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร โดย Morris & Goldsworthy (2012 อ้างถึงใน บุษบา สุธีธร, 2563, หน้า 134) กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤติ ซึ่งเกิดได้ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ทั้งโดยไม่เจตนาและเจตนา ทั้งนี้สามารถจัดแบ่งภาวะวิกฤติได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ ประการแรกวิกฤติการดำเนินการ (Performance Crises) เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดขององค์กรไม่ว่าจะเกิดจากนโยบายขององค์กรหรือจากกระบวนการผลิตหรือจากอุบัติเหตุ ประการที่สองวิกฤติอันเป็นหายนะ (Disaster Crises) เป็นภาวะวิกฤติที่สร้างหายนะอย่างร้ายแรงอย่างไม่คาดคิดมาก่อน ทั้งที่เกิดจากธรรมชาติหรือการระบาดของโรค ประการที่สามวิกฤติจากการถูกโจมตี (Attack Crises) เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดจากการถูกโจมตีไม่ว่าจะเป็นการโจมตีทางสื่อมวลชนที่เสนอข่าวที่เป็นข้อเท็จจริงหรือไม่จริงก็ตาม หรือความเสียหายที่เกิดขึ้นจากข่าวลือ และประการที่สี่วิกฤติอันเกี่ยวข้องกับเรื่องจริยธรรม (Moral Crises) เป็นภาวะวิกฤติที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมอันเกี่ยวข้องกับธุรกิจเอง ทั้งนี้ปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี ตลอดจนภาวะวิกฤติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้การจัดการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายด้านต่าง ๆ ประกอบกับเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นภาวะวิกฤติที่ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนอย่างรุนแรงและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน

การจัดการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า การจัดการศึกษาของไทยมีคุณภาพต่ำ โดยนักเรียนมีทักษะต่ำกว่าเกณฑ์ มีความเหลื่อมล้ำสูง โดยนักเรียนในหมู่บ้านตามชนบทมีทักษะการอ่านต่ำกว่าเด็กในเมืองถึง 3 ปีการศึกษา และมีประสิทธิภาพต่ำโดยมีการใช้งบประมาณทางการศึกษามากขึ้น ใช้เวลากับการเรียนมากมาย แต่ผลการเรียนของนักเรียนกลับแยกลง (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2563, สื่อออนไลน์) ประกอบกับภาวะวิกฤติอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้นักเรียนต้องหยุดการเรียนการสอนในโรงเรียน และมีการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเป็นการสอนทางไกลเรียนที่บ้าน ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย หลายคนจะต้องปรับตัว กับระบบการเรียนการสอน (ยง ภูสุวรรณ, 2563, สื่อออนไลน์) และทำให้มีนักเรียนจำนวนหนึ่งไม่สามารถศึกษาต่อได้

หรือได้รับคุณภาพการศึกษาลดลง และยังเป็นปัจจัยเพิ่มความเหลื่อมล้ำในประเทศ เนื่องจากครอบครัวรายได้น้อย นักเรียนในพื้นที่ห่างไกล และนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการศึกษา อาจปรับตัวต่อการเรียนออนไลน์ได้ยากกว่า (ฉัตรชัย ตวงรัตนพันธ์, 2564, สื่อออนไลน์) ซึ่งสถานศึกษาใดมีความพร้อมด้านเทคโนโลยี และบุคลากรก็จะสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้ ส่วนสถานศึกษาที่ไม่มีความพร้อมก็จะเป็นอุปสรรคในการจัดการศึกษา ทั้งนี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 พบปัญหาว่า ครูบางส่วนยังไม่สามารถจัดกระบวนการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนและวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องตามมาตรฐานและตัวชี้วัด หลักสูตร และทักษะกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู และไม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะ ในศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มที่ ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test :NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ของปีการศึกษา 2563 พบว่า มีผลสัมฤทธิ์ ลดลงทั้ง 2 รายการ คือ ความสามารถด้านภาษาไทย และความสามารถด้านคณิตศาสตร์ และผลการทดสอบ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ของปี การศึกษา 2563 พบว่า มีผลสัมฤทธิ์ ลดลง 1 รายวิชา คือ วิชาคณิตศาสตร์ และผลการ ทดสอบ O-NET ชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า มีผลสัมฤทธิ์ ลดลง 2 รายวิชา คือ วิชาภาษาไทย และวิชาคณิตศาสตร์(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2565, หน้า 25) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาให้รอดพ้น ภาวะวิกฤต สามารถจัดการศึกษาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และสามารถจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษาไป ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ กำหนดนโยบาย เพื่อนำไปใช้วางแผนในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต แตกต่างกัน
2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,790 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, สื่อดอนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie R. V. & Morgan, 1970) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดประชากรของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์องค์ประกอบ ตามตาราง 1 หน้าที่ 46-47 ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตัดสินใจ 2) ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการสื่อสาร 4) ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย 5) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และ 7) ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่

1.1 อายุ จำแนกเป็น

1.1.1 ต่ำกว่า 30 ปี

1.1.2 31-40 ปี

1.1.3 41-50 ปี

1.1.4 51 ปีขึ้นไป

1.2 ระดับการศึกษา จำแนกเป็น

1.2.1 ปริญญาตรี

1.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกเป็น

1.3.1 น้อยกว่า 5 ปี

1.3.2 5-10 ปี

1.3.3 มากกว่า 10 ปี

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการตัดสินใจ

2.2 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

2.3 ด้านการสื่อสาร

2.4 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย

2.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์

2.6 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

2.7 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทในการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่กระบวนการวางแผนไปจนถึงกระบวนการประเมินผล และพัฒนา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) บทบาทในการวางแผน กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์
- 2) บทบาทในการจัดการองค์การ
- 3) บทบาทในการจัดการบุคลากร
- 4) บทบาทในการอำนวยการ
- 5) บทบาทการประสานงาน และการมีส่วนร่วม
- 6) บทบาทในการจัดการงบประมาณ และ
- 7) บทบาทของการประเมินผล และการพัฒนาองค์การ

2. ภาวะวิกฤต หมายถึง สภาพของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่เป็นปกติทั่วไป สถานการณ์ที่เข้าสู่ภาวะที่จำเป็นต้องเข้าจัดการ เพื่อหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้น อาจเป็นวิกฤตทางด้านการดำเนินงานและความปลอดภัย ด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านสุขภาพและสาธารณสุข ด้านชื่อเสียงและจริยธรรม ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า ที่ก่อให้เกิดภาวะคุกคามโดยไม่ว่าจะเป็นความจริงหรือทำให้รับรู้ว่าจะเกิดความไม่ปลอดภัยในด้านต่าง ๆ

3. การจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 1) การเรียนในสถานศึกษา โดยมีมาตรการด้านสาธารณสุข 2) การเรียนผ่านระบบโทรทัศน์ 3) การเรียนแบบออนไลน์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 4) การเรียนแบบผ่านระบบแอปพลิเคชัน 5) การเรียนแบบมอบหมายงาน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนในการจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านหลักสูตร โดยมีการออกแบบหลักสูตรที่คำนึงถึงความแตกต่าง ปรับโครงสร้างและเนื้อหา และจัดทำหลักสูตรออนไลน์ ด้านสื่อการสอน โดยมีการจัดทำสื่อที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนสามารถเข้าไปเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และด้านเทคโนโลยี โดยมีการประสานความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน และโรงเรียน เพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีในการเรียนรู้

4. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับด้านการตัดสินใจ ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสาร ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

4.1 ด้านการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจ และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงทำการประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์เรียงลำดับความสำคัญ และตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล

4.2 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการออกแบบแผนการบริหาร จัดการความเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต การกำหนดทิศทางวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน รวมถึงกำหนดแผนงาน กิจกรรมบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา

4.3 ด้านการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ และมีการจัดทำแผนการสื่อสารทั้งภายในสถานศึกษา และการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา สามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม

4.4 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน เข้ามาร่วมมือมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ หน่วยงานเอกชน ผู้ปกครอง ชุมชนเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ

4.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจ และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างเอาใจใส่ พยายามตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเป็นທີ່ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือ

4.6 ด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา การดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหา รวมถึงมีการเสริมแรงโดยการยกย่อง ชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจและกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง

4.7 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครุมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล นวัตกรรมการศึกษา และการนิเทศการศึกษา รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ อัตราจ้าง ที่ทำหน้าที่เป็นครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ประโยชน์ในด้านวิชาการ

1. ผลวิจัยทำให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. ผลวิจัยทำให้ได้ข้อมูลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำแนกตามอายุระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ประโยชน์ในดำนนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 สามารถนำไปใช้เพื่อวางแผนเพื่อพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพต่อไป
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางหรือนโยบายในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤตให้มีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของบทบาท
 - 2.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต
 - 3.1 ความหมายของภาวะวิกฤต
 - 3.2 แนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต
4. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต
 - 4.1 ความสำคัญของผู้นำในภาวะวิกฤต
 - 4.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 (2565) กล่าวถึง ข้อมูลทั่วไป และภาระหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ดังนี้

สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 1036/36-37 ถนนสนามบิน ตำบลเวียง อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย รหัสไปรษณีย์ 57000

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และความสามารถในการแข่งขันด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

พันธกิจ

พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ดังนี้

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
3. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน
4. ส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับโอกาส ความเสมอภาค และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์หลัก

เป้าประสงค์หลักของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ดังนี้

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิด

ที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น

2. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
3. ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขัน
4. ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับโอกาส ความเสมอภาค และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ
5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นสวนราชการ จัดตั้งขึ้นตามบทบัญญัติพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา 34 ที่บัญญัติให้จัดระเบียบ บริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสวนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนด อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งสวน ราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกอบด้วย

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความตองการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานของตนรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของบทบาท

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2554, สืบออนไลน์) ให้ความหมายของคำว่า บทบาท คือ การทำท่าตามบท การรำตามบท โดยปริยายหมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู

ประวิทย์ มั่นปาน (2548) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง สิทธิและหน้าที่ในการกระทำเรื่องต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงาน

อะห์มัด , ยี่สุนทร และอิสมาแอล เจะเล็ง (2557, หน้า 35) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ภาระหน้าที่และการปฏิบัติภารกิจ ตลอดจนการดูแลการดำเนินกิจกรรมในองค์กรให้ดำเนินไปตามความคาดหวังในขอบเขตของความ เป็นจริง ในฐานะและตำแหน่ง โดยความสำคัญของบทบาท คือ ช่วยให้เกิดพลังเคลื่อนไหวในภารกิจการคิดการปฏิบัติให้ดำเนินไปตามความคาดหวังที่มีประสิทธิผลเพื่อความก้าวหน้าและความอยู่รอด

นิตย์ ประจางแต่ง (2548) ได้รวบรวมทฤษฎีบทบาทและได้อธิบายโดยสรุปในแต่ละทฤษฎีไว้ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีของลินตัน (Linton) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับสถานภาพ (Status) และบทบาท (Role) คือ สถานภาพเป็นสิ่งที่กำหนดบทบาทของตำแหน่งทั้งภารกิจและหน้าที่

2. ทฤษฎีของเพียร์สัน (Pearson) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคมทำให้มนุษย์ต้องมีบทบาทพิเศษเพื่อที่ติดต่อสัมพันธ์กัน โดยสภาพสังคมในโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ซึ่งต้องติดต่อสัมพันธ์กัน และมีความสนใจกันเป็นพิเศษ

3. ทฤษฎีของฮอร์แมนส์ (Homan) กล่าวว่า ตำแหน่งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม ความสัมพันธ์ของบุคคล ดังนั้น บุคคลจะเปลี่ยนบทบาทไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากสังคม

พระมหาพนมนคร มีราคา (2549) ได้รวบรวมทฤษฎีบทบาทและได้อธิบายโดยสรุปไว้ ดังนี้

1. ทฤษฎีของเดโช สนวนานนท์ บทบาทประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1.1 รู้อสภาพของตนในสังคม

1.2 คำนึ่งถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น

1.3 คำนึ่งถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น

1.4 ประเมินผลการแสดงบทบาทของตนเอง

2. ทฤษฎีของโคเฮน (Cohen) กล่าวว่า บทบาทที่สังคมกำหนดเฉพาะเจาะจงให้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้น เรียกว่า บทบาทที่ถูกกำหนด ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง เรียกว่า บทบาทเชิงปฏิบัติ

3. ทฤษฎีของมีด (Mead) กล่าวว่า บทบาทเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติจริง ซึ่งจะต้องประกอบด้วยสิ่งดังต่อไปนี้

3.1 การรู้จักตนเองตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

3.2 พฤติกรรมตามสถานการณ์ที่กำหนดให้จะต้องมีความเหมาะสมกับการส่งเสริมฐานะของตนเอง

3.3 ภูมิหลังของการกระทำที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นนั้น การเป็นแบบอย่างเพื่อให้การกระทำบางอย่างเป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ

3.4 การประเมินผลการกระทำตามบทบาท สามารถดำเนินการด้วยตนเองหรือโดยคนอื่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามสถานภาพที่ตนเองดำรงอยู่ และบทบาทอาจมีการเปลี่ยนแปลง หากสถานภาพเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการกระทำตามบทบาทนั้นย่อมถูกคาดหวังจากสังคม

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2555) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา แต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2546, หน้า 3) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ต่ำกว่าระดับปริญญาทั้งรัฐและเอกชน

กรองทอง จิรเดชากุล (2550) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำโรงเรียน ให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง ภายใน และภายนอกสถานศึกษา

คารมณัฏ์ เพ็ชรภายลูน (2552, สื่อออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษา โดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครอง ธุรการหรือบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา โดยมีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม รับผิดชอบในการดำเนินงานสถานศึกษา ให้สถานศึกษาบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์ (2560, หน้า 17) กล่าวว่า ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ตลอดจนปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

บรรจง ลาวะลี (2560) กล่าวว่า ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ เป็นกลไกสำคัญต่อคุณภาพพระบบการศึกษา ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง

พระมหาสมบุรณ์ สุทธิโม (2557) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การจัดการใด ๆ จะสามารถดำเนินงานไปได้ดี มีประสิทธิภาพ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และเมื่อโลกมีความเจริญก้าวหน้าเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารและตัวผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการบริหารให้ทันเหตุการณ์

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ คือ เป็นบุคคลที่เป็นผู้นำขององค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และต้องมีศักยภาพในการบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2543, หน้า 82-84) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่ง ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
 - 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
 - 1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน่วงที
 - 1.4 มีวิสัยทัศน์
 - 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
 - 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
 - 1.8 มีความรับผิดชอบ
 - 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
 - 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

- 1.11 ใช้วัตรกรรมทางการบริหาร
- 1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ
2. ด้านงบประมาณ โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
 - 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
 - 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
 - 2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต
 - 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
 - 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
 - 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
 - 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
 - 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
 - 3.4 มีอารมณ์ขัน
 - 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
 - 3.6 ประนีประนอม
 - 3.7 อุดหนุน อุดหนุน
 - 3.8 เป็นนักพูดที่ดี
 - 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
 - 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
 - 3.11 กล้าตัดสินใจ
 - 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
4. ด้านการบริหารทั่วไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
 - 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
 - 4.3 มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
 - 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
 - 4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม

4.6 มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

4.7 มีความรับผิดชอบของงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค

4.8 กำกับ ติดตาม และประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 17) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มี 2 ด้าน ได้แก่

1. การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ แนวทาง รูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน

2. การบริหารการศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหลายฝ่ายรวมทั้งมารดาบิดา ผู้ปกครอง องค์กรของรัฐและเอกชน ตลอดจนทั้งชมรม มูลนิธิสมาคมต่าง ๆ ในสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2557, หน้า 19-21) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการวางแผน นโยบาย ยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคล และหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทางด้านวิชาการ รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้

4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ และทรัพยากรบุคคล

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปทัศนศึกษา เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม สามารถนำความรู้มาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนได้

6. การสร้างแรงจูงใจ มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน โดยมีความยืดหยุ่น สร้างความเชื่อมั่น ประสานความเข้าใจของฝ่ายต่าง ๆ และสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

7. การประเมินผล โดยส่งเสริมให้มีการประเมินผลภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินผลภายนอก และมีการประเมินผลมากำหนดเป็นนโยบายสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

8. การส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียน ให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจ ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของสังคม

นันทศักดิ์ สุขโข (2560) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาโดยจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประวิทย์ มั่นปาน (2559, หน้า 14) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

1. บทบาทของผู้อำนวยความสะดวก
2. บทบาทของผู้ประเมิน
3. บทบาทของผู้คาดการณ์
4. บทบาทผู้ให้คำปรึกษา
5. บทบาทของผู้ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ

วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก (ม.ป.ป., สื่อออนไลน์) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา มีภาระหลักที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่

1. ภาระด้านการบริหารงานภายในของสถานศึกษา ซึ่งมีงานวิชาการและกิจการนักเรียนเป็นงานหลัก จากนั้นจะเป็นงานการเงินและการงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป ฯลฯ

2. ภาระด้านการพัฒนาสถานศึกษาและการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งมีกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นงานพื้นฐาน และมีงานด้านการพัฒนาอื่น ๆ รวมไปถึงต้องมีการวางแผน มีการกำหนดการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3. การประสานงานและการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ทั้งในระดับชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานอื่นภายนอกระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

Derick Meado (2016, Online) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as School Leader) โดยเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาสถานศึกษา ครู และนโยบาย

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเข้าใจแก่ครูทุกคนและกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อสามารถนำไปใช้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as A Teacher Evaluator) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรมและต้องชี้ให้เห็น ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิธีการพัฒนาประสบการณ์ของผู้เรียน โดยมีโครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ มีการประเมินสม่ำเสมอและพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (Role in Reviewing Policies and Procedures) มีการจัดทำคู่มือสถานศึกษา เพื่อเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากขั้นตอนดำเนินการอย่างชัดเจน ส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) จัดทำตารางการปฏิบัติงานและตรวจสอบว่าไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจ้างหรือรับครู และเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาใหม่ในการทำงาน และคัดเลือกอย่างถูกต้องเป็นธรรม

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ (Role in Government and Community Relations) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่ และสมาชิกในชุมชน โดยจะส่งผลให้สถานศึกษากับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดี

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Role in Assignment) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถมอบหมายงานให้กับบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

จากการศึกษาค้นคว้าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทตั้งแต่กระบวนการวางแผนไปจนถึงกระบวนการประเมินผล และพัฒนา โดยมีรายละเอียด ได้แก่ 1) บทบาทในการวางแผน กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ 2) บทบาทในการจัดการองค์การ 3) บทบาทในการจัดการบุคลากร 4) บทบาทในการอำนวยการ 5) บทบาทในการประสานงาน และการมีส่วนร่วม 6) บทบาทในการจัดการงบประมาณ และ 7) บทบาทของการประเมินผลและการพัฒนาองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต

ความหมายของภาวะวิกฤต

Long (2001 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์, 2552, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของภาวะวิกฤต หมายถึง สถานการณ์ที่เข้าสู่ภาวะที่จำเป็นต้องเข้าจัดการ เพื่อหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้น

Covello (1995 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์, 2552, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของภาวะวิกฤต หมายถึง วิกฤตด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม หรือสุขภาพ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้าที่จะก่อให้เกิดภาวะคุกคามโดยไม่ว่าจะเป็นความจริงหรือไม่จริง หรือทำให้รับรู้ว่าจะเกิดความไม่ปลอดภัยในด้านต่าง ๆ มีผลต่อภาพลักษณ์หรือความเชื่อถือในองค์กรหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจและภาพลักษณ์ ก่อให้เกิดการฟ้องร้องทางกฎหมาย เหตุการณ์ที่สามารถก่อให้เกิดภาวะวิกฤตนั้นมีมากมาย ได้แก่ ความปลอดภัย สุขภาพ สิ่งแวดล้อม การฟ้องร้อง การทำผิดกฎหมาย เรื่องภาพลักษณ์ สินค้าหรือองค์กร กิจกรรมของกลุ่มอนุรักษ์ต่าง ๆ ปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน และปัญหาอื่น ๆ ที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นต้น

Coombs (2007 อ้างถึงใน บุษบา สุธีธร, 2563, หน้า 133) กล่าวถึง ภาวะวิกฤตว่าเป็นภาวะที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันโดยไม่คาดคิด และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความสามารถในการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์การ

Morris & Goldsworthy (2012 อ้างถึงใน บุษบา สุธีธร, 2563, หน้า 134) กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤต โดยจัดแบ่งภาวะวิกฤตได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. วิกฤตการดำเนินการ (Performance Crises) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดขององค์กร ทั้งเกิดจากนโยบายขององค์กรหรือจากกระบวนการผลิตหรือจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน
2. วิกฤตอันเป็นหายนะ (Disaster Crises) เป็นภาวะวิกฤตที่สร้างหายนะอย่างร้ายแรง ทั้งที่เกิดจากธรรมชาติหรือการแพร่ระบาดของโรค
3. วิกฤตจากการถูกโจมตี (Attack Crises) ภาวะวิกฤตที่เกิดจากการถูกโจมตีทางสื่อมวลชนหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นจากข่าวลือ ในปัจจุบันยังรวมถึงการเผชิญกับวิกฤตจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์
4. วิกฤตอันเกี่ยวข้องกับเรื่องจริยธรรม (Moral Crises) เป็นภาวะวิกฤตที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมอันเกี่ยวข้องกับธุรกิจเอง

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (ม.ป.ป., สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายของภาวะวิกฤติ คือ สภาพของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่เป็นปกติทั่วไป และสถานการณ์วิกฤติจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรจะมีความพร้อมในการรับมือและจัดการกับวิกฤติให้ผ่านพ้นไปได้ได้อย่างไรโดยไม่เกิดความวุ่นวายหรือเกิดผลเสียหายต่อองค์กร โดยให้คำแนะนำในการจัดการกับภาวะวิกฤติ คือ เตรียมแผนฉุกเฉินไว้ล่วงหน้า ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง มีการประกาศอย่างทันที่และชัดเจน เมื่อจะต้องดำเนินการตัดสินใจ ไม่เพียงแค่พิจารณาแต่การสูญเสียในระยะสั้น แต่มุ่งเน้นไปยังผลกระทบในระยะยาวด้วย และกล่าวถึงการจัดการกับภาวะวิกฤติสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การลดขนาดภาวะวิกฤติ ขั้นตอนที่สำคัญในการจัดการภาวะวิกฤติ การคาดการณ์ภาวะวิกฤติที่น่าจะเกิดขึ้นและการจัดเตรียมขั้นตอนวิธีการในการลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะวิกฤตินั้น โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายในองค์กร รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคซึ่งส่งผลกระทบจากภายนอก นอกจากนี้ควรพิจารณาถึงองค์ประกอบในเรื่องโปรแกรมการจัดการและควบคุมภาวะวิกฤติที่มีอยู่แล้ว ความเสี่ยงภายในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร นโยบาย และขั้นตอนในการทำงาน ภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นทางด้านสังคมและการเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและ สิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ที่มีต่อสื่อมวลชน สาธารณชนและบริการลูกค้า

2. การเตรียมความพร้อม องค์กรควรมีการประเมินภาวะวิกฤติ การพัฒนากลยุทธ์ เทคนิค และแผนการสื่อสาร ตลอดจน มาตรการตรวจสอบ ชักซ้อมแผนดังกล่าวและเรียนรู้ทักษะในการจัดการภาวะวิกฤติ นอกจากนี้ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจต่อผลกระทบของภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้น สายการ

บังคับบัญชาภายในองค์กรจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนการเตรียมพร้อมสำหรับการจัดการภาวะวิกฤติ และส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การที่ผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบโดยตรงต่อการจัดการภาวะวิกฤติ การเตรียมตารางเวลาเพื่อรายงานผลการจัดการภาวะวิกฤติ และเสนอวิธีการจัดการภาวะวิกฤติให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบ นอกจากนี้ควรให้การจัดการภาวะวิกฤติเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยรวมขององค์กรและสื่อสารวิธีการและขั้นตอนการจัดการ ภาวะวิกฤติแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

3. การตอบสนองต่อภาวะวิกฤติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นท่ามกลางความยุ่งเหยิงของเหตุการณ์องค์กรจะสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้รวดเร็วเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของขั้นตอนการลดขนาดภาวะวิกฤติและการเตรียมความพร้อม ซึ่งในขั้นตอนนี้จะให้ความสำคัญกับการควบคุมความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินเป็นอันดับแรก และในขั้นตอนนี้เอง การสื่อสารจะถูกดำเนินการตามแผนที่เตรียมไว้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาชนโดยทั่วไป การดำเนินการจัดการภาวะวิกฤติจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และต้องการทักษะ บางประการของผู้บริการ เช่น ผู้บริหารที่รับผิดชอบในการจัดการภาวะวิกฤติ จะต้องใช้อำนาจตามแผนที่กำหนดขึ้น โดยจะสามารถสั่งการและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้อื่นในช่วงเวลาดังกล่าวโดยไม่ต้องกังวลต่อผลกระทบที่จะตามมา นอกจากนี้ในแผนจัดการภาวะวิกฤติจะต้องมีนักประชาสัมพันธ์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการประสานงานกับสื่อมวลชน รวมถึงสามารถจัดทำโครงการรณรงค์ในฐานะตัวแทนขององค์กร เนื่องจากความรับรู้ของสาธารณชนต่อการเปิดเผยเรื่องภาวะวิกฤติขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญและถือเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินการตามแผนดังกล่าว

4. การฟื้นฟูภายหลังจากภาวะวิกฤติ ภาวะวิกฤติจะเพิ่มระดับการเผยแพร่ข่าวสารขององค์กรหรือสถานที่ท่องเที่ยวผ่านสื่อมวลชน ในกรณีที่มีการแก้ไขภาวะวิกฤติอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นใจถึงการฟื้นตัวของการดำเนินการขององค์กรตามปกติ ในระยะสั้นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไป กุญแจสำคัญในการฟื้นตัวขององค์กร ภายหลังจากภาวะวิกฤติคือความร่วมมือในการทำงานและการประสานงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพของแผนการจัดการวิกฤติการณ์สามารถวัดได้จากระยะเวลาที่องค์กรสามารถดำเนินการตามปกติภายหลังจากวิกฤติระดับการดำเนินการขององค์กรเทียบกับช่วงเกิดเกิดวิกฤติ และจำนวนเงินที่ใช้สำหรับจัดการกับวิกฤติการณ์นับแต่เริ่มดำเนินการ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤติ สรุปได้ว่า ภาวะวิกฤติหมายถึง สภาพของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่เป็นปกติทั่วไป สถานการณ์ที่เข้าสู่ภาวะที่

จำเป็นต้องเข้าจัดการ เพื่อหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้น อาจเป็นวิกฤตทางด้าน การดำเนินงานและความปลอดภัย ด้านธรรมาภิบาลและสิ่งแวดล้อม ด้านสุขภาพและสาธารณสุข ด้านชื่อเสียงและจริยธรรม ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า ที่ ก่อให้เกิดภาวะคุกคามโดยไม่ว่าจะเป็นความจริงหรือทำให้รับรู้ว่าจะเกิดความไม่ปลอดภัยในด้าน ต่าง ๆ

โดยมีวิธีการจัดการในภาวะวิกฤต ได้แก่ 1) การลดขนาดภาวะวิกฤติ โดยคาดการณ์ ภาวะวิกฤติที่น่าจะเกิดขึ้นและการจัดเตรียมขั้นตอนวิธีการในการลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากภาวะวิกฤตินั้น 2) การเตรียมความพร้อมขององค์การองค์กรควรมีการประเมินภาวะวิกฤติ การพัฒนากลยุทธ์เทคนิค และแผนการสื่อสาร ตลอดจน มาตรการตรวจสอบ ซักซ้อมแผน ดังกล่าวและเรียนรู้ทักษะในการจัดการภาวะวิกฤติ 3) การตอบสนองต่อภาวะวิกฤติอย่างทัน เหตุการณ์ และ 4) การฟื้นฟูภายหลังภาวะวิกฤติ โดยสร้างความมั่นใจถึงการฟื้นตัวของ การดำเนินการขององค์กรตามปกติในระยะสั้นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไป

ทั้งนี้ภาวะวิกฤติที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษา และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการ การศึกษาทั่วโลก คือ ภาวะวิกฤตด้านสุขภาพและสาธารณสุข อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นศึกษาแนวทางการจัดการ การศึกษา และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา ในภาวะวิกฤต ภายใต้การ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และภายใต้ยุคการเปลี่ยนแปลงของ ศตวรรษที่ 21

แนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต

Duangchurn (2020 อ้างถึงใน รัตนา กาญจนพันธุ์, 2563, หน้า 547) ได้กล่าวถึง แนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการ การศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่

1. การเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ตามอุปกรณ์และเทคโนโลยี
2. การออกแบบหลักสูตรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน
3. การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้
4. มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้

กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ประกอบการในภาคธุรกิจและ ภาคประชาสังคม พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและ จิตใจของครูและนักเรียน

ภาวณา จงทัภษณาวัตร (2563) กล่าวถึง การจัดการศึกษาเมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤต ต้องพิจารณาถึงความปลอดภัยเป็นเบื้องต้น จากนั้นจึงพิจารณาหาแนวทางในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาโดยไม่มีความเสี่ยง หรือเสี่ยงน้อยที่สุด โดยมีแนวคิดในการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. รูปแบบการจัดการเรียนการสอน

1.1 ใช้การเรียนรู้ในรูปแบบเดิมคือ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้สอนสู่ผู้เรียนโดยตรง กล่าวคือ หาสถานที่ที่เหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน โดยจัดให้เป็นไปตามมาตรการรักษาความปลอดภัยในสถานการณ์วิกฤต เช่น การเว้นระยะห่าง การสวมเครื่องป้องกันต่าง ๆ เป็นต้น หรือหากไม่สามารถหาสถานที่ที่เหมาะสมได้ การจัดการเรียนการสอนแบบห้องเรียนออนไลน์ก็สามารถช่วยแก้ปัญหาเรื่องสถานที่ได้

1.2 ใช้การเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ กล่าวคือ ให้ผู้เรียนเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อ ที่สถานศึกษาจัดหาให้ หรือสื่อใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของวิชานั้น ๆ ซึ่งในกรณีนี้เหมาะสำหรับผู้เรียนที่มีความกระตือรือร้น และมีความรู้พื้นฐานในการสืบค้นข้อมูล

2. สื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนมีหน้าที่ช่วยถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียน ดังนั้น การเลือกใช้สื่อ การเรียนการสอน จึงจำเป็นต้องพิจารณาว่า ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบใด ผู้สอนและผู้เรียนมีความ จำเป็นต้องเชื่อมโยงกันผ่านสื่อหรือไม่ หรือสามารถใช้สื่อกับผู้เรียนโดยไม่จำเป็นต้องมีผู้สอนก็ได้ สื่อการสอน ที่ดี จะต้องสามารถช่วยถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดความเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ผู้สอน ผู้สอนถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนในอดีต เพราะเป็นบุคคลผู้ถ่ายทอด องค์ความรู้ผ่านสื่อ (ภาพ, เสียง, วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ฯลฯ) ไปสู่ผู้เรียน แต่ในปัจจุบันผู้สอนไม่จำเป็นต้องอยู่ใน รูปของตัวบุคคลหรืออยู่ต่อหน้าผู้เรียนแล้ว ด้วยเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้าทำให้ผู้สอนอาจมาในลักษณะของ การถ่ายทอดสด การบันทึกเทป การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน หรือการใช้มัลติมีเดียต่าง ๆ ในการนำองค์ความรู้ไปสู่ผู้เรียนได้ แต่หากยังคงใช้ผู้สอนเป็นบุคคล ผู้สอนจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการช่วยสอน และดำเนินการตามมาตรการที่กำหนดไว้ในสถานการณ์วิกฤต

4. ผู้เรียน ผู้เรียนคือบุคคลซึ่งเป็นปลายทางของถ่ายทอดองค์ความรู้ ถึงแม้เทคโนโลยีจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม ผู้เรียนก็ยังคงเป็นตัวบุคคลปลายทางซึ่งเป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษา หรือหากมอง กระบวนการศึกษาเปรียบเทียบกับการบริหารทั่วไป ผู้เรียนเปรียบเสมือนลูกค้าที่มีความต้องการได้รับสินค้า หรือความรู้ที่มีคุณภาพ แต่ในสถานการณ์

วิกฤต ผู้เรียนควรต้องมีความกระตือรือร้นมากยิ่งขึ้นในการเรียน เหตุเพราะมีการเปลี่ยนแปลงในด้านสถานที่ รวมถึงวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ต้องถูกปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ดังนั้นหากผู้เรียนไม่มีการปรับตัวรองรับ อาจส่งผลถึงสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563, หน้า 20-29) ได้รวบรวมแนวคิดในการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต ซึ่งประกอบด้วย 1) แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทางไกล 2) แนวคิด/ข้อเสนอแนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียน การสอนในภาวะวิกฤต และ 3) กรณีศึกษาในต่างประเทศถึงแนวทางจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาทางไกล หมายถึง ระบบของการจัดการศึกษาแบบหนึ่ง ที่ผู้สอนและผู้เรียนไม่ต้องมานั่งอยู่ในห้องเรียน มุ่งให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง อาศัยสื่อประสม เป็นสื่อการเรียนการสอน เช่น เอกสาร การสอน วิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ ช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ โดยผู้เรียนอาจเลือกใช้สื่อ เฉพาะตนหรือเฉพาะกลุ่มได้ มีการวางแผนการดำเนินการ มีระบบการจัดส่งสื่อการสอนด้วยเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการเรียนการสอน ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจากสื่อเหล่านี้และอาจมีการสอนเสริมควบคู่ไปด้วย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถซักถามปัญหาจากผู้สอนเองหรือผู้สอนเสริม โดยที่การศึกษานี้อาจจะอยู่ในรูปแบบของการศึกษาอิสระ การศึกษารายบุคคล หรือรูปแบบของมหาวิทยาลัยเปิดก็ได้

2. แนวคิด/ข้อเสนอแนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ในภาวะวิกฤต มีนักวิชาการได้ให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องไว้หลากหลายประเด็น สรุปได้ดังนี้

2.1 ฐิติมา ภิญญินันต์ นักวิจัยจากสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยได้ให้ ข้อเสนอแนะ/แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างไรในสถานการณ์โควิด-19 จากบทเรียนต่างประเทศสู่การจัดการเรียนรู้ของไทย สรุปใจความสำคัญ ดังนี้

2.1.1 กระชับหลักสูตร เพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียน

2.1.2 ปรับรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย

2.1.3 ยกกระตือรือร้นประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อัตโนมัติสอดคล้องกับสถานการณ์โควิด-19 และสื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนรับรู้

2.2 กชกร มั่นคงเจริญกิจ นักวิชาการจาก EDUCA ได้นำเสนอบทความหัวข้อ “ครูผู้สร้างการเรียนรู้ในสถานการณ์แห่งชีวิต” สามารถสรุปใจความสำคัญได้ดังนี้

2.2.1 ปรับเนื้อหาและตั้งคำถามเกี่ยวกับบทเรียนใหม่

2.2.2 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนสามารถใช้ทักษะชีวิตได้อย่างเชี่ยวชาญในสถานการณ์ที่เหมาะสม

2.2.3 สร้างการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหาและป้องกันผลกระทบที่จะเกิดกับผู้เรียนในสถานการณ์ต่าง ๆ

2.2.4 มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่/ทีมงานเพื่อสนับสนุนวิชาการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาทั่วไป เพื่อให้ผู้เรียนในพื้นที่ดังกล่าวสามารถติดตามบทเรียนได้เมื่อสถานการณ์ดีขึ้น

2.2.5 มีเจ้าหน้าที่/ทีมสนับสนุน เฉพาะหน้า (Smart Support Team) เพื่อจัดการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการตนเอง เมื่อเกิดสถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งจัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อปรับสภาพจิตใจของผู้เรียนในภาวะวิกฤตต่าง ๆ

2.3 นักวิเคราะห์การศึกษา ของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ได้เสนอแนะแนวทางแห่งอนาคตเพื่อเปลี่ยนวิถีให้การศึกษาแก่คนรุ่นใหม่ สรุปสาระดังนี้

2.3.1 การให้ความรู้ แก่พลเมืองโลกที่เชื่อมโยงถึงกันเป็นเรื่องสำคัญของโลกในทศวรรษหน้า โดยเชื่อมโยงความแตกต่าง ก้าวข้าม ขอบเขตที่มีแต่เดิม ให้เข้าใจและสร้างความร่วมมือกันได้

2.3.2 นิยามบทบาทใหม่ของผู้สอน/นักการศึกษาให้ชัดเจน โดยบทบาทและเปลี่ยนบทบาทของผู้สอน/นักการศึกษาที่เหมาะสมกับรูปแบบการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ครูจำเป็นต้องเปลี่ยนจากการบรรยายให้ความรู้เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพ

2.3.3 สอนทักษะชีวิตสำหรับ อนาคต นั่นคือ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การสร้างความฉลาดทางอารมณ์ การทำงานได้หลากหลาย และทักษะในการสร้างเอกภาพของทีม

2.3.4 ปลดล็อก เทคโนโลยี โดยการแสวงหาลิขสิทธิ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากรูปแบบเดิม ที่ยืดหยุ่นต่อการเข้าถึงความรู้ของผู้เรียนทั่วโลก สร้างกระบวนการเรียนการสอนใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

3. กรณีศึกษาในต่างประเทศ แนวทางจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และมาตรการเตรียมพร้อมสำหรับ “เปิดโรงเรียน” หลังสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.1 แนวทางจัดการเรียนการสอน ประเทศจีน

3.1.1 กระทรวงศึกษาธิการจีนได้เปิดตัวโครงการที่มีชื่อว่า “Disrupted Classes, Undisrupted Learning” มีการออกคู่มือคำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ในสถาบันอุดมศึกษาในช่วงการป้องกันและควบคุมโรคระบาด เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่

เกี่ยวข้องปฏิบัติตามโดยทั่วกัน อีกทั้งมีการดำเนินมาตรการตรวจสอบว่า การเรียนออนไลน์จะมีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับการเรียนการสอนในห้องเรียน

3.1.2 ประสานความร่วมมือระหว่าง 3 ส่วน “รัฐบาล เอกชน และโรงเรียน หรือ G-E-S” อันได้แก่ กระทรวงอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศของจีน (MIIT) เพื่อขยายเครือข่ายบรอดแบนด์ ให้ครอบคลุม รวมถึงอัปเกรดอินเทอร์เน็ตในโรงเรียนระดับประถมและมัธยม เพื่อยกระดับการศึกษาออนไลน์ สนับสนุนให้ผู้ให้บริการโทรคมนาคมรายใหญ่ของจีนทั้ง 3 รายอย่างบริษัท ไชน่าเทเลคอม, ไชน่า โมบายล์ และไชน่า ยูนิคอม ให้บริการศึกษาเรียนรู้แบบออนไลน์ที่มีความสะดวกสบายมากขึ้น อาทิ ห้องเรียนคลาวด์ และไลฟ์สตรีมมิ่งโดยไม่คิดค่าบริการ สร้างความร่วมมือระหว่างพ่อแม่ และชุมชน ในการแก้ปัญหาเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนทางออกร่วมกัน

3.1.3 การพัฒนาแพลตฟอร์มหลักสูตรออนไลน์ โดยเปิดหลักสูตรออนไลน์กว่า 24,000 หลักสูตร และ สนับสนุนให้ใช้งานสามารถเลือกแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่คุ้นเคย

3.1.4 ออกแบบการเรียนการสอนในลักษณะยืดหยุ่น (Flexible Learning) การจัดการศึกษาที่มีผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้น “การให้ทางเลือก” ที่หลากหลายแก่ผู้เรียน อันได้แก่ ระยะเวลาในการเข้าเรียน แต่ละวิชา เวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ผู้เรียนสามารถเลือกเวลาที่สะดวก หัวข้อที่สนใจและถนัดสามารถ เรียนผ่านเครื่องมือออนไลน์ที่แตกต่างกัน เลือกแนวทางการสอนแบบต่าง ๆ สื่อการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและหลากหลาย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์แก่การเรียนรู้ ปรับวิธีการวัดประเมินผล ที่มีความยืดหยุ่น อีกทั้งมีการปรับโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนในบางรายวิชาที่ผู้เรียนจำเป็นต้อง โกล้ชิดกัน ให้เลื่อนไปเรียนทอมหน้าหรือปีหน้า และจัดการเรียนการสอนทันทีในรายวิชาที่สามารถเรียนผ่านออนไลน์ได้

3.1.5 การบริการสนับสนุนและช่วยเหลือครูและนักเรียน ในการเรียนการสอนออนไลน์ที่มีคุณภาพ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ บริการทางวิชาการสำหรับครู และบริการด้านการเรียนสำหรับนักเรียน ซึ่งบริการ สนับสนุนช่วยเหลือทั้งสองประเภทนี้สามารถดำเนินการโดยการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ โรงเรียน ภาคธุรกิจ ครอบครั้วและสังคม ฯลฯ

3.2 แนวทางจัดการเรียนการสอน ประเทศอังกฤษ

3.2.1 ได้เชิญบุคคลที่มี ชื่อเสียงมาร่วมผลิตสื่อการสอน และเผยแพร่บทเรียนทางออนไลน์ตามหลักสูตรการเรียนของเด็กในทุกๆระดับชั้น โดยมีเนื้อหาในวิชาหลัก นำเสนอ ใน

รูปแบบวิดีโอ พอดคาสต์ และบทความ ทาง BBC Bitesize Daily ซึ่งสามารถรับชมได้ทางเว็บไซต์ของ BBC ต่อเนื่อง 14 สัปดาห์

3.2.2 รัฐบาล สนับสนุนสนับสนุนแล็ปท็อป อุปกรณ์เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต 4G พร้อมทั้งโต๊ะเขียนหนังสือให้กับนักเรียนที่ขาดแคลน และไม่สามารถเข้าถึงการเรียนออนไลน์ได้

3.2.3 โรงเรียนเอกชน ครูโรงเรียน เอกชนส่วนใหญ่ใช้แอปพลิเคชันในการเรียนการสอนออนไลน์ ได้แก่ Zoom, Google Classroom, Kahoot และอื่น ๆ ที่เป็นสื่อการสอน โดยครูมีการเตรียมบทเรียนล่วงหน้า

3.3 แนวทางจัดการเรียนการสอน ประเทศเกาหลีใต้

3.3.1 การเรียนการสอนแบบ Real Time ผ่านการใช้ Video Conference

3.3.2 การเรียนการสอนตามเนื้อหาสาระ โดยการใช้วิดีโอที่โรงเรียนเป็นผู้ผลิตเอง ซึ่งครูอัปเดตวิดีโอการสอนไว้ล่วงหน้าเพื่อให้สถานีโทรทัศน์ของรัฐบาลไป ออกอากาศทั่วประเทศ

3.3.3 การเรียนการสอนโดยอาศัยงานที่ได้รับมอบหมายเป็นฐาน ซึ่งนักเรียนจะต้องทำโครงการหรือรายงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง

3.4 แนวทางจัดการเรียนการสอน ประเทศญี่ปุ่น

3.4.1 การบริหารจัดการโดยใช้วิธีเข้าเรียนแบบเหลื่อมเวลา “Staggered Attendance” ซึ่งเป็น การหลีกเลี่ยงตามหลักการ “3 Cs” อันได้แก่ 1) หลีกเลี่ยงพื้นที่ปิด (Closed Spaces) ที่ไม่มีอากาศถ่ายเท 2) หลีกเลี่ยงพื้นที่แออัด (Crowded Places) ที่มีผู้คนจำนวนมาก 3) หลีกเลี่ยงการสื่อสารกันอย่างใกล้ชิด (Close-Contact) ที่เป็นการสนทนากันแบบไม่เว้นระยะห่างทางสังคม

3.4.2 ระยะเวลาที่มีการปิดเรียน โรงเรียนจะจัดให้มี “School Attendance Day” เพื่อดูแลสุขภาพ ของนักเรียน โดยการมอบหมายให้ผู้ปกครองดูแลนักเรียนตามคำแนะนำของโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียน จะมีการแจ้งเว็บไซต์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน จากนั้นให้นักเรียนและผู้ปกครอง ทำการบ้านและส่งการบ้านผ่านระบบ School Attendance Day และมอบหมายงานชิ้นใหม่สำหรับคาบเรียนถัดไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2564, สื่อออนไลน์) ได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยแนวทางในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ให้โรงเรียนและสถานศึกษาในสังกัดและในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ เลื่อนการเปิดภาคเรียนที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2564 เป็นวันที่ 14 มิถุนายน 2564

2. โรงเรียนหรือสถานศึกษาแห่งใดมีความพร้อม และประสงค์จะเปิดภาคเรียนที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2564 ก่อนวันที่กำหนดตามข้อ 1 ให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาแห่งนั้น ดำเนินการ ดังนี้

2.1 โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด (สีแดงเข้ม) ให้จัดการเรียนการสอนเฉพาะรูปแบบการจัดการศึกษาทางไกล (On Air, Online, On Demand, On Hand ผ่านทางไปรษณีย์) เท่านั้น

2.2 โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ควบคุมสูงสุด (สีแดง) หรือพื้นที่ควบคุม (สีส้ม) สามารถจัดการเรียนการสอนได้ทั้ง 5 รูปแบบ (On Site, On Air, Online, On Hand, On Demand) โดยรูปแบบ On Site นั้น โรงเรียนหรือสถานศึกษาต้องผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อมของระบบ Thai Stop Covid+ (TSC+) และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัดก่อน

กรมประชาสัมพันธ์ (2564, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้กำหนดรูปแบบการเรียนการสอนภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ไว้ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การเรียนแบบ On- site คือ การเดินทางมาเรียนที่โรงเรียนซึ่งเหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีปริมาณนักเรียนน้อยสามารถจัดพื้นที่แบบเว้นระยะห่าง และเข้มงวดการสวมหน้ากากอนามัยตามมาตรการด้านสาธารณสุข

2. การเรียนแบบ On-Air ผ่านระบบมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม หรือ DLTV การเรียนแบบ

3. การเรียนแบบ On-Line ครูผู้สอนทำการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

4. การเรียนแบบ On-demand ผ่านระบบแอปพลิเคชัน

5. การเรียนแบบ On- hand ครูผู้สอนเดินทางไปแจกเอกสารใบงานให้กับนักเรียนที่บ้าน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง การจัดการศึกษาภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ประกอบด้วย 5 วิธีการ ดังนี้

1. การสอนออนไลน์ผ่านสื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย

2. การสอนผ่านคลิป์วิดีโอ

3. การสอนแบบง่ายสลับยาก

4. การสอนออนไลน์โดยใช้สื่อประสม

5. การสอนออนไลน์กึ่งออฟไลน์

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต ซึ่งปัจจุบันภาวะวิกฤตที่สำคัญของโลก คือ ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ซึ่งสร้างผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างมาก ดังนั้นประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงมีแนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต ภายใต้การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) สรุปได้ว่า แนวทางการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต ประกอบด้วย 1) การเรียนในสถานศึกษา โดยมีมาตรการด้านสาธารณสุข 2) การเรียนผ่านระบบโทรทัศน์ 3) การเรียนแบบออนไลน์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 4) การเรียนแบบผ่านระบบแอปพลิเคชัน 5) การเรียนแบบมอบหมายงาน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนในการจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านหลักสูตร โดยมีการออกแบบหลักสูตรที่คำนึงถึงความแตกต่าง ปรับโครงสร้างและเนื้อหา และจัดทำหลักสูตรออนไลน์ ด้านสื่อการสอน โดยมีการจัดทำสื่อที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนสามารถเข้าไปเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และด้านเทคโนโลยี โดยมีการประสานความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน และโรงเรียน เพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีในการเรียนรู้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

ความสำคัญของผู้นำในภาวะวิกฤต

Welch and Welch (2005 อ้างถึงใน อภิลิทธิ ฉัตรทนานนท์, 2552, หน้า 10) การบริหารภาวะวิกฤต เมื่อเกิดวิกฤตแม้ว่าผู้บริหารองค์กรต้องรับมือกับ ปัญหาต่าง ๆ ที่มาพร้อมกับวิกฤตนั้นอย่างเต็มที่แต่ผู้บริหาร ต้องระลึกว่ายังคงต้องบริหารงานให้องค์กรสามารถดำเนินงาน ได้ต่อไปอย่างต่อเนื่องด้วย

พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง ความสำคัญของผู้นำในภาวะวิกฤต คือ ผู้นำจึงต้องบริหารงานอยู่บนความไม่แน่นอนและคาดการณ์ไม่ได้ ต้องแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อประคับประคองทุกอย่างให้เสียหายน้อยที่สุด ขณะเดียวกัน ก็มีภารกิจที่ต้องฟื้นฟูกิจการเมื่อภาวะวิกฤตจบสิ้นลง ภายใต้สภาวะการณ์เช่นนี้ ผู้นำต้องมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากสถานการณ์ปกติในด้านใดบ้าง คุณสมบัติที่จำเป็นที่สุดก็คือ ทักษะในการบริหารภาวะวิกฤต (Crisis Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่รับมือกับผลกระทบของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด อันก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ผู้นำต้องมีแนวคิดในการรับมือกับภาวะวิกฤต (Crisis Mindset) นั่นคือ ความสามารถในการประเมินสถานการณ์หลาย ๆ แบบ โดยเฉพาะสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด ขณะเดียวกัน ก็สามารถหาทางออกได้หลาย ๆ ทาง เพื่อลดความสูญเสีย และพลิกวิกฤตเป็นโอกาสให้ได้มากที่สุด

จากการศึกษาความสำคัญของผู้นำในภาวะวิกฤต สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาองค์กรให้ออกจากภาวะวิกฤต เมื่อองค์กรอยู่ในสถานการณ์ภาวะวิกฤต ผู้นำต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อองค์กร โดยให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด และดำเนินกิจการขององค์กรให้กลับสู่สภาวะปกติ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

ภาณทิพย์ วงศ์โสติกกุล (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง สมรรถนะและความสามารถของผู้นำในภาวะวิกฤต แบ่งเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่

1. การดำเนินการในภาวะวิกฤต (Actions in Crisis Management Elements) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ การจัดการด้านคน (People) ชื่อเสียง (Brand) กระบวนการทำงาน (Process) และเทคโนโลยี (Technology) โดยหัวใจสำคัญของการดำเนินการทั้ง 4 ปัจจัย เพื่อให้การดำเนินธุรกิจกลับเข้าสู่ภาวะปกติโดยเร็วที่สุดและลดผลกระทบทางลบที่อาจสร้างความเสียหายแก่องค์กร

2. ความสามารถในการนำองค์กรในภาวะวิกฤต (Leadership Competencies in Crisis) ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ได้แก่ การตัดสินใจด้วยความรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ (Decisiveness in Action) ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงในความไม่ชัดเจน (Courageous Amid Uncertainty) การตั้งเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง (Tactical Agility) และการติดตามผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (Active Engagement)

Adecco (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง 5 ทักษะที่ผู้นำต้องมีในภาวะวิกฤต ดังนี้

1. Crisis Communication-ทักษะการสื่อสารในภาวะวิกฤต ในภาวะวิกฤต เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง อาจไม่สำคัญเท่าความคิดและการรับรู้ของคนที่มีต่อวิกฤตินั้น การสื่อสารในภาวะวิกฤตจึงควรมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ผู้นำต้องเข้าใจว่าผู้รับสารมีทัศนคติ มีความรู้สึกอย่างไร คาดหวังอะไร ก่อนจะทำการสื่อสาร โดยผู้นำต้องสามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันการสื่อสารต้องแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจกัน (Empathic Communication) เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจเจตนาที่ดีของผู้สื่อสารและเปิดใจรับฟังเหตุผลของกันและกันมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ และลดความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นได้

2. Collaboration-ทักษะการสร้างความร่วมมือกัน ความสามัคคีและการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาจะทำให้ทุกอย่างคลี่คลายได้ การสร้างความร่วมมือกันจึงเป็นอีกหนึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำในภาวะวิกฤต ผู้นำที่ดีอาจไม่จำเป็นต้องเก่งทุกอย่าง แต่ต้องรู้จักใช้คนให้เป็น ผลักดันคนที่มีความสามารถขึ้นมาทำงาน และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น ผู้นำในภาวะ

วิกฤติต้องวางบทบาทตัวเองในฐานะคนที่คอยสนับสนุน ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา พร้อมกับแสวงหาความร่วมมือจากภายนอกเพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ติดขัดของทีมงาน เพราะการที่ทีมงานทำงานได้สำเร็จ ก็คือความสำเร็จของผู้นำและขององค์กรด้วย

3. Critical Thinking and Decision-Making-ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการตัดสินใจ การคิดเชิงวิพากษ์ หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์แยกแยะอย่างเป็นระบบโดยรวบรวมข้อมูลและประเมินสถานการณ์ ก่อนจะตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล โดยไม่เอาความรู้สึก ความเชื่อ หรือความคิดเห็นส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง ทักษะนี้มีความจำเป็นอย่างมากในภาวะวิกฤติ เพราะทุกการตัดสินใจย่อมมีผลกระทบตามมา การตัดสินใจที่ถูกต้องและเด็ดขาดของผู้นำ จะช่วยพ่วงองค์กรให้ผ่านภาวะวิกฤติไปได้

4. Cognitive Flexibility-ทักษะความคิดที่ยืดหยุ่น ในภาวะวิกฤติบางครั้งผู้นำอาจต้องหาแนวทางหรือคิดค้นวิธีใหม่ในการแก้ปัญหา ผู้นำที่มีความคิดที่ยืดหยุ่นจะสามารถพิจารณาปัญหา รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มองหาวิธีแก้ในมุมที่หลากหลาย และสามารถคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับวิธีหรือกฎเกณฑ์เดิม ๆ จึงช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา มีแผนการที่ยืดหยุ่นทั้งแผนหลักและแผนสำรองเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ที่คาดเดาได้ยาก

5. Prioritization-ทักษะการจัดลำดับความสำคัญ การแก้ปัญหาในภาวะวิกฤติ สิ่งสำคัญ คือ ความเร็ว ดังนั้นผู้นำจำเป็นต้องรู้ว่าอะไรคือปัญหาที่ต้องแก้เป็นการเร่งด่วน อะไรสำคัญ และอะไรที่สามารถรอได้ การจัดลำดับความสำคัญจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ลงมือแก้ไขปัญหาและควบคุมสถานการณ์ได้ทันเวลา

ธนาคารกสิกร (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง คุณสมบัติผู้นำในยุควิกฤติ โดยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง และความท้าทาย รวมทั้งวิกฤติ COVID-19 ที่เกิดขึ้น บทบาทของผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี 5 ประการ ซึ่งเรียกย่อ ๆ ว่า TEAMS โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. T-TARGET ผู้นำต้องมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถกำหนดเป้าหมายให้กับทีมงานได้เห็นตรงกันด้วย
2. E-EDUCATE ผู้นำที่ดีต้องพัฒนาทีมได้ เพื่อให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะไปสู่เป้าหมาย
3. A-ASSIST ผู้นำต้องคอยช่วยแก้ปัญหา ให้คำแนะนำสนับสนุน เพื่อให้ทีมไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

4. M-MOTIVATE ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ ให้กำลังใจ เพื่อให้พนักงานไม่รู้สึกท้อแท้ในยามที่ต้องเจอกับปัญหา

5. S-SET EXAMPLE ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับทีมได้ ต้องเป็นคนที่ทำหน้าที่เป็น Role Model ให้กับพนักงาน

สรวยมณฑล สิทธิสมาน (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า ทักษะผู้นำที่ดีในช่วงวิกฤตประกอบด้วย

1. ทักษะการสื่อสาร โดยการสื่อสารในภาวะวิกฤติมีความสำคัญมาก ควรมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ผู้นำต้องสามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น และชี้แจงวิธีการรับมืออย่างชัดเจน ที่สำคัญการสื่อสารท่ามกลางสถานการณ์ที่ไม่ปกติ ต้องแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจกัน (Empathic Communication) เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจเจตนาของผู้สื่อสารและเปิดใจรับฟังเหตุผลของกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะการสร้างความร่วมมือ โดยผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องเก่งทุกเรื่อง แต่ต้องรู้จักใช้คนให้สอดคล้องกับงาน ผลักดันคนที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมงาน พยายามสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น คอยสนับสนุน และพร้อมแสวงหาความร่วมมือจากทุกด้าน เพื่อรับมือกับสถานการณ์

3. ทักษะการตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้นำที่ดีต้องอยู่บนฐานข้อมูล ข้อเท็จจริง โดยไม่เอาความรู้สึก ความเชื่อแบบเลือกที่จะเชื่อ หรือความคิดเห็นส่วนตัวมาเป็นตัวตั้ง ทักษะนี้มีความจำเป็นอย่างมากในภาวะวิกฤติ เพราะทุกการตัดสินใจย่อมมีผลกระทบตามมา การตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม และเด็ดขาดของผู้นำจะช่วยพาให้ผ่านภาวะวิกฤติไปได้

4. ทักษะความคิดที่ยืดหยุ่น โดยผู้นำที่มีความคิดที่ยืดหยุ่นจะพยายามหาทางแก้ปัญหาอย่างรอบด้าน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มองหาทางออกแก้ปัญหาในหลากหลายแง่มุม และสามารถคิดนอกกรอบ โดยไม่ยึดติดกับวิธีหรือกฎเกณฑ์เดิม ๆ จึงช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ หรือวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา

5. ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ โดยการสร้างควมไว้วางใจ สำคัญมาก เพราะถ้าผู้คนไม่เชื่อถือผู้นำ หรือไม่ไว้วางใจ ต่อให้ทำผลงานดีแค่ไหนก็ไม่เข้าตา ผู้คนก็ยังคงเกิดคำถาม และข้อกังขามากมาย ตรงกันข้าม ถ้าผู้นำได้รับความไว้วางใจ เรื่องยากในหลาย ๆ เรื่องก็อาจกลายเป็นเรื่องง่ายได้เลย

สำนักข่าวสปริงนิวส์ (2565, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง ข้อสำคัญที่ผู้นำควรมีในช่วงเวลาวิกฤต ประกอบด้วย

1. ตัดสินใจด้วยความเร็วมากกว่าความแม่นยำ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่สำคัญที่สุด และตัดสินใจด้วยความมั่นใจ ไม่ตื่นตระหนก แม้ในช่วงวิกฤตข้อมูลจะยังไม่สมบูรณ์ ครบถ้วน และทุกคนตกอยู่ในความวิตกกังวล ผู้นำที่ดีจะประมวลผลข้อมูลที่มีอยู่อย่างรวดเร็ว เป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องรีบแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และกล้าละส่วนน้อยเพื่อรักษาส่วนใหญ่

2. จัดลำดับความสำคัญ หมายถึง การรู้ว่าอะไรคือปัญหาที่ต้องแก้เป็นการเร่งด่วน อะไรสำคัญ และอะไรที่สามารถรอได้ หากที่มาของปัญหาที่แท้จริง เพื่อลดผลกระทบและขอบเขตความเสียหาย ควบคุมสถานการณ์

3. ปรับตัวอย่างกล้าหาญ หมายถึง เผชิญหน้าและรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ทบทวนเหตุการณ์ เปิดรับข้อมูลใหม่และข้อมูลจากแหล่งที่มาหลากหลาย กลั่นกรองอย่างมีวิจารณญาณ วิเคราะห์ประสิทธิภาพของแนวทางที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและทำการปรับเปลี่ยนเมื่อจำเป็นเพื่อเตรียมพร้อมรับมือสำหรับวิกฤตในอนาคต

4. การหาแนวสนับสนุน หมายถึง การพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อรับฟังคำแนะนำและการจัดการกับสถานการณ์ร่วมกัน โดยมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น ช่วยระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรและภายนอกเคารพทุกเสียงที่ก่อกวนด้วยเหตุและผล เพื่อมีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการแก้ปัญหา

5. การสื่อสารที่โปร่งใสในยามวิกฤต หมายถึง การยอมรับวิกฤตอย่างเปิดเผย บอกถึงแผนรับมือและถ้าเรื่องไหนที่ยังไม่มีข้อมูลก็ต้องรับปากว่าจะไปทำการวิจัยอย่างละเอียด รอบคอบเพิ่มเติมโดยจะให้คำตอบแก่สาธารณชนโดยเร็ว ที่สำคัญต้องมีการอัปเดตข้อมูล

เป็นประจำ ปรับเปลี่ยนท่าทีให้ทันตามสถานการณ์ พยายามใช้ช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้แม้ในช่วงวิกฤต เช่น โซเชียลมีเดียเป็นวิธีที่ดีและสำคัญในยุคนี้สำหรับสื่อสาร และเชื่อมต่อกับผู้ใช้งานได้จำนวนมาก รวมถึงเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นซึ่งองค์กรควรรับฟังปัญหาและข้อกังวลใจที่ผู้คนกำลังพูดถึงอยู่

Chris Nichols Shoma Chatterjee Hayden and Chris Trendler (2020, Online) กล่าวถึง พฤติกรรมที่จะช่วยให้ ผู้นำพาองค์กรผ่านสภาวะวิกฤต โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. Decide with Speed Over Precision คือ การตัดสินใจเร็ว อาจสำคัญกว่าความถูกต้องแม่นยำ ด้วยสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในแต่ละวัน ในสภาวะวิกฤตแบบนี้ ผู้นำที่ดีจะประมวลผลข้อมูลที่มีอย่างรวดเร็ว เรียงลำดับหรือกำหนดสิ่งที่สำคัญที่สุดได้ และพร้อมที่จะตัดสินใจด้วยความมั่นใจ

สิ่งที่ควรปฏิบัติ

1. เรียงลำดับความสำคัญให้ได้ว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร

2. ถ้าต้องแลกเปลี่ยน หรือยอมเสียสละอะไรบางอย่างตอนนี้ ต้องแลกอย่างชาญฉลาด

3. กำหนดขอบเขตให้ชัดเจนว่าในเวลาแบบนี้ ใครมีบทบาทตัดสินใจเรื่องอะไรในองค์กรการลงมือทำเป็นเรื่องสำคัญ และข้อผิดพลาดต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าช่วงเวลาปกติ

2. Adapt Boldly คือ ปรับตัวอย่างกล้าหาญ และเปลี่ยนตามสถานการณ์ให้ทันท่วงที ผู้นำที่แข็งแกร่งจะก้าวผ่านสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำจะต้องแสวงหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ไม่กลัวที่จะยอมรับในสิ่งที่ไม่รู้ และนำความเชี่ยวชาญภายนอกมาใช้เมื่อจำเป็น

สิ่งที่ควรปฏิบัติ

1. เรื่องที่สำคัญที่สุด คือ การตัดสินใจให้ได้ว่าจะไม่ทำอะไร
2. โยนบทเรียน หรือ สิ่งที่คุณเคยใช้มาก่อนหน้านี้ทิ้งไป แล้วเริ่มคิดใหม่ ทำใหม่ เพราะสิ่งเดิม ๆ ไม่สามารถใช้ได้กับสถานการณ์ตอนนี้อีกต่อไป
3. เสริมความแข็งแกร่งให้กับโครงสร้างองค์กร ให้ผู้นำสามารถติดต่อกับคนที่อยู่หน้างานได้โดยตรง และเร็วที่สุด

3. Reliably Deliver คือ ผู้นำที่ดีควรลงมาปฏิบัติ หรือบัญชาการงานด้วยตัวเอง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ผู้นำที่ดีควรแสดงความรับผิดชอบต่องานต่าง ๆ ด้วยตัวเองในยามวิกฤต แม้ว่าความท้าทาย และปัจจัยหลาย ๆ อย่างจะอยู่นอกเหนือการควบคุมของคุณก็ตาม สิ่งสำคัญคือต้องทำให้ทีมมองภาพเดียวกัน และรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรว่าตอนนี้ควรจะทำอะไรในเรื่องไหน โดยมีการแบ่งหน้าที่ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน

สิ่งที่ควรปฏิบัติ:

1. ต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และมี Dashboard หรือรายงานบันทึกประจำวันเพื่อคอยควบคุมกลยุทธ์ และปรับใช้ตลอดเวลา
2. ตั้งค่า KPI (Key Performance Indicator) และตัวชี้วัดต่าง ๆ เพื่อวัดประสิทธิภาพการทำงานของคนในองค์กรทุก ๆ สัปดาห์รักษาสุขภาพกาย และสุขภาพใจให้แข็งแรงพอที่จะสู้กับภาวะวิกฤตได้

4. Engage For Impact คือ หาวิธีการสื่อสาร หรือเชื่อมต่อกับคนในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เห็นภาพของเป้าหมายเดียวกันอย่าลืมว่าที่สำคัญที่สุดในช่วงเวลาริक्तแบบนี้ ไม่มีงานไหนจะสำคัญเท่าการดูแลคนในองค์กรของคุณ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเข้าใจในสถานการณ์ และสภาพจิตใจของคนในทีม ผู้นำต้องหาวิธีการสื่อสารที่ดีที่จะเชื่อมต่อกับคนใน

ที่มอย่างชัดเจน และทั่วถึง เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับทีม รวมไปถึงกระตุ้นให้เห็นภาพของเป้าหมายเดียวกัน

นิภาพร กุลสมบูรณ์ (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา นำโรงเรียนฝ่าวิกฤตโควิด 19 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ใส่ใจความสัมพันธ์ หมายถึง การใส่ใจในการส่งเสริมความสัมพันธ์ต่าง ๆ เป็นพิเศษ ติดต่อสื่อสารระหว่างกันเสมอ กับทีมครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนและผู้ปกครอง

2. ติดต่อสื่อสารระหว่างกันเสมอ หมายถึง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรจะมีมองหาวิธีการที่สร้างสรรค์ต่าง ๆ ในการสานสัมพันธ์ทั้งการประชุมออนไลน์ทาง Google Hangout, Zoom, Line และการโทรศัพท์หรือการส่งข้อความไปหาทีมงานเพื่อแสดงให้เห็นว่าท่านผู้บริหารใส่ใจในตัวครูและเจ้าหน้าที่ทุกคนอาจจะใช้ Video ในการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน

3. วางแผนสำหรับสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารสร้างสรรควิธีการที่จะส่งเสริมพลังบวกอาจจะเป็น พุดคุย กิจกรรมผ่อนคลาย บำบัดความเครียดผ่านช่องทางต่าง ๆ การให้รางวัลนักเรียนดีเด่นผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียหรือการเริ่มใช้แฮชแท็กสำหรับโรงเรียน นอกจากนี้เราควรให้ความสำคัญกับคุณครูที่ทุ่มเทให้กับครอบครัวของนักเรียนเป็นพิเศษด้วย

4. มองหาโอกาสใหม่ ๆ หมายถึง ดำเนินกิจกรรมตามพันธกิจของโรงเรียนหรือชุมชน และวางแผนสำหรับอนาคต

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และคณะ (2564, สื่อออนไลน์) ได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานการณวิฤกติ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย/แนวทางการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์โควิด-19 ให้แก่ครู นักเรียนและผู้ปกครองอย่างชัดเจน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการครูและบุคลากรให้จัดการเรียนรู้ตามนโยบายได้ ส่งเสริมให้ครูเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนรู้ มีการนิเทศ และสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู

3. ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียมความพร้อมให้นักเรียนก่อนการเรียนการสอนในสถานการณ์โควิด-19 จัดอาคารสถานที่/จัดการชั้นเรียนให้มีความพร้อม จัดหาสื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือ สนับสนุน การเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ และเร่งจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานอย่างทันท่วงที

นอกจากนั้นได้ศึกษาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤติ ดังนี้

1. สถานศึกษาควรจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน วัสดุ อุปกรณ์สุขอนามัยให้เหมาะสมเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์วิกฤติ
2. สถานศึกษาควรสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนรู้ของครู และการจัดทำคู่มือการจัดการเรียนรู้สำหรับครูเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ในสถานการณ์วิกฤติ
3. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์วิกฤติ และควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ หน่วยงาน เอกชน ผู้ปกครอง ชุมชนเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์วิกฤติ
4. สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีให้มีความน่าสนใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข (2563) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนตั้งแต่การวางแผน การกำหนดนโยบาย สถานศึกษา การเตรียมความพร้อมการเปิดเรียน การส่งเสริมครูในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน การกำกับ ติดตามช่วยเหลือ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การแก้ไขปัญหา การประเมินสถานการณ์ การรายงาน ตลอดจนร่วมมือกับครูและบุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ให้การตรวจสอบสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เพื่อความปลอดภัยของนักเรียน โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามี ดังนี้

1. จัดให้มีการประชุมหารือร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้นำชุมชน และมีมติให้ความเห็นชอบร่วมกันในการจัดพื้นที่ และรูปแบบการจัดการเรียนการสอน
2. ประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ในโรงเรียน
3. แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการควบคุมดูแลและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ประกอบด้วย นักเรียน ครู ผู้ปกครอง เจ้าหน้าที่สาธารณสุข ท้องถิ่น ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง

4. ประเมินความพร้อมผ่าน Thai Stop Covid Plus (TSC+) และรายงานการติดตามการประเมินผล ผ่าน MOE Covid
5. ทบทวน ปรับปรุง ชັกซ้อมปฏิบัติตามแผนเผชิญเหตุของโรงเรียนในภาวะที่มีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19)
6. จัดให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์แนวทางการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการโรงเรียน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม และติดตามข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง จาก แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้
7. สนับสนุนให้นักเรียน ครูและบุคลากรได้รับวัคซีนครบโดส ตั้งแต่ร้อยละ 85 ขึ้นไป
8. สนับสนุนให้มีการตรวจคัดกรอง Antigen Test Kit (ATK) ตามมาตรการของภาครัฐ
9. สนับสนุน ส่งเสริม ให้นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครองประเมินตนเองผ่าน Thai Save Thai (TST) ตามเกณฑ์จำแนกเขตพื้นที่การแพร่ระบาด
10. สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อลดการรังเกียจ และลดการตีตราทางสังคม (Social Stigma) กรณีพบว่ามีบุคลากรในโรงเรียน นักเรียน หรือผู้ปกครองติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19)
11. กำหนดมาตรการคัดกรองสุขภาพทุกคน บริเวณจุดแรกเข้าไปในโรงเรียน (Point of Entry) ให้แก่ นักเรียน ครู บุคลากร และผู้มาติดต่อ และจัดให้มีพื้นที่แยกโรค อุปกรณ์ป้องกัน เช่น หน้ากากผ้า หรือหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ อย่างเพียงพอ รวมถึงเพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในกรณีที่พบนักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือสงสัย
12. จัดให้นักเรียนสามารถเข้าถึงการเรียนการสอนที่มีคุณภาพเหมาะสมตามบริบทได้อย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบ ติดตาม กรณีนักเรียนขาดเรียน ลาป่วย การปิดโรงเรียน การจัดให้มีการเรียนการสอนทางไกลสื่อออนไลน์ การติดต่อทางโทรศัพท์ หรือ Social Media เป็นรายวันหรือรายสัปดาห์
13. กรณีพบนักเรียน ครู บุคลากร หรือผู้ปกครองอยู่ในกลุ่มเสี่ยงหรือผู้ป่วยยืนยันเข้ามาในโรงเรียน ให้รีบแจ้งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในพื้นที่เพื่อดำเนินการสอบสวนโรค และพิจารณาดำเนินการตามแผนเผชิญเหตุ และมาตรการป้องกันตามระดับการแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานศึกษา
14. มีมาตรการให้นักเรียนได้รับอาหารกลางวันและอาหารเสริมนม ตามสิทธิที่ควรได้รับกรณีพบอยู่ในกลุ่มเสี่ยงหรืออยู่ในช่วงกักตัว

15. ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงาน ตามมาตรการป้องกัน การแพร่ระบาดภายในโรงเรียนอย่างเคร่งครัด และต่อเนื่อง

16. เยี่ยมบ้าน สร้างขวัญกำลังใจนักเรียน ทั้งนักเรียนที่มาเรียนแบบปกติ และที่ไม่สามารถมาเรียน แบบปกติได้

Hiatt (2006 อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ, 2564, หน้า 12) ได้เสนอแนวคิด ADKAR ซึ่งเป็นโมเดลเพื่อการบริหารความเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล และลดการต่อต้านจากบุคลากรและสนับสนุนบุคลากรให้สามารถก้าวผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงไปได้ ซึ่งมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ความตระหนัก (Awareness) ผู้บริหารสร้างการรับรู้สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรเหตุผลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง และแสดงให้เห็นถึงผลกระทบหากไม่มีการเปลี่ยนแปลง

2. ความปรารถนา (Desire) ผู้บริหารสร้างความปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากร แสดงให้เห็นถึงข้อดี และข้อเสียเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบุคลากร นอกจากนั้นกระตุ้นให้บุคลากรมทัศนคติที่ดี และสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ เกิดความปรารถนาที่อยากจะเข้าร่วมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

3. การให้ความรู้ (Knowledge) ผู้บริหารต้องให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็น โดยผ่านการอบรม ข้อมูลภาระงาน บทบาท หน้าที่ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง

4. ความสามารถ (Ability) ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับบุคลากรและผู้บริหารด้วย

5. การเสริมแรง (Reinforcement) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เช่น การยกย่องชมเชย การให้รางวัล การจัดเลี้ยงฉลองเมื่อสามารถทำงานสำเร็จ บรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นเดินหน้าต่อไป

มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564) กล่าวถึง การบริหารของสถานศึกษาต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ได้เสนอบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ผู้ประเมินสถานการณ์ หมายถึง ผู้บริหารต้องศึกษาต้องทำความเข้าใจ และรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวกับสถานการณ์ สภาพปัญหาและความจำเป็นของการ

เปลี่ยนแปลง ประเมิน ผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงรวมถึงทำการประเมิน ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและขององค์กร

2. ผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความอดทน มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ออกแบบการเปลี่ยนแปลงแผนการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของ การเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน รวมถึงกำหนดแผนงาน กิจกรรม บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้บริหาร ต้องเป็นต้นแบบของการเปลี่ยนแปลงแก่บุคลากรในองค์กรด้วย ผู้บริหารต้องการให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงเช่นไร ผู้บริหารเองก็ต้องเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นกัน

3. ผู้สื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารต้องสื่อสารสร้างความตระหนักและความเข้าใจให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการสื่อสารที่ดีจะสามารถช่วยลดแรงต้านจากบุคลากรได้ ในสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคจากไวรัส Covid-19 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสื่อสารให้ ครู บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองเข้าใจถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงการสื่อสารกับกรรมการสถานศึกษา ภาควิชาเครือข่าย และประสานงาน ความร่วมมือ กับหน่วยงานเจ้าหน้าที่ของชุมชนท้องถิ่น

4. ผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง ผู้บริหารต้องช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน บุคลากร และองค์กรในการก้าวผ่านความเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารต้องให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับภาระงานหรือบทบาทหน้าที่รับผิดชอบให้บุคลากรได้ทราบ เข้าใจและได้ปรับตัวเรียนรู้ สิ่งใหม่ ซึ่งการให้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงจะช่วย ให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องเร่งพัฒนาบุคลากรให้ มีทักษะ ความรู้ที่จำเป็นในการทำงานด้วย เช่น การจัดอบรมเรียนรู้เทคนิควิธี นวัตกรรม ทักษะ การทำงานใหม่ ๆ รวมถึงจัดหาทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นด้วย

5. ผู้สร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง ผู้บริหารต้องดูแล กระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร เพื่อลดแรงต้าน สร้างทัศนคติที่ดีในการเปลี่ยนแปลงเพิ่มความพึงพอใจและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายแนวทางเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารให้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การให้ความใส่ใจศึกษา และดูแลบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อ มอบหมายงานและสอนงานอย่างเหมาะสม การดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือแก้ปัญหา ในการปรับตัวและปัญหาในการทำงานของบุคลากร การพูดคุยให้คำปรึกษาแบบเป็นกันเอง การชมเชยให้กำลังใจและการฉลองกับความสำเร็จ ในการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และเปิด

โอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แสดงความกังวลและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

6. ผู้ดูแลรักษา หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินตามเป้าหมายและทิศทางที่วางแผนไว้ โดยการติดตามตรวจสอบ ประสิทธิภาพผลของการเปลี่ยนแปลงและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรเพื่อร่วมกันพัฒนาแนวทางและวิธีการทำให้กระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นที่ยอมรับและประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องดูแลให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวา (2560) คุณสมบัติพฤติกรรมของผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม (Idealized influence) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มีบทบาทและลักษณะการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นแบบตัวอย่างที่ดี (Role Models) เมื่อผู้ตามรับรู้ เห็นพฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำ ก็จะทำให้ผู้ตามมีความต้องการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีเหล่านั้นของผู้นำ ซึ่งโดยปกติพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยากลอกเลียนแบบนั้นจะเป็นพฤติกรรมที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง และสามารถที่จะสร้างสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่ร่วมทำงานเสี่ยง ทำงานที่ท้าทายร่วมกับผู้ตามมากกว่าที่จะปล่อยละเลย หรือใช้อำนาจที่มีอยู่คนเดียว ทำให้เป็นพฤติกรรมที่จะได้รับการนับถือ เกิดความไว้วางใจจากผู้ตาม ด้วยพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าวทำให้ผู้นำสามารถให้ผู้ตาม ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย พันธกิจขององค์การ

2. สามารถสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสามารถที่จะสื่อสารกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยวิธีการสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้พนักงานเข้าใจความหมายของสิ่งที่กระทำ เห็นวิสัยทัศน์หรืออนาคตขององค์การ และให้พนักงานยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งในทางปฏิบัติผู้นำจะใช้สัญลักษณ์ และการกระตุ้นทางอารมณ์ โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์เป้าหมายของกลุ่มมากกว่าที่จะทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับน้ำใจของการทำงานเป็นทีมโดยผู้นำจะพยายามกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตาม ทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนของผู้นำ

3. สามารถกระตุ้นผู้ตามด้วยสติปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักใช้ความคิด พยายามริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม และสร้างความท้าทาย โดยที่พฤติกรรมของผู้นำจะพยายามตั้งคำถามที่ทวนกระแสต่อความเชื่อ ค่านิยมแบบเก่าของผู้ตาม และทดลองนำปัญหาเก่าที่เคยเกิดขึ้นไปใช้กับวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่

โดยที่ผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนผู้ตาม พยายามที่จะชี้แนะวิธีการแนวใหม่ พัฒนา นวัตกรรม ให้การสนับสนุนผู้ตามที่ต้องการทดลองหาวิธีการใหม่ ๆ และสนับสนุนพนักงานที่มีความคิดเพื่อให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง

4. มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจ และปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกัน ตามความต้องการ และ ความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ตามแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงกังวลต่อ สวัสดิภาพ และการพัฒนาของลูกน้อง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างเอาใจใส่ ต่อความต้องการของผู้ตาม และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน โดย ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยง และที่ปรึกษาที่คอยให้ความช่วยเหลือ

รัตนา กาญจนพันธ์ุ (2563) กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำตาม สถานการณ์ภายใต้สถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยผู้บริหารสถานศึกษาคควรมี บทบาท ดังต่อไปนี้

1. บทบาทด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี โดยผู้บริหารสร้างคุณค่าแก่ตนเองเพื่อแสดงถึง การเป็นตัวอย่างที่ดี รวมถึงการให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องสวัสดิการและ ความเจริญก้าวหน้า

2. บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงประโยชน์ของ องค์การ และประสบความสำเร็จที่มาจากความร่วมมือกันทำงานของทุกฝ่าย โดยผู้บริหารควรมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เขามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. บทบาทด้านเทคโนโลยี โดยผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับ เทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการ บริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT

ทนากร ศรีก่อ (2564) กล่าวถึง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยกลยุทธ์ 3 ด้าน ได้แก่

1. กลยุทธ์ด้านการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ดำเนินการโดย การจัดสรรงบประมาณเพื่อนำพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล และโครงข่ายระบบ อินเทอร์เน็ตภายในสถานศึกษา

2. กลยุทธ์การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์นั้น ดำเนินการโดยการพัฒนาทักษะและ ความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อให้สามารถ นำเอาความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในภาวะวิกฤติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

3. กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุกที่สามารถควบคุมได้ ดำเนินการโดยจัดทำแผนการสื่อสารทั้งภายในสถานศึกษา และการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา โดยผู้บริหารทำการสื่อสารผ่านช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ไลน์ แอปพลิเคชัน เฟสบุ๊ก และอีเมล เพื่อติดต่อสื่อสารกับบุคลากรภายในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วในขณะที่เกิดภาวะวิกฤติ รวมทั้งติดต่อสื่อสารไปยังผู้ปกครองและนักเรียนผ่านช่องทางดังกล่าวด้วยเช่นกัน

ไชยิตา ศิริมัน (2564) กล่าวถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
2. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
3. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skill)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy Skill)
5. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations skill)

น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล (2565) กล่าวถึง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ประกอบด้วยทักษะการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และ 5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

พีรียา นิवासานนท์ และจิรศักดิ์ สุรงค์พิพรธน (2565) กล่าวถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยทักษะการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัว 2) ทักษะการสื่อสาร 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะการแก้ปัญหา และความรับผิดชอบของผู้นำ และ 5) ทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

อมรรัตน์ เพชรมาศศรี สุดารัตน์ สารสว่าง และสุชาดา นันทะไชย (2565, หน้า 1104) กล่าวถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ประกอบด้วยทักษะการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และ 5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

กชกร ชันดีกรม ชวนชม ชินะตั้งกูร และกมลมาลัย ไชยศิริธัญญา (2565, หน้า 268) กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านความสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาระบบงานและมีทักษะในการสื่อสาร
2. ด้านความอดทนอดกลั้น สุขุมเยือกเย็น แม้อยู่ใต้ภาวะวิกฤต และมีความเป็นนักประชาธิปไตย
3. ด้านความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ในภาวะวิกฤตและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที

4. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดีและมีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน

5. ด้านภูมิหลังทางสังคมและการเป็นแบบอย่างที่ดี

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) กล่าวถึง กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคนิวนอร์มัล ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่

1. กลยุทธ์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีการคิดหลายทิศทางหลายแง่มุม คิดหาคำตอบได้อย่างรวดเร็ว แก้ปัญหาอย่างลึกซึ้ง สร้างแนวความคิดใหม่หรือคิดนอกกรอบในทางที่ดีขึ้น การคิดที่น่าเชื่อถือและพร้อมที่จะเผยแพร่ความรู้ได้ชัดเจน และการสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรมหรือนวัตกรรมใหม่จากการคิด

2. กลยุทธ์ความฉลาด พบว่า ผู้บริหารมีการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้อง วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ การจัดบุคลากรทำงานตามความถนัด การยอมรับในความแตกต่างของบุคคล สื่อสารด้วยวาจาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ใช้เทคโนโลยีในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารภาษาต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

3. กลยุทธ์ความมั่นใจในตัวเอง พบว่า ผู้บริหารกล้าได้กล้าเสีย กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งที่คิดกล้าเผชิญกับปัญหาและความล้มเหลว ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ การตั้งเป้าหมายของตนเองไว้สูงความพยายามทำงานที่ยากลำบาก มั่นใจในวิจาร์ณญาณของตนเอง เชื่อมั่นในอำนาจของตนเอง การตัดสินใจ ความสามารถหรือทักษะของตนเองว่าสามารถไปสู่ความสำเร็จตามความต้องการได้และ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองว่าสามารถกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างแน่นอน

4. กลยุทธ์ความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารมีการยอมรับผลทั้งที่ดีหรือไม่ดีในกิจการที่ตนหรือที่อยู่ในความดูแลของตนได้ทำลงไป ความกล้าหาญในการทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกปลอดภัย

การยอมรับในความผิดพลาด การทำหน้าที่ให้ดีที่สุด เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรมีและประพฤติปฏิบัติและมีความรับผิดชอบทั้งรับผิดชอบในตัวเอง ในองค์กร และในสังคม

5. กลยุทธ์มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์พบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดรูปแบบ ทิศทางของงานและวางแผนงานปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการรายงานผลการดำเนินงาน

6. กลยุทธ์คุณธรรม พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต รักและศรัทธาในวิชาชีพ ปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ ในสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งท่วงท่าทางวาจา และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต ของภาณทิพย์ วงศ์โสติกกุล (2563, สื่อออนไลน์) Adecco (2563, สื่อออนไลน์) ธนาคารกสิกร (2563, สื่อออนไลน์) สรวรมณฑิ์ สิทธิสมาน (2564, สื่อออนไลน์) สำนักข่าวสปริงนิวส์ (2565, สื่อออนไลน์) Chris Nichols, Shoma Chatterjee Hayden, and Chris Trendler (2020, Online) นิภาพร กุลสมบูรณ์ (2563, สื่อออนไลน์) กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข (2563) เก็จนก เข็ววงศ์ และคณะ (2664, สื่อออนไลน์) Hiatt (2006 อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ, 2564, หน้า 12) มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21-24) ฉัตรณรงค์ศักดิ์สุธรรมดี และเสกสรร สนวา (2560, หน้า 119-120) รัตนา กาญจนพันธ์ุ (2563, หน้า 554-555) ทนากร ศรีก่อ (2563, หน้า 83-84) โชษิตา ศิริมัน (2564) น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล (2565, หน้า 1377) พีรียา นิवासานนท์ และจิรศักดิ์ สุรงค์พิพรรณ (2565, หน้า 144) อมรรัตน์ เพชรมาศศรี สุดารัตน์ สารสว่าง และสุชาดา นันทะไชย (2565, หน้า 1104) กชกร ชันดีกรม ชวนชม ชินะตั้งกูร และกมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา (2565, หน้า 268) พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564, หน้า 1812-1813) มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 16 องค์ประกอบ ดังตาราง 1

ตาราง 1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

องค์ประกอบ	ทฤษฎี/แนวคิด	ความรู้
ด้านการตัดสินใจ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการเริ่มการเปลี่ยนแปลง	Adecco (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการกำหนดเป้าหมาย	ธนาคารกาลีนัส (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล	สร้างมณฑล สุโขทัย (2564, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการสื่อสาร	Chris Nichols, Shomo Chatterjee Hayden and Chris Trendler (2020, Online)	✓
ด้านการประสานความร่วมมือ และการทำงาน	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการสร้างเครือข่าย	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการแก้ปัญหา	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓
ด้านการนำตัวความสำคัญ	ภาพยนตร์เรื่อง The Last Days of Pompeii (2563, สื่อดอนไลน์)	✓

ทฤษฎี/แนวคิด

ความ	ชื่อ	1	2	3	4	5	6	7
✓	กายพิชญ วงศ์เลิศกุล (2563, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	Adecco (2563, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	ธนาคารกรุง (2563, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	รางวัลสุขภาพ (2564, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	สำนักงานส่งเสริมการค้า (2563, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	กีฬา 6 เดือน (2563, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	กิจกรรม เชื้อไวรัส และ (2564, สัปดาห์ 1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	การอบรม การจัดการ (2563)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	Hit (2006) หนังสือ (2564, หน้า 12)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	หนังสือ (2564, หน้า 21-24)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	สุนทรียศาสตร์ (2560, หน้า 119-120)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	วิชา การจัดการ (2563, หน้า 554-555)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	วิชาการ (2563, หน้า 83-84)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	วิชา (2564)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	หนังสือ (2565, หน้า 1377)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	หนังสือ (2565, หน้า 14)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	หนังสือ (2565, หน้า 1104)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	วิชาการ (2565, หน้า 268)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	หนังสือ (2564, หน้า 1812-1813)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ชื่อ

- 1. ความรู้เกี่ยวกับ
- 2. ความรู้เกี่ยวกับ
- 3. ความรู้เกี่ยวกับ
- 4. ความรู้เกี่ยวกับ
- 5. ความรู้เกี่ยวกับ
- 6. ความรู้เกี่ยวกับ
- 7. ความรู้เกี่ยวกับ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต จำนวน 16 องค์ประกอบ ดังตาราง 1 ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความสอดคล้อง ตั้งแต่ความถี่ 6 ขึ้นไป เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ความถี่ 6 ขึ้นไป มีจำนวน 7 องค์ประกอบ เพื่อนำไป ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประกอบด้วย 1) ด้านการตัดสินใจ 2) ด้านริเริ่ม การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการสื่อสาร 4) ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย 5) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และ 7) ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ โดยแต่ละองค์ประกอบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการตัดสินใจ

Adecco (2563, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์แยกแยะอย่างเป็นระบบโดยรวบรวมข้อมูลและประเมิน สถานการณ์ ก่อนจะตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล โดยไม่เอาความรู้สึก ความเชื่อ หรือ ความคิดเห็นส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง

สรวงมณฑล สิทธิสมาน (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจที่อยู่บนฐานข้อมูล ข้อเท็จจริง โดยการตัดสินใจย่อมมีผลกระทบตามมา การตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม และเด็ดขาดของผู้นำจะช่วยพาให้ผ่านภาวะวิกฤติไปได้

สำนักข่าวสปริงนิวส์ (2565, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการตัดสินใจ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่สำคัญที่สุดและตัดสินใจด้วยความมั่นใจ ไม่ตื่นตระหนก แม้ในช่วงวิกฤตข้อมูลจะยังไม่สมบูรณ์ ครบถ้วน และทุกคนตกอยู่ในความวิตกกังวล ผู้นำที่ดีจะ ประมวลผลข้อมูลที่มีอยู่อย่างรวดเร็ว รับผิดชอบต่อเฉพาะหน้า และกล้าสละส่วนน้อยเพื่อรักษา ส่วนใหญ่

Chris Nichols, Shoma Chatterjee Hayden, and Chris Trendler (2020, Online) ได้ ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเร็ว อาจสำคัญกว่า ความถูกต้องแม่นยำ ด้วยสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในแต่ละวัน ใน สถานภาวะวิกฤตแบบนี้ ผู้นำที่ดีจะประมวลผลข้อมูลที่มีอยู่อย่างรวดเร็ว เรียงลำดับหรือกำหนดสิ่งที่ สำคัญที่สุดได้ และพร้อมที่จะตัดสินใจด้วยความมั่นใจ

สิ่งที่ควรปฏิบัติ

1. เรียงลำดับความสำคัญให้ได้ว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร

2. ถ้าต้องแลกเปลี่ยน หรือยอมเสียสละอะไรบางอย่างตอนนี้ ต้องแลกอย่างชาญฉลาด

3. กำหนดขอบเขตให้ชัดเจนว่าในเวลาแบบนี้ ใครมีบทบาทตัดสินใจเรื่องอะไรในองค์กรการลงมือทำเป็นเรื่องสำคัญ และข้อผิดพลาดต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าช่วงเวลาปกติ

มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21-24) กล่าวถึง บทบาทด้านการตัดสินใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การศึกษาทำความเข้าใจ และรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่สามารถรวบรวม ได้เกี่ยวกับสถานการณ์ สภาพปัญหาและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ประเมิน ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลง และรวมถึงทำการประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและขององค์กรด้วย

สรุปได้ว่า บทบาทด้านการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจ และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงทำการประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์เรียงลำดับความสำคัญ และตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล

2. ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

สำนักข่าวสปริงนิวส์ (2565, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเผชิญหน้าและรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ทบทวนเหตุการณ์ เปิดรับข้อมูลใหม่และข้อมูลจากแหล่งที่มาหลากหลาย กลั่นกรองอย่างมีวิจารณญาณ วิเคราะห์ประสิทธิภาพของแนวทางที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและทำการปรับเปลี่ยนเมื่อจำเป็นเพื่อเตรียมพร้อมรับมือสำหรับวิกฤตในอนาคต

Chris Nichols, Shoma Chatterjee Hayden, and Chris Trendler (2020, Online) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ปรับตัวอย่างกล้าหาญ และเปลี่ยนตามสถานการณ์ให้ทันท่วงที ผู้นำที่แข็งแกร่งจะก้าวผ่านสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำจะต้องแสวงหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ไม่กลัวที่จะยอมรับในสิ่งที่ไม่รู้ และนำความเชี่ยวชาญภายนอกมาใช้เมื่อจำเป็น

สิ่งที่ควรปฏิบัติ

1. เรื่องที่สำคัญที่สุด คือ การตัดสินใจให้ได้ว่าจะไม่ทำอะไร
2. โยนบทเรียน หรือ สิ่งที่คุณเคยใช้มาก่อนหน้านี้ทิ้งไป แล้วเริ่มคิดใหม่ ทำใหม่ เพราะสิ่งเดิม ๆ ไม่สามารถใช้ได้กับสถานการณ์ตอนนี้อีกต่อไป

3. เสริมความแข็งแกร่งให้กับโครงสร้างองค์กร ให้ผู้นำสามารถติดต่อกับคนที่อยู่
หน้างานได้โดยตรง และเร็วที่สุด

นิภาพร กุลสมบุญ (2563, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้าน
ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การมองหาโอกาสใหม่ ๆ โดยดำเนิน
กิจกรรมตามพันธกิจของโรงเรียนหรือชุมชน และวางแผนสำหรับอนาคต

Hiatt (2006 อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ, 2564, หน้า 12) กล่าวถึง
บทบาทด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรับรู้สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรเหตุผลที่
ต้องมีการเปลี่ยนแปลง และแสดงให้เห็นถึงผลกระทบหากไม่มีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้
กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดี และสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ เกิดความปรารถนาอยาก
เข้าร่วมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21-24) กล่าวถึง กล่าวถึง บทบาท
ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การออกแบบแผนการบริหาร
จัดการความเปลี่ยนแปลง การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของ การเปลี่ยนแปลงที่
ชัดเจน รวมถึงกำหนดแผนงาน กิจกรรม บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวา (2560, หน้า 119-120) กล่าวถึง
บทบาทด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักใช้ความคิด
พยายามริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม และสร้างความท้าทาย โดยที่พฤติกรรมของผู้นำจะ
พยายามตั้งคำถามที่ทวนกระแสต่อความเชื่อ ค่านิยมแบบเก่าของผู้ตามและทดลองนำปัญหา
เก่าที่เคยเกิดขึ้นไปใช้กับวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ โดยที่ผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนผู้ตาม
พยายามที่จะชี้แนะวิธีการแนวใหม่ พัฒนานวัตกรรม ให้การสนับสนุนผู้ตามที่ต้องการทดลอง
หาวิธีการใหม่ ๆ และสนับสนุนพนักงานที่มีความคิดเพื่อให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จ
ด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า บทบาทด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ
วิกฤต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการออกแบบแผนการบริหาร จัดการความ
เปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่
ชัดเจน รวมถึงกำหนดแผนงาน กิจกรรม บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุน
ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา

3. ด้านการสื่อสาร

Adecco (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง
การวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ สามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

และชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันการสื่อสารต้องแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจกัน (Empathic Communication) เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจเจตนาที่ดีของผู้สื่อสารและเปิดใจรับฟังเหตุผลของกันและกันมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและลดความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นได้

สรวงมณฑล สิทธิสมาน (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง การวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ สามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมืออย่างชัดเจน และต้องแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจกัน (Empathic Communication) เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจเจตนาของผู้สื่อสารและเปิดใจรับฟังเหตุผลของกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

สำนักข่าวสปริงนิวส์ (2565, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง การยอมรับวิกฤตอย่างเปิดเผย บอกถึงแผนรับมือ มีการวิจัยอย่างละเอียดรอบคอบเพิ่มเติม โดยจะให้คำตอบแก่สาธารณชนโดยเร็ว มีการอัปเดตข้อมูลเป็นประจำปรับเปลี่ยนท่าทีให้ทันตามสถานการณ์ พยายามใช้ช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้แม้ในช่วงวิกฤตรวมถึงเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นซึ่งองค์กรควรรับฟังปัญหาและข้อกังวลใจ

Chris Nichols, Shoma Chatterjee Hayden, and Chris Trendler (2020, Online) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง หาวิธีการสื่อสารหรือเชื่อมต่อกับคนในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เห็นภาพของเป้าหมายเดียวกัน ต้องหาวิธีการสื่อสารที่ดีที่จะเชื่อมต่อกับคนในทีมอย่างชัดเจน และทั่วถึง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทีม รวมไปถึงกระตุ้นให้เห็นภาพของเป้าหมายเดียวกัน

นิภาพร กุลสมบูรณ์ (2563, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง วิธีการที่สร้างสรรค์ต่าง ๆ ในการสานสัมพันธ์ทั้งการประชุมออนไลน์ทาง Google Hangout, Zoom, Line และการโทรศัพท์หรือการส่งข้อความไปหาทีมงานเพื่อแสดงให้เห็นว่าท่านผู้บริหารใส่ใจในตัวครูและเจ้าหน้าที่ทุกคนอาจจะใช้ Video ในการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และคณะ (2564, สื่อออนไลน์) ได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานการณวิฤติ ได้กล่าวถึง บทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย/แนวทางการจัดการเรียนรู้ในสถานการณโควิด-19 ให้แก่ครู นักเรียนและผู้ปกครองอย่างชัดเจน

และการจัดทำคู่มือการจัดการเรียนรู้อ สำหรับครูเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติใน สถานการณ์วิกฤติ

กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข (2563) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการสื่อสาร สถานศึกษาภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) หมายถึง การสื่อสารประชาสัมพันธ์แนวทางการป้องกันการ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนว ปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการโรงเรียน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม และติดตามข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ และสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อลดการรังเกียจ และลดการตีตราทางสังคม (Social Stigma) กรณีพบว่ามีบุคลากรในโรงเรียน นักเรียน หรือผู้ปกครองติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19)

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21-24) กล่าวถึง บทบาทด้าน การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สร้างความตระหนักและความเข้าใจให้แก่ บุคลากรเพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในกระบวนการ เปลี่ยนแปลงในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคจากไวรัส Covid-19 ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องสื่อสารให้ครู บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองเข้าใจถึงความจำเป็น ของ การเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงการสื่อสารกับกรรมการสถานศึกษา ภาควิชาเครือข่าย และหน่วยงานเจ้าหน้าที่ของชุมชนท้องถิ่น

ทนากกร ศรีก่อ (2563, หน้า 83-84) กล่าวถึง บทบาทด้านการสื่อสารของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการโดยการจัดทำแผนการสื่อสารทั้งภายใน สถานศึกษา และการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา โดยผู้บริหารทำการสื่อสารผ่าน ช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ไลน์แอปพลิเคชัน เฟสบุ๊ก และอีเมล เพื่อติดต่อสื่อสารกับ บุคลากรภายในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วในขณะที่เกิดภาวะวิกฤติ รวมทั้งติดต่อสื่อสารไปยัง ผู้ปกครองและนักเรียนผ่านช่องทางดังกล่าวด้วยเช่นกัน

สรุปได้ว่า บทบาทด้านการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ และมีการจัดทำ แผนการสื่อสารทั้งภายในสถานศึกษา และการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา สามารถ สื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน และมีการ สื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอน ให้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม

4. ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย

Adecco (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย หมายถึง ความสามัคคีและการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาจะทำให้ทุกอย่างคลี่คลายได้ ผลักดันคนที่มีความสามารถขึ้นมาทำงาน และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น และต้องวางบทบาทตัวเองในฐานะคนที่คอยสนับสนุน ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา พร้อมกับแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ติดขัดของทีมงาน

สรวงมณฑล สิทธิสมาน (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย หมายถึง การผลักดันคนที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมงาน พยายามสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น คอยสนับสนุน และพร้อมแสวงหาความร่วมมือจากทุกด้าน เพื่อรับมือกับสถานการณ์

สำนักข่าวสปริงนิวส์ (2565, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย หมายถึง การพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อรับฟังคำแนะนำและการจัดการกับสถานการณ์ร่วมกัน โดยมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น ช่วยระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร และภายนอกเคารพทุกเสียงที่ก่อกำเนิดด้วยเหตุและผล เพื่อมีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการแก้ปัญหา

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และคณะ (2564, สื่อออนไลน์) ได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานการณ์วิกฤติ ได้กล่าวถึง บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย หมายถึง สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์วิกฤติ และควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ หน่วยงาน เอกชน ผู้ปกครอง ชุมชนเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์วิกฤติ

กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข (2563) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) หมายถึง การประชุมหารือร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้นำชุมชน และมีมติให้ความเห็นชอบร่วมกันในการจัดพื้นที่ และรูปแบบการจัดการเรียนการสอน และแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการควบคุมดูแลและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ประกอบด้วย นักเรียน ครู ผู้ปกครอง เจ้าหน้าที่สาธารณสุข ท้องถิ่น ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง

มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21–24) กล่าวถึง บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา หมายถึง การสร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยการสร้างกลุ่มแนวร่วมที่มีความรู้ ความสามารถความมุ่งมั่นตั้งใจเป็นแกนนำ การเปลี่ยนแปลง (change agent) โดยมีการประสานงานความร่วมมือ กับหน่วยงานเจ้าหน้าที่ของชุมชนท้องถิ่น

รัตนา กาญจนพันธุ์ (2563, หน้า 554–555) กล่าวถึง บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารตอ้งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การ และเป้นความสำเร็จที่มาจากความร่วมมือกันทำงานของทุกฝ่าย โดยผู้บริหารควรมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เขามามีส่วนรวมในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ หน่วยงานเอกชน ผู้ปกครอง ชุมชนเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์

สรวงมณต์ สิทธิสมาน (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำที่ดีในช่วงวิกฤต หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ ซึ่งสำคัญมาก เพราะถ้าผู้คนไม่เชื่อถือผู้นำ หรือไม่ไว้วางใจ ผู้คนก็ยิ่งเกิดคำถามและข้อกังขามากมาย ตรงกันข้าม ถ้าผู้นำได้รับความไว้วางใจ เรื่องยากในหลาย ๆ เรื่องก็อาจกลายเป็นเรื่องง่าย

นิภาพร กุลสมบุรณ์ (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การใส่ใจความสัมพันธ์และส่งเสริมความสัมพันธ์ต่าง ๆ เป็นพิเศษ ติดต่อสื่อสารระหว่างกันเสมอ กับทีมครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนและผู้ปกครอง

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวา (2560, หน้า 119–120) กล่าวถึง บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจ และปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกัน ตามความต้องการ และความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ตามแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงกังวลต่อสวัสดิภาพ และการพัฒนาของลูกน้อง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตาม และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน โดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยง และที่ปรึกษาที่คอยให้ความช่วยเหลือ

สรุปได้ว่า บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างเอาใจใส่ พยายามตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเป็นที่ยอมรับคอยให้ความช่วยเหลือ

6. ด้านการสร้างแรงจูงใจ

ธนาคารกสิกร (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ ให้กำลังใจ เพื่อให้พนักงานไม่รู้สึกท้อแท้ในยามที่ต้องเจอกับปัญหา

นิภาพร กุลสมบุรณ์ (2563, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะส่งเสริมพลังบวกอาจจะเป็น พูดคุย กิจกรรมผ่อนคลาย บำบัดความเครียดผ่านช่องทางต่าง ๆ การให้รางวัลนักเรียนดีเด่นผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียหรือการเริ่มใช้แฮชแท็กสำหรับโรงเรียน นอกจากนี้ เราควรจะให้ความสำคัญกับคุณครูที่ทุ่มเทให้กับครอบครัวของนักเรียนเป็นพิเศษด้วย

กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข (2563) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารด้านการสร้างแรงจูงใจ ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) หมายถึง การเยี่ยมบ้านเพื่อสร้างขวัญกำลังใจนักเรียน ทั้งนักเรียนที่มาเรียนแบบปกติ และที่ไม่สามารถมาเรียนแบบปกติได้

Hiatt (2006 อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ, 2564, หน้า 12) กล่าวถึง บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เช่น การยกย่องชมเชย การให้รางวัล การจัดเลี้ยงฉลองเมื่อสามารถทำงานสำเร็จ บรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น เดินหน้าต่อไป

มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21-24) กล่าวถึง บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร เพื่อลดแรงต้าน สร้างทัศนคติที่ดีในการเปลี่ยนแปลงเพิ่มความพึงพอใจและความ พร้อมในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายแนวทางเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารให้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การให้ความใส่ใจศึกษา และดูแลบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อมอบหมายงานและ สอนงานอย่างเหมาะสม การดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือแก้ปัญหาในการปรับตัวและ ปัญหาในการทำงานของบุคลากร การพูดคุยให้คำปรึกษาแบบเป็นกันเอง การชมเชยให้กำลังใจ

และการฉลองกับความสำเริง ในการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แสดงความกังวลและมีส่วนร่วมในการ แก้ไขปัญหา และในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวน (2560, หน้า 119–120) กล่าวถึง บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสามารถที่จะสื่อสารกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยวิธีการสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้พนักงานเข้าใจความหมายของสิ่งที่กระทำ เห็นวิสัยทัศน์หรืออนาคตขององค์กร และให้พนักงานยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งในทางปฏิบัติ ผู้นำจะใช้สัญลักษณ์ และการกระตุ้นทางอารมณ์โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์เป้าหมายของกลุ่ม มากกว่าที่จะทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับน้ำใจของการทำงานเป็นทีมโดยผู้นำจะพยายามกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนของผู้นำ

สรุปได้ว่า บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา การดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหา รวมถึงมีการเสริมแรงโดยการยกย่องชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และกระตุ้นให้กระบวนการเปลี่ยนแปลง

7. ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

ธนาคารกสิกร (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของผู้นำในยุควิกฤต หมายถึง ผู้นำที่ดีต้องพัฒนาทีมได้ เพื่อให้มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะไปสู่เป้าหมาย

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และคณะ (2564, สื่อออนไลน์) ได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับ ผู้บริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานการณวิฤตติ ได้กล่าวถึง บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการครูและบุคลากรให้จัดการเรียนรู้ตามนโยบายได้ ส่งเสริมให้ครูเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนรู้ พัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี ให้มีความน่าสนใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน และมีการนิเทศการศึกษา

Hiatt (2006 อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ, 2564, หน้า 12) กล่าวถึง บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารให้บุคลากรมีความรู้

และทักษะที่จำเป็น โดยผ่านการอบรม ข้อมูลภาระงาน บทบาท หน้าที่ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับบุคลากรและผู้บริหารด้วย

มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคณะ (2564, หน้า 21-24) กล่าวถึง บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารช่วยเหลือ ให้การสนับสนุนบุคลากรและองค์กรในการก้าวผ่านความเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารต้องให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับภาระงาน หรือบทบาทหน้าที่รับผิดชอบให้บุคลากรได้ทราบ เข้าใจ และได้ปรับตัวเรียนรู้สิ่งใหม่ ซึ่งการให้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงจะช่วย ให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องเร่งพัฒนาบุคลากรให้ มีทักษะความรู้ที่จำเป็นในการทำงานด้วย เช่น การจัดอบรมเรียนรู้เทคนิควิธี นวัตกรรม ทักษะการทำงานใหม่ ๆ รวมถึงจัดหาทรัพยากร อื่น ๆ ที่จำเป็นด้วย

ทนากร ศรีก่อ (2563, หน้า 83-84) กล่าวถึง บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อให้สามารถนำเอาความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในภาวะวิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล นวัตกรรม การศึกษา และการนิเทศการศึกษา รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พิริยา นิवासานนท์ และจิรศักดิ์ สร้างคพิพรรณ์ (2565, หน้า 141-149) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดรองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ

ความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทักษะการแก้ปัญหา และ ความรับผิดชอบของผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสาร และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล (2565, หน้า 1371-1386) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า 1) ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กับการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรีโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง (r มีค่าระหว่าง.819-.854) และ 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และทักษะการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลในทิศทางบวกต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี ได้ร้อยละ 79.8

อมรรัตน์ เพชรมาศศรี สุดารัตน์ สารสว่าง และสุชาติ นันทะไชย (2565, หน้า 1097-1107) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณการแพร่ระบาดของโควิด-19 กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า 1) ระดับทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณการณ โควิด-19 ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนขนาดใหญ่ขึ้นไปกลุ่มทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครโดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนขนาดใหญ่ขึ้นไป กลุ่มทวารวดี ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ3) ความสัมพันธ์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณการณการแพร่ระบาดของโควิด-19 กับ

ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กชกร ชันตีกรม ชวนชม ชินะตั้งกูร และกมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา (2565, หน้า 255-268) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1.1) ด้านความสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาระบบงานและมีทักษะในการสื่อสาร 1.2) ด้านความอดทนอดกลั้น สุขุมเยือกเย็น แม้อยู่ใต้ภาวะวิกฤต และมีความเป็นนักประชาธิปไตย 1.3) ด้านความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ในภาวะวิกฤตและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที 1.4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดีและมีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน 1.5) ด้านภูมิหลังทางสังคมและการเป็นแบบอย่างที่ดี 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีความถูกต้อง ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และการใช้ประโยชน์ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดเห็นด้วยทุกองค์ประกอบ คิดเป็นร้อยละ 100 และ 3) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ไชยิตา ศิริมัน (2564, หน้า 407) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายทักษะ 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564, หน้า 1805) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติจริงกลยุทธ์คุณลักษณะผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 2) ผลการสร้างกลยุทธ์และพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความฉลาด ความมั่นใจใน

ตัวเอง ความรับผิดชอบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และคุณธรรม และ 3) การประเมินกลยุทธ์และความพึงพอใจการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารในยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

รัตนา กาญจนพันธุ์ (2563, หน้า 545) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤตไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ผลการวิเคราะห์พบว่า ประการแรกผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการปฏิบัติตามแนวนโยบายภาครัฐรวมถึงการใช้กลไกความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนในการดูแลนักเรียนนักศึกษา โดยคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุดภายใต้สถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุดของทุกคนที่เกี่ยวข้องมีการอำนวยความสะดวกให้นักเรียนทุกคนเข้าถึงการเรียนการสอนได้ การใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้นักเรียนทุกระดับชั้นสามารถเรียนผ่านดีแอลทีวีได้การตัดสินใจนโยบายอยู่บนพื้นฐานของการสำรวจความต้องการทั้งจากนักเรียนครูและโรงเรียน และประการที่สอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้บริหารโดยการสร้างคุณค่าแก่ตนเองเพื่อแสดงถึงการเป็นตัวอย่างที่ดีการ ปฏิบัติตนของผู้บริหาร รวมถึงการให้ความเป็นธรรมต่อผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องสวัสดิการและความเจริญก้าวหน้าโดยผู้บริหารต้องชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาให้เขามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบมีอิสระทางความคิดและเข้าใจสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้นกับองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความตั้งใจจริงจะผ่านพ้นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ควรมุ่งเน้นที่สถานการณ์แวดล้อมที่เป็นการกำหนดบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และจะส่งผลต่อลักษณะภาวะของผู้นำของผู้บริหารด้วยและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ด้วย

สุจินตนา ตรงประสทธิ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัย พบว่า 1)ระดับการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลเปรียบเทียบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ได้แก่ ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับแผนการสอนให้กับครูผู้สอน ควรสร้างภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อ

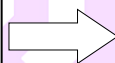
ร่วมมือการพัฒนา ให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ควรจัดระบบการนิเทศภายใน ทั้งด้านผู้สอนและการบริหารจัดการของแต่ละตำบล ควรมีการจัดทำโครงการเพื่อเสนอขอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับจังหวัด ควรจัดให้มีการอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานเกี่ยวกับการ จัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาแก่ผู้ที่รับผิดชอบและครูผู้สอน

สรุปกรอบแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต และนำทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ และประมวลเป็น กรอบแนวคิดการทำวิจัย ดังภาพต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ

1. อายุ ได้แก่
 - 1.1 ต่ำกว่า 30 ปี
 - 1.2 31-40 ปี
 - 1.3 41-50 ปี
 - 1.4 51 ปีขึ้นไป
2. ระดับการศึกษา
 - 2.1 ปริญญาตรี
 - 2.2 สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่
 - 3.1 น้อยกว่า 5 ปี
 - 3.2 5-10 ปี
 - 3.3 มากกว่า 10 ปี



ตัวแปรตาม

- บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
ในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1**
1. ด้านการตัดสินใจ
 2. ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง
 3. ด้านการสื่อสาร
 4. ด้านการประสานความร่วมมือ
และการสร้างเครือข่าย
 5. ด้านมนุษยสัมพันธ์
 6. ด้านการสร้างแรงจูงใจ
 7. ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,790 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, สืบออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดประชากรของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นลักษณะแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม ประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1961, pp.74) ไว้ 5 ระดับ คือ ระดับ 5 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1. แบบสอบถาม

1.1. ศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร ทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

1.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ และนำนิยามศัพท์เฉพาะมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.4 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง โดยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต

1.6 นำแบบสอบถามฉบับร่าง ที่จัดทำขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนความ

ถูกต้องของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ
ข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการศึกษาและด้านการวิจัย จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา เพื่อหาค่าความ
เที่ยงตรง โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดย
ผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณา ดังนี้

1.7.1 ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส ตำแหน่ง ผู้ช่วยคณบดีวิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา

1.7.2 นายศรารุช ธนาคำ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียน
บ้านนางแลใน

1.7.3 นายพิษณุ คามวาสี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียน
อนุบาลเชียงราย

โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่า มีความสอดคล้อง หรือไม่ มีเกณฑ์
ประเมิน ดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับหลักการโดยใช้สูตร

ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่ต้องการ
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจาก
ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

1.8 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เมื่อปรับปรุง
แก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

1.9 นำแบบสอบถามที่จัดทำสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับประชากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในเขตอำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 จำนวน 30 ชุด ได้แก่ โรงเรียนบ้านวาวี โรงเรียนบ้านห้วยเฮี้ย และโรงเรียนบ้านปางหลวง

1.10 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

1.11 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถามออนไลน์ ผ่านระบบ Google Form และส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

1.3. การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้ศึกษารวบรวมแบบสอบถามภายในเวลาที่กำหนดและได้รับแบบสอบถามคืน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.3.1 แบบสอบถามออนไลน์ ผ่านระบบ Google Form เก็บรวบรวมแบบสอบถาม จำนวน 57 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 17.98

1.3.2 แบบสอบถามที่ส่งไปยังสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 222 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.03

ดังนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งหมด จำนวน 279 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.01

1.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ทุกฉบับ

1.5 จำแนกแบบสอบถามโดยการตัดแยกฉบับตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแล้ว นำคะแนนที่ได้จัดพิมพ์ลงเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผล ซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.แบบสอบถาม

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหา ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ในการจัดการศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน แล้วเสนอ ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำ บรรยาย ซึ่งเกณฑ์พิจารณาระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต โดยมีเกณฑ์ การแปลความหมายของคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤต มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤต มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤต ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต น้อยที่สุด

1.3 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับบทบาท ของผู้บริหารในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เปรียบเทียบตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การวิเคราะห์ความ แปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีการทดสอบความ แตกต่างรายคู่หรือทดสอบภายหลัง (Post Hoc Comparison)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ความถี่ (Frequency Distribution)
 - 1.2 ร้อยละ (Percentage)
 - 1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
 - 2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item- Objective Congruence: IOC)
 - 2.2 ค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
 - 3.1 การทดสอบค่า t-test
 - 3.2 การทดสอบค่า F-test
 - 3.3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่หรือทดสอบภายหลัง (Post Hoc Comparison) โดยวิธี Fisher's LSD



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

n	แทน	จำนวนประชากร
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	การทดสอบค่า t-test
F	แทน	การทดสอบค่า F-test
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < 0.05$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผลปรากฏดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	84	30.11
	หญิง	195	69.89
	รวม	279	100.00
2	อายุ		
	ต่ำกว่า 30 ปี	40	14.34
	31-40 ปี	86	30.82
	41-50 ปี	82	29.39
	51 ปีขึ้นไป	71	25.45
	รวม	279	100.00
3	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	174	62.37
	สูงกว่าปริญญาตรี	105	37.63
	รวม	279	100.00
4	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	น้อยกว่า 5 ปี	37	13.26
	5-10 ปี	61	21.86
	มากกว่า 10 ปี	181	64.87
	รวม	279	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 279 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เพศหญิง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 69.89 และเพศชาย จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 30.11 จำแนกตามอายุ พบว่า มากที่สุด คือ อายุ 31-40 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 30.82 รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 29.39 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 25.45 และน้อยที่สุด คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.34 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปริญญาตรี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 62.37 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 37.63 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มากที่สุด คือ มากกว่า 10 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 64.87 รองลงมา 5-10 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 21.86 และน้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.26

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ผลการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งหมด 7 ด้าน คือ ด้านการตัดสินใจ ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสาร ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งทำการวิเคราะห์เป็นรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตาราง 3-10

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 โดยภาพรวม

ด้าน	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการตัดสินใจ	4.52	0.50	มากที่สุด	4
2	ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	4.49	0.50	มาก	5
3	ด้านการสื่อสาร	4.47	0.48	มาก	7
4	ด้านการประสานความ ร่วมมือและการสร้าง เครือข่าย	4.48	0.46	มาก	6
5	ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.55	0.54	มากที่สุด	3
6	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.61	0.48	มากที่สุด	2
7	ด้านการสนับสนุนพัฒนา วิชาชีพ	4.64	0.47	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย		4.53	0.43	มากที่สุด	

จากตาราง 3 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.48) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.54) ด้านการตัดสินใจ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.50) ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.50) และด้านการประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.46) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.48)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 ด้านการตัดสินใจ

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านการตัดสินใจ	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับ สถานการณ์และสภาพปัญหา ที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต และ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ สถานการณ์ และสภาพ ปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต	4.54	0.55	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ ประเมินความพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร	4.51	0.59	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการ วิเคราะห์สถานการณ์ในภาวะ วิกฤตที่เกิดขึ้น	4.50	0.60	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ เรียงลำดับความสำคัญในการ แก้ปัญหา เกี่ยวกับ สถานการณ์ในภาวะวิกฤต	4.45	0.63	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจ บนหลักการและเหตุผล	4.58	0.57	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย		4.52	0.50	มากที่สุด	

จากตาราง 4 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียงลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหา เกี่ยวกับสถานการณ์ในภาวะวิกฤต ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.63)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤตด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	(n = 279)		ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการออกแบบแผนการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต	4.47	0.57	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน	4.50	0.59	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดแผนงาน กิจกรรมเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต	4.49	0.58	มาก	3

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
4	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ กำหนดบทบาทหน้าที่ของ บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อ เตรียมรับการเปลี่ยนแปลงใน ภาวะวิกฤต	4.52	0.55	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา	4.46	0.62	มาก	5
รวมเฉลี่ย		4.49	0.50	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59) และผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดแผนงานกิจกรรมเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.62)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสาร

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านการสื่อสาร	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ วางแผนในการสื่อสารที่ รอบคอบ	4.46	0.57	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำ แผนการสื่อสารภายใน สถานศึกษาและแผนการ สื่อสารไปยังภายนอก สถานศึกษา	4.43	0.62	มาก	6
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจง วิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน	4.48	0.61	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ นโยบาย มาตรการ แนว ปฏิบัติ และการจัดการเรียน การสอนให้แก่ครู ผ่าน ช่องทางสื่อที่เหมาะสม	4.53	0.59	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ นโยบาย มาตรการ แนว ปฏิบัติ และการจัดการเรียน การสอนให้แก่แก่นักเรียน ผ่าน ช่องทางสื่อที่เหมาะสม	4.45	0.58	มาก	5

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านการสื่อสาร	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการ จัดการเรียนการสอนให้แก่ ผู้ปกครอง ผ่านช่องทางสื่อที่ เหมาะสม	4.45	0.57	มาก	5
7	ผู้บริหารสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการ จัดการเรียนการสอนให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ผ่านช่องทางสื่อที่ เหมาะสม	4.52	0.57	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย		4.47	0.48	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.57) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ

ที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำแผนการสื่อสารภายในสถานศึกษาและแผนการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.62)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤตด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย	บทบาทของผู้บริหาร (n = 279)		ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เข้ามาร่วมมือบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ	4.56	0.57	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู เข้ามาร่วมมือบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ	4.66	0.51	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และนักเรียนเข้ามาร่วมมือบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ	4.41	0.59	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ	4.49	0.56	มาก	3

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต		(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
	ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้าง เครือข่าย	\bar{X}	S.D.			
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับ หน่วยงานเอกชน เพื่อการ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ใน ภาวะวิกฤติ	4.31	0.65		มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อการ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ใน ภาวะวิกฤติ	4.46	0.57		มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.48	0.46		มาก	

จากตาราง 7 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.57) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานเอกชน เพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.65)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านมนุษยสัมพันธ์	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สร้างความไว้วางใจ ใส่ใจ ระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง	4.57	0.60	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และ ผู้ปกครอง	4.59	0.57	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม บรรยากาศการทำงานที่ดี	4.53	0.66	มากที่สุด	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟัง ปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต จากครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครองอย่างเอาใจใส่	4.56	0.57	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหาร จัดการสถานศึกษาตอบสนอง ต่อความแตกต่างของแต่ละ บุคคล	4.51	0.61	มากที่สุด	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือ ต่อครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง	4.54	0.59	มากที่สุด	4
รวมเฉลี่ย		4.55	0.54	มากที่สุด	

จากตาราง 8 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.60) และผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤตจากครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครองอย่างเอาใจใส่ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสถานศึกษาตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.61)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤตด้านการสร้างแรงจูงใจ	(n = 279)		ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.55	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อให้ครู และบุคลากรดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	4.60	0.55	มากที่สุด	3

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านการสร้างแรงจูงใจ	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
3	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลให้ คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือ เพื่อแก้ปัญหาต่อครู บุคลากร และนักเรียน	4.59	0.55	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ เสริมแรงโดยการยกย่อง ชมเชย การให้รางวัล เมื่อ สามารถทำงานสำเร็จ บรรลุผลได้ตามเป้าหมาย	4.61	0.50	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย		4.61	0.48	มากที่สุด	

จากตาราง 9 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงโดยการยกย่องชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อให้ครู และบุคลากรดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาต่อครู บุคลากร และนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.55)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

ข้อ	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ด้านการสนับสนุนพัฒนา วิชาชีพ	(n = 279)		ระดับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูมีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการจัดการเรียนรู้	4.64	0.55	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูมีความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและดิจิทัล เพื่อ พัฒนาเทคนิควิธีการจัดการ เรียนรู้	4.71	0.49	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ นิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.57	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรร ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วย สนับสนุนในการพัฒนาทักษะ และความสามารถให้กับครูและ บุคลากรในสถานศึกษา	4.59	0.55	มากที่สุด	4
รวมเฉลี่ย		4.64	0.47	มากที่สุด	

จากตาราง 10 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.55)



**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1**

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีผลการวิเคราะห์โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังตาราง 11-16

**ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ
วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย
จำแนกตามอายุ**

ด้าน	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะ วิกฤต	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
1	ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.54	3	0.18	0.73	0.54
		ภายในกลุ่ม	68.02	275	0.25		
		รวม	68.56	278			
2	ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	0.42	3	0.14	0.56	0.64
		ภายในกลุ่ม	68.73	275	0.25		
		รวม	69.15	278			
3	ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	0.34	3	0.11	0.49	0.69
		ภายในกลุ่ม	62.80	275	0.23		
		รวม	63.14	278			
4	ด้านการประสานความ ร่วมมือและการสร้าง เครือข่าย	ระหว่างกลุ่ม	0.08	3	0.03	0.12	0.95
		ภายในกลุ่ม	59.96	275	0.22		
		รวม	60.04	278			
5	ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.19	3	0.06	0.22	0.89
		ภายในกลุ่ม	81.20	275	0.30		
		รวม	81.39	278			
6	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.29	3	0.10	0.43	0.73
		ภายในกลุ่ม	63.09	275	0.23		
		รวม	63.38	278			

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้าน	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะ วิกฤต	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
7	ด้านการสนับสนุนพัฒนา วิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.89	3	0.30	1.33	0.26
		ภายในกลุ่ม	61.19	275	0.22		
		รวม	62.07	278			
รวม		ระหว่างกลุ่ม	0.01	3	0.00	0.02	1.00
		ภายในกลุ่ม	51.98	275	0.189		
		รวม	52.00	278			

หมายเหตุ: * P-value \leq 0.05

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ด้าน	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะ วิกฤต	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	Sig.
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการตัดสินใจ	4.51	0.51	4.52	0.48	-0.15	0.88
2	ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	4.52	0.54	4.44	0.43	1.38	0.17
3	ด้านการสื่อสาร	4.50	0.49	4.43	0.46	1.12	0.26

หมายเหตุ: * P-value \leq 0.05

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้าน	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะ วิกฤต	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	Sig.
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
4	ด้านการประสานความ ร่วมมือและการสร้าง เครือข่าย	4.47	0.45	4.49	0.49	-0.34	0.73
5	ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.55	0.54	4.55	0.55	0.03	0.97
6	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.59	0.44	4.62	0.53	-0.49	0.62
7	ด้านการสนับสนุนพัฒนา วิชาชีพ	4.64	0.45	4.63	0.51	0.14	0.89
	รวม	4.53	0.44	4.52	0.43	0.32	0.75

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ
วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ด้าน	บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะ วิกฤต	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
1	ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.00	2	0.50	2.05	0.13
		ภายในกลุ่ม	67.56	276	0.24		
		รวม	68.56	278			
2	ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	1.50	2	0.75	3.05*	0.05
		ภายในกลุ่ม	67.66	276	.25		
		รวม	69.15	278			
3	ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	0.23	2	0.11	0.50	0.61
		ภายในกลุ่ม	62.91	276	0.23		
		รวม	63.14	278			
4	ด้านการประสานความ ร่วมมือและการสร้าง เครือข่าย	ระหว่างกลุ่ม	0.63	2	0.32	1.47	0.23
		ภายในกลุ่ม	59.41	276	0.22		
		รวม	60.04	278			
5	ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.83	2	0.92	3.18*	0.04
		ภายในกลุ่ม	79.55	276	0.29		
		รวม	81.39	278			
6	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.06	2	1.03	4.64*	0.01
		ภายในกลุ่ม	61.32	276	0.22		
		รวม	63.38	278			
7	ด้านการสนับสนุนพัฒนา วิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.51	2	0.75	3.43*	0.03
		ภายในกลุ่ม	60.57	276	0.22		
		รวม	62.07	278			
รวม		ระหว่างกลุ่ม	0.95	2	0.47	2.56	0.08
		ภายในกลุ่ม	51.05	276	0.18		
		รวม	52.00	278			

หมายเหตุ: * P-value \leq 0.05

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการสื่อสาร และด้านการประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี Fisher's LSD ดังปรากฏในตาราง 14-17

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

ประสบการณ์ใน การทำงาน	\bar{X}	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.47	4.36	4.54
น้อยกว่า 5 ปี	4.47	-	0.11	-0.07
5-10 ปี	4.36	-	-	-0.18*
มากกว่า 10 ปี	4.54	-	-	-

หมายเหตุ: * P-value \leq 0.05

จากตาราง 14 พบว่าผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษย
สัมพันธ์

ประสบการณ์ใน		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
การทำงาน	\bar{X}	4.55	4.40	4.60
น้อยกว่า 5 ปี	4.55	-	0.15	-0.05
5-10 ปี	4.40	-	-	-0.20*
มากกว่า 10 ปี	4.60	-	-	-

หมายเหตุ: * P-value \leq 0.05

จากตาราง 15 พบว่าผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับ
ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้าง
แรงจูงใจ

ประสบการณ์ใน		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
การทำงาน	\bar{X}	4.57	4.45	4.66
น้อยกว่า 5 ปี	4.57	-	0.12	-0.09
5-10 ปี	4.45	-	-	-0.21*
มากกว่า 10 ปี	4.66	-	-	-

หมายเหตุ: *P-value \leq 0.05

จากตาราง 16 พบว่าผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างแรงจูงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

ประสบการณ์ใน		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
การทำงาน	\bar{X}	4.74	4.51	4.66
น้อยกว่า 5 ปี	4.74	-	0.23*	0.08
5-10 ปี	4.51	-	-	-0.15*
มากกว่า 10 ปี	4.66	-	-	-

หมายเหตุ: *P-value \leq 0.05

จากตาราง 17 พบว่าผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 และประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี ไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย โดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการตัดสินใจ ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และด้านการประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร โดยจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1.1 ด้านการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียงลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์ในภาวะวิกฤต

1.2 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่

เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดแผนงาน กิจกรรมเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการออกแบบแผนการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤตตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา

1.3 ด้านการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้ปกครอง ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำแผนการสื่อสารภายในสถานศึกษาและแผนการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา

1.4 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานเอกชน เพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ

1.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจ ระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นใน ภาวะวิกฤตจากครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครองอย่างเอาใจใส่ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ ปรีกษาคอยให้ความช่วยเหลือต่อครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง และผู้บริหาร สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสถานศึกษาตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล

1.6 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงโดยการยกย่อง ชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย และผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อให้ครู และบุคลากรดำเนิน กิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาต่อครู บุคลากร และ นักเรียน

1.7 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับ เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ และผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อ ช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย จำแนกตามระดับ การศึกษา พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการสื่อสาร และด้านการประสาน ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาวะวิกฤตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านริเริ่มการ เปลี่ยนแปลง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสนับสนุนพัฒนา

เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี Fisher's LSD โดยผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านริเริ่ม การเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่อื่น ไม่แตกต่างกัน

2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่

ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่อื่น ไม่แตกต่างกัน

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการ สร้างแรงจูงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่อื่น ไม่แตกต่างกัน

4. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการ สนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 และ ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี สำหรับคู่ ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นผู้มีบทบาท สำคัญในการดำเนินการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัด การศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อเกิดภาวะวิกฤตผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ รับมือกับ ปัญหาต่าง ๆ ที่มาพร้อมกับวิกฤตนั้นอย่างเต็มที่ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาด โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีมาตรการเตรียมพร้อมสำหรับเปิดโรงเรียน และ มาตรการหลังสถานการณ์โควิด-19 ได้แก่ ประการแรกให้โรงเรียนและสถานศึกษาในสังกัด และในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ เลื่อนการเปิดภาคเรียนที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2564 เป็นวันที่ 14 มิถุนายน 2564 ประการที่สองโรงเรียนหรือสถานศึกษาแห่งใดมีความพร้อม และ ประสงค์จะเปิดภาคเรียนที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2564 ก่อนวันที่กำหนดตามข้อ 1 ให้โรงเรียน หรือสถานศึกษาแห่งนั้นดำเนินการ ให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ควบคุมสูงสุด

และเข้มงวด (สีแดงเข้ม) ให้จัดการเรียนการสอนเฉพาะรูปแบบการจัดการศึกษาทางไกล (On Air, Online, On Demand, On Hand ผ่านทางไปรษณีย์) เท่านั้น และให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ควบคุมสูงสุด (สีแดง) หรือพื้นที่ควบคุม (สีส้ม) สามารถจัดการเรียนการสอนได้ทั้ง 5 รูปแบบ (On Site, On Air, Online, On Hand, On Demand) โดยรูปแบบ On Site นั้น โรงเรียนหรือสถานศึกษา ต้องผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อมของระบบ Thai Stop Covid+ (TSC+) และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัดก่อน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564, หน้า 1805) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติจริงกลยุทธ์คุณลักษณะผู้บริหารในยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ทั้งนี้เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1.1 ด้านการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ตัดสินใจบนฐานข้อมูล ข้อเท็จจริง มีหลักการและเหตุผลในการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยผ่านการรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้ปกครอง นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านมติที่ประชุม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนา กาญจนพันธุ์ (2563, หน้า 545) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤตไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ผลการวิเคราะห์พบว่า การตัดสินใจนโยบายอยู่บนพื้นฐานของการสำรวจความต้องการทั้งจากนักเรียนครูและโรงเรียน และตัดสินใจอยู่บนสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นการกำหนดบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.2 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ทั้ง Online และ Onsite มีการจัดทำโครงการที่สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีการดำเนินนโยบายที่ส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยมีการจัดอบรม จัดทำเอกสารแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จึงทำให้ครูมีความคิดเห็นต่อการดำเนินการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่ง

สอดคล้องกับงานวิจัยพีริยา นิवासานนท์ และจිරศักดิ์ สุรงค์พิพรรณ (2565, หน้า 141-149) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการศึกษวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ด้านความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัว อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ได้ชัดเจน เข้าใจง่าย ทัวถึง มีการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านหลากหลายช่องทางอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างเครือข่ายระหว่าง ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน อย่างไรก็ตามครูมีความคิดเห็นต่อการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในภาวะวิกฤติผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารอยู่บนความไม่แน่นอนและคาดการณ์ไม่ได้ ต้องแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อประคับประคองทุกอย่างให้เสียหายน้อยที่สุด ดังนั้นการสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ อาจมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งตามบริบทของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโชษิตา ศิริมัน (2564, หน้า 407) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤติโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤติ โควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล (2565, หน้า 1371-1386) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี ผลวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ เพชรมาศศรี สุदारัตน์ สารสว่าง และสุชาติดา นันทะไชย (2565, หน้า 1097-1107) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพีริยา นิवासานนท์ และจिरศักดิ์ สุรงค์พิพรรณ (2565, หน้า

141-149) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการศึกษวิจัย พบว่าสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน และเปิดโอกาสคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนา กาญจนพันธ์ (2563, หน้า 545) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤติไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการปฏิบัติตามนโยบายภาครัฐรวมถึงการใช้กลไกความร่วมมือของผู้ปกครอง และชุมชนในการดูแลนักเรียนนักศึกษา โดยคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุดภายใต้สถานการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุจินตนา ตรงประเสริฐ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ด้านการส่งเสริมสนับสนุน และประสานภาคีเครือข่าย เพื่อการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกันเอง แสดงถึงความเข้าใจผู้อื่น ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของไชยดา ศิริมัน (2564, หน้า 407) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤติโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤติ โควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล (2565, หน้า 1371-1386) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในจังหวัดชลบุรี ผลวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ เพชรมาศศรี สุदारัตน์ สารสว่าง และสุชาติ นันทะไชย (2565, หน้า 1097-1107) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของพีรียา นิवासานนท์ และจิรศักดิ์ สุรงค์พิพรธน์ (2565, หน้า 141-149) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการศึกษารายงานวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงทางบวกโดยการยกย่องชมเชย การให้รางวัลแก่ครู และนักเรียน มีสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาต่อครู บุคลากร และนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนา กาญจนพันธุ์ (2563, หน้า 545) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤติไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้บริหารโดยการสร้างคุณค่าแก่ตนเองเพื่อแสดงถึงการเป็นตัวอย่างที่ดี การปฏิบัติตนของผู้บริหาร รวมถึงการให้ความเป็นธรรมต่อผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องสวัสดิการและความเจริญก้าวหน้า

1.7 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ทั้ง Online และ Onsite มีการจัดทำโครงการที่สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีการดำเนินนโยบายที่ส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยมีการจัดอบรม จัดทำเอกสารแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการสนับสนุนพัฒนา

วิชาชีพของบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 จึงทำให้ครูมีความคิดเห็นต่อการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุจินตนา ตรงประสทธิ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ด้านการพัฒนาครู และ บุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับมาก

2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต และปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัด ประกอบกับครูผู้สอนที่มีอายุแตกต่างกัน ได้รับมอบหมายงานและมีโอกาสในการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้รับรู้ถึงกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีการดำเนินนโยบายที่ส่งเสริม บุคลากรให้พัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยมีการจัดอบรม จัดทำเอกสารแนวทางการ ดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางเดียวกันร่วมกัน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2565) ดังนั้นด้วยเหตุผลดังกล่าว ส่งผลให้ครูที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต โดยภาพรวมไม่ แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสุจินตนา ตรงประสทธิ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัย พบว่า ผลเปรียบเทียบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนก ตามอายุ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย จำแนกตามระดับ การศึกษา พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีพันธกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ด้วยวิธีการอบรม สนับสนุนให้ศึกษาต่อ รวมถึงจัดทำเอกสารเผยแพร่ และจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงการทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบกับผู้บริหารมีการนิเทศ ภายใน ถือว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางในการ แก้ไขหาร่วมกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2565) ดังนั้น ด้วยเหตุผลดังกล่าว ส่งผลให้ครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาท ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสุจินตนา ตรงประเสริฐ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัย พบว่า ผลเปรียบเทียบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดย จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบ ทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต โดยภาพรวมไม่แตกต่าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีพันธกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ ได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีการอบรม สนับสนุนให้ศึกษาต่อ รวมถึงจัดทำเอกสารเผยแพร่ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อ ปรับปรุงการทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบกับผู้บริหารมีการนิเทศภายใน ถือว่าเป็น วิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางในการแก้ไขหาร่วมกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2565) ดังนั้นด้วยเหตุผลดังกล่าว

ส่งผลให้ครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะวิกฤต โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสุจินตนา ตรงประสทธิ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัย พบว่า ผลเปรียบเทียบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤต ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการสื่อสาร และด้าน การประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาวะวิกฤตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านริเริ่ม การเปลี่ยนแปลง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสนับสนุนพัฒนา เมื่อ พบความแตกต่างจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี Fisher's LSD โดยผลการ วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน มีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมุมมองของการทำงานในสถานศึกษาที่ไม่เข้าใจถึงการ บริหารงานของสถานศึกษา เหตุผลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเปลี่ยนแปลงใน ภาวะวิกฤต รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ แผนงาน กิจกรรม บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จึงมีความเข้าใจด้านการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน

2.3.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่คุ้นเคยกับผู้บริหารสถานศึกษา จึงไม่มีความไว้วางใจต่อ ผู้บริหารสถานศึกษา และการปรึกษาเพื่อขอความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ จึงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ แตกต่างกัน

2.3.3 ด้านการสร้างแรงจูงใจ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความคาดหวังของควมก้าวหน้าทางวิชาชีพที่แตกต่างกัน รวมถึงความคิดเห็นต่อวิธีการเสริมแรงโดยการยกย่องชมเชย รางวัล เมื่อสามารถทำงาน

สำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีความคิดเห็นด้านแรงจูงใจที่แตกต่างกัน

2.3.4 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวกับทักษะและความรู้เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล นวัตกรรมการศึกษาแตกต่างกัน ส่งผลให้มีความคิดเห็นการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ ที่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของโชษิตา ศิริมัน (2564, หน้า 407) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการตัดสินใจ ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และด้านการประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทของตนเอง แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะในด้าน

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง และความรู้และทักษะอื่น ๆ เพิ่มเติม ได้แก่ เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูให้สามารถนำทักษะและความรู้ มาใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาควรกรณีเหตุการณ์ศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำแผนการสื่อสารภายในสถานศึกษาและแผนการสื่อสารไป ยังภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุง แก้ไข โดยเฉพาะเรื่องการจัดทำแผนการสื่อสารภายในสถานศึกษาและแผนการสื่อสารไปยังภายนอก สถานศึกษา เพื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียน การสอนให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงชุมชน อย่างทั่วถึง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ วิกฤตกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กชกร ชันดีกรม ชวนชม ชินะตั้งกูร และกมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 7(6), 255–268.
- กรมประชาสัมพันธ์. (2564). **กระทรวงศึกษาธิการ กำหนด 5 รูปแบบการเรียนการสอนรองรับการเปิดภาคเรียนให้เหมาะสมแต่ละภูมิภาคของประเทศ**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/9/lid/19133>
- กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข. (2563). **คู่มือปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัท คิว แอดเวอร์ไทซิ่ง จำกัด.
- กรองทอง จิระเดชากุล. (2550). **คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: ชาร์อักษร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). **ประกาศ ศธ. เรื่อง การเลื่อนเวลาเปิดภาคเรียนที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2564**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://moe360.blog/2021/05/19/19-may-2564/>
- กลุ่มสารสนเทศสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). **ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (Education Management Information System : EMIS)**. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2565, จาก https://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=5701
- เก็จกนก เอื้อวงศ์ และคณะ. (2564). **รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19**. สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2565, จาก <https://opendata.nesdc.go.th/en/dataset/research-0305-2564-13>
- คารมณัฏ์ เพ็ชรกายสุน. (2552). **ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.kroobannok.com/23691>
- ฉัตรชัย ตวงรัตนพันธ์. (2564). **Education Disruption ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างไร?**. สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/>

columnist/966219

- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวา. (2560). พฤติกรรมผู้นำกับการสร้าง
เปลี่ยนแปลงในองค์กร. **วารสารสังคมศาสตร์ นิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ร้อยเอ็ด**, 1(2), 119–120.
- ไชยิตา ศิริมัน. (2564). ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19
ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., วิทยาลัยนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ทนากกร ศรีก่อ. (2564). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. **วารสารบริหาร
การศึกษาบัวบัณฑิต มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น**, 20(3), 75.
- ธนาคารกสิกร. (2563). **Real Leader ผู้นำตัวจริง! ต้องเป็นแบบนี้**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม
2565, จาก https://www.kasikornbank.com/th/personal/thewisdom/articles/Pages/K-SME-INSPIRED_Onward45_2020.aspx
- ธีระ รุณเจริณ. (2557). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์ข้าวพอง.
- นันทศักดิ์ สุขโข. (2560). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
ตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1.**
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.
- น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล. (2565). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่
ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมใน
สถานศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี.**
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- นิตย์ ประจงแต่ง. (2548). **บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี,
ลพบุรี.
- นิภาพร กุลสมบุรณ์. (2563). **4 กลยุทธ์นำโรงเรียนฝ่าวิกฤตโควิด 19.** สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม
2565, จาก <https://www.educathai.com/videos/377EDUCA>
- บรรจง ลาวะลี. (2560). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. วารสารนักบริหาร
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด**, 6(2), 207–209.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8)**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุษบา สุธีธร. (2563). การบริหารการสื่อสารภาวะวิกฤตในโลกที่ผันผวนไม่ชัดเจน ชับซ้อนและคลุมเครือ. **วารสารมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช**, 40(2), 130-143.
- ประวิทย์ มั่นปาน. (2548). **บทบาทผู้บริหารกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- พรสวรรค์ รุ่งเจริญกิจกุล. (2563). **ผู้นำในภาวะวิกฤติ**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://moneyandbanking.co.th/article/the-guru/the-guru-executive-coaching-mb456-moneyandbanking-april>
- พระมหาพนมนคร มีราคา. (2549). **การดำรงสมณเพศของสามเณรโรงเรียนมหาวิทยาลัยราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- พระมหาสมบุญรณ์ สุทธิโม. (2557). **บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, 1(1), 89.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, 9(5), 1805-1817.
- พีรียา นิเวศานนท์ และจิรศักดิ์ สุรงค์พิพรรณ. (2565). **ทักษะการบริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง**. **วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์**, 4(2), 141-149.
- ภาณทิพย์ วงศ์ไสตถิกุล. (2564). **ผู้นำที่องค์กรต้องการเมื่อเกิดภาวะวิกฤต**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.khonatwork.com/post/ผู้นำที่องค์กรต้องการเมื่อเกิดภาวะวิกฤต-leadership-in-crisis>
- ภาวนา จงทักษิณาวัตร. (2563). **การจัดการศึกษาในสถานการณ์วิกฤต**. **วารสารการศึกษา**, 17(2).
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์ และคณะ. (2564). **ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความเปลี่ยนแปลง**. **วารสารวิชาการ วิทยาลัยแสงธรรม**, 13(2), 21-24.
- ยง ภูสุวรรณ. (2563). **ผลกระทบทางด้านการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2565, จาก

<https://learningcovid.ku.ac.th/course/?c=7&l=4>.

รัตน์ กาญจนพันธุ์. (2563). การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤตไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). **วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง**, 10 (3), 545.

รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

วิทยาลัยอาชีวศึกษาโลก. **ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นมืออาชีพ**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2565, จาก <http://www.plvc.ac.th/index.php?module=index&id=34&visited>

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2563). **ปัญหาการศึกษาไทย นวัตกรรมและการวิจัยช่วยได้จริงหรือ?** สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.disruptignite.com/blog/problem-of-thailand-education>

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. **การจัดการกับภาวะวิกฤติ(Crisis Management)**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <http://www.pmat.or.th/ความรู้ทรัพยากร>

สรวมณต์ สิทธิสมาน. (2564). **ทักษะผู้นำที่ดีในช่วงวิกฤต**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://mgronline.com/qol/detail/9640000053208>

สำนักข่าวสปริงนิวส์. (2565). **ภาวะผู้นำ 5 ข้อ ที่ควรมีเพื่อฟันฝ่าปัญหาในยามวิกฤต**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.springnews.co.th/spring-life/821418>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1. (2565). **แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). **คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (สำหรับเด็ก 3-5 ปี)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับที่ 2) และที่แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545**.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2555). **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: สกศ. วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2564). **5 วิธีการสอนที่เหมาะสมกับยุคโควิด**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก

<https://www.prachachat.net/education/news-679542>

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2554). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2565, จาก <https://dictionary.orst.go.th>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2546). **พระราชบัญญัติ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา 2556** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). **เรียนออนไลน์ยุคโควิด-19: วิกฤตหรือโอกาสการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ.

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์. (2560). **การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.

อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2552). กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้บังคับการ. **วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, 32 (122), 8-15.

อมรรัตน์ เพชรมาศศรี สุदारัตน์ สารสว่าง และสุชาดา นันทะไชย. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์**, 7(2), 1097-1107.

อะห์มัด ยี่สุนทร และอิสมาแอล เจะเล็ง. (2557). **บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ คช.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

Adecco. (2563). **5 ทักษะที่ผู้นำต้องมีในภาวะวิกฤติ**. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก <https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail/5-leadership-skills-in-crisis-management>

Bennis W. and Nanus B. (1985). **Leaders : The strategies for taking change**. New York: Harper and Row.

Chris Nichols Shoma Chatterjee Hayden and Chris Trendler. (2020). **4 Behaviors That Help**

Leaders Manage a Crisis. Retrieved July 5, 2022, from

<https://hbr.org/2020/04/4-behaviors-that-help-leaders-manage-a-crisis>

Derick Meado. (2016). **The Role of the Principal in Schools.** Retrieved July 4, 2022, from

<http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>

Krejcie R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample sizes for research activities.

Educational and Psychological Measurement, 30, 607–610.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

- | | |
|---------------------|--|
| 1. ดร.ณัฐรุฒิ สัพโส | ตำแหน่ง ผู้ช่วยคณบดีวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา |
| 2. นายศรารุช ธนาคำ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านนางแลใน |
| 3. นายพิษณุ คามวาสี | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนอนุบาลเชียงราย |



ภาคผนวก ข ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม (IOC)



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

...

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอนะของ ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณาร่างแบบสอบถามว่ามีความ สอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ โดยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดย ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง เกณฑ์การให้คะแนน

1) ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

2) ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3) ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและ
วัตถุประสงค์ที่ต้องการ ศึกษา

5. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญให้เสนอแนะ หรือความ
คิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ
ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมาในโอกาสนี้

นางสาวธนิดา คำปา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ

แบบสอบถามมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
		คนที่				
		1	2	3		
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5-10 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 10 ปี	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัด

สำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ด้านการตัดสินใจ

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่				
1	2	3					
บทบาทด้านการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณืและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณืและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณืและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นรวมถึงทำการประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์สถานการณืวิเคราะห์สถานการณืเรียงลำดับความสำคัญและตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล	1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณืและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณื และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการวิเคราะห์สถานการณืในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียงลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสถานการณืในภาวะวิกฤต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

2. ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่				
1	2	3					
บทบาทด้านริเริ่ม การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษามีบทบาท ในการออกแบบ แผนการบริหาร จัดการความ เปลี่ยนแปลง การ กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการ เปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน รวมถึงกำหนด แผนงาน กิจกรรม บทบาทหน้าที่ของ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนให้มีการ สร้างและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อ แก้ปัญหา	1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการ ออกแบบแผนการบริหารจัดการ ความเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนด ทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของ การเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนด แผนงาน กิจกรรมเพื่อเตรียมรับการ เปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนด บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมรับการ เปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มี การสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อ แก้ปัญหา	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

3. ด่านการสื่อสาร

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่	1	2		
บทบาทด้านการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ และมีการจัดทำ แผนการสื่อสารทั้งภายในสถานศึกษา และการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา สามารถสื่อสารให้ ผู้รับสารรับทราบถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน และมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม	1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำแผนการสื่อสารภายในสถานศึกษา และแผนการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	6	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้ปกครอง ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	7	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

4. ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อความคำถาม	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่				
1	2	3					
บทบาทด้านการ ประสานความ ร่วมมือ และการ สร้างเครือข่าย	1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ <u>คณะกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน</u> เข้ามาร่วมมีบทบาทในการ จัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษาเปิด โอกาสให้	2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ <u>ครู</u> เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการ และแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
คณะกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน เข้ามาร่วมมี บทบาทในการจัดการ และแก้ไขปัญหาใน ภาวะวิกฤติ และสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ กับภาครัฐ หน่วยงาน เอกชน ผู้ปกครอง ชุมชนเพื่อการ สนับสนุนการจัดการ เรียนรู้ในภาวะวิกฤติ	3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ <u>ผู้ปกครอง และนักเรียน</u> เข้ามาร่วม มีบทบาทในการจัดการและแก้ไข ปัญหาในภาวะวิกฤติ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับ <u>ภาครัฐ</u> เพื่อการ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะ วิกฤติ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับ <u>หน่วยงานเอกชน</u> เพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ในภาวะวิกฤติ	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
	6	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับ <u>ผู้ปกครอง และ ชุมชน</u> เพื่อการสนับสนุนการจัดการ เรียนรู้ในภาวะวิกฤติ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

5. ดัชนีมนุษยสัมพันธ์

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่	1	2		
บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รับผิดชอบต่ออย่างเอาใจใส่ พยายามตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเป็นທີ່ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือ	1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจระหว่างครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤตจากครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครองอย่างเอาใจใส่	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสถานศึกษาตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือต่อครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

6. ด้านการสร้างแรงจูงใจ

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่				
1	2	3					
บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
การดูแลให้คำแนะนำการใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหา รวมถึงมีการเสริมแรงโดยการยกย่องชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง	2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อให้ครู และบุคลากรดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาต่อครู บุคลากร และนักเรียน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงโดยการยกย่องชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

7. ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

คำนิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น			IOC	แปลผล
			ของผู้เชี่ยวชาญ				
			คนที่	1	2		
บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล นวัตกรรมการศึกษา และการนิเทศการศึกษา รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้าง ปรับปรุง พัฒนา หรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมการศึกษา	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจง

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลักษณะการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความคิดเห็นของท่าน คำตอบของท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านหรือการปฏิบัติงานของท่าน แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ

วิกฤต

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้



SCAN ME

นางสาวธนิศา คำปา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย

QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เว็บไซต์: <https://forms.gle/yahXAf7XJL5aGFHP9>

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

- ชาย
 หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี 31-40 ปี
 41 - 50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี
 5-10 ปี
 มากกว่า 10 ปี



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1)บทบาทด้านการตัดสินใจ 2)บทบาทด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง 3)บทบาทด้านการสื่อสาร 4)บทบาทด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย 5)บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ 6)บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ และ 7)บทบาทด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องด้านขวามือเพียงช่องเดียวตามความคิดเห็นของท่าน โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1	ระดับของบทบาท				
		5	4	3	2	1
ด้านการตัดสินใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และบุคลากร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียงลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์ในภาวะวิกฤต					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจบนหลักการและเหตุผล					
ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการออกแบบแผนการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดแผนงาน กิจกรรมเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต					

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1	ระดับของบทบาท				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา					
ด้านการสื่อสาร						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในการสื่อสารที่รอบคอบ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำแผนการสื่อสารภายในสถานศึกษาและแผนการสื่อสารไปยังภายนอกสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ผู้รับสารรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและชี้แจงวิธีการรับมือได้อย่างชัดเจน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้ปกครอง ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ แนวปฏิบัติ และการจัดการเรียนการสอนให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม					
ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้ามาร่วมมีบทบาทในการจัดการและแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานเอกชน เพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ					
ด้านมนุษยสัมพันธ์						
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจ ใส่ใจระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง					

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1	ระดับของบทบาท				
		5	4	3	2	1
25	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี					
27	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤตจากครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครองอย่างเอาใจใส่					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสถานศึกษาตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือต่อครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง					
ด้านการสร้างแรงจูงใจ						
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อให้ครู และบุคลากรดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาคาดูแลให้คำแนะนำ การใส่ใจช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาต่อครู บุคลากร และนักเรียน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงโดยการยกย่องชมเชย การให้รางวัล เมื่อสามารถทำงานสำเร็จบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย					
ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ						
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้					
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะ

วิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจง กรุณาแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

สถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ด้านที่ 1 ด้านการตัดสินใจ

.....

.....

.....

ด้านที่ 2 ด้านริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

ด้านที่ 3 ด้านการสื่อสาร

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 ด้านการประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่าย

.....

.....

.....

ด้านที่ 5 ด้านมนุษยสัมพันธ์

.....

.....

.....

ด้านที่ 6 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

.....

.....

.....

ด้านที่ 7 ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพ

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง ตารางวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	37





ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ชนิดา คำปา
วัน เดือน ปี เกิด	20 กันยายน 2536
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2560 ศษ.บ.(สังคมศึกษา),มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	46 หมู่ 4 ต.รอบเวียง อ.เมืองเชียงราย จ.เชียงราย 57000
ผลงานตีพิมพ์	ชนิดา คำปา.(ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะวิกฤต สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 739-753). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

