



ความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
Resilience of Educational Administrators under the Phayao
Primary Education Service Area Office 1

อารียา ทองดี¹ และ กษิณัญญ์ มีพรหม^{2*}
Areeya Thongdee¹ and Kasidit Meeprom^{2*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและข้อเสนอแนะความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย จำนวนทั้งสิ้น 205 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม มีความตรงเชิงเนื้อหาตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และค่าความถี่ (frequency) ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.41$ $SD = 0.52$) สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.69$ $SD = 0.45$) ลำดับความต้องการจำเป็น ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านความสามารถทางด้านร่างกาย ($PNI_{modified} = 0.42$) และข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความยืดหยุ่นทางจิตใจ 4 ด้าน ด้านที่มีจำนวนข้อเสนอแนะมากที่สุด คือ ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก งานวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าความต้องการจำเป็นทั้ง 4 ด้าน มีผลต่อความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะความสามารถทางด้านร่างกาย มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : ความยืดหยุ่นทางจิตใจ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความต้องการจำเป็น

¹ นิสิตมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา อีเมล : Muaysolitary@gmail.com

Master Student in Division of Educational Administration, School of Education, Phayao University. Email: Muaysolitary@gmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา อีเมล : Krueins@gmail.com

Assistant Professor (Ph.D.) in Division of Educational Administration, School of Education, Phayao University. Email: Krueins@gmail.com

Abstract

This study aimed to examine the needs and propose development guidelines for resilience among school administrators in schools under the Phayao Primary Educational Service Area Office 1, using a Simple Random Sampling method, totaling 205 participants. The research instrument used was a questionnaire, which had content validity of 0.5 or higher and an overall reliability coefficient of 0.98. Statistical analyses included the mean (M), standard deviation (SD), and the analysis of the (PNI_{modified}) needs index and frequency. The results showed that the current state of the mental flexibility needs of school administrators was generally at a moderate level ($M = 3.41$, $SD = 0.52$), while the desired state was at the highest level ($M = 4.69$, $SD = 0.45$). The most needed aspect was physical ability ($PNI_{\text{modified}} = 0.42$). Furthermore, an analysis of recommendations across four specific dimensions of psychological resilience indicated that the most frequent suggestions were concentrated on the enhancement of external support systems and resources. This research reflects that the four essential needs affect the mental resilience of school administrators, with physical ability being particularly important for effective school administration.

Keywords: resilience, school administrator, needs assessment

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงและเกิดการแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งนับวันจะเพิ่มความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลกระทบในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความก้าวหน้าทางความรู้ ด้านเทคโนโลยี ด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านการสื่อสารและสื่อมวลชน ประเทศไทยในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบวงกว้างในหลายมิติ (จิรังกุล เกตุทอง และคณะ, 2564) ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีภัยคุกคามที่อยู่นอกเหนือการควบคุม อย่างเช่น สถานการณ์ COVID-19 สงครามระหว่างประเทศ ซึ่งเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ส่งผลให้ต้องปรับตัวทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทบทวน และปรับเปลี่ยน เพื่อปรับตัวให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พลิกผันไม่แน่นอน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต (กมลวรรณ จันทร และ ศัลสนีย์ จะสุวรรณ์, 2564)

การจัดการศึกษาในปัจจุบันสถานศึกษามีหน้าที่ในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลักและทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพภายใต้การขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่นตลอดจนสถาน

ประกอบภารกิจที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหาร จำเป็นต้องมีทักษะและคุณสมบัติที่หลากหลาย เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หากต้องเผชิญกับความท้าทาย ไม่ว่าจะเป็นความยืดหยุ่น ทักษะการคิด ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการมีเจตคติเชิงบวก การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ และความเคารพตนเอง (พิริยากร คล้ายเพชร และ พระครูสุธีวชิรธรรม, 2568; สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2564)

จากสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากการเรียนการสอนออนไลน์มีผลต่อพัฒนาการด้านการศึกษาของนักเรียน ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบทางลบในระยะสั้นเท่านั้น เช่น การสร้างความกังวล ความเครียด ความแปลกแยกโดดเดี่ยว ภาวะซึมเศร้า ความพยายามฆ่าตัวตาย และมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ลดลง แต่ยังส่งผลกระทบระยะยาวต่อพัฒนาการด้านทักษะต่าง ๆ ของนักเรียนในช่วงต่อไปของชีวิต (ภูมิพัฒน์ ศรีวัชรพัฒน์, 2565) นอกจากนี้ยังมีผลกระทบต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงาน งบประมาณที่ไม่เพียงพอในการจัดสรรอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตสำหรับการเรียนการสอนออนไลน์ และขาดแผนรับมือวิกฤตที่ชัดเจน (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023) ทำให้คำว่า ความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Resilience) ได้ถูกยกมาเขียนและพูดถึงกันมากขึ้น การนำความยืดหยุ่นทางจิตใจ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร มีความหมายความว่าความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อวิกฤติหรือสถานการณ์ที่ผิดปกติที่เกิดขึ้นและสามารถฟื้นตัวจากวิกฤติดังกล่าวได้อย่างดี (พสุ เดชะรินทร์, 2564) เป็นความสามารถที่ช่วยป้องกันและแก้ไขภาวะวิกฤติของชีวิต และช่วยป้องกันไม่ให้ผู้ประสบปัญหาในชีวิต ต้องเผชิญกับความเครียด ความวิตกกังวล และภาวะซึมเศร้า ความยืดหยุ่นทางจิตใจมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตในสังคมปัจจุบัน เนื่องจากความยืดหยุ่นทางจิตใจจะช่วยให้บุคคลสามารถรับมือกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ ของชีวิต ซึ่งบางครั้งเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน โดยสามารถกลับมาดำเนินชีวิตอย่างปกติสุขได้อย่างรวดเร็ว ภายหลังเผชิญกับภาวะวิกฤติในชีวิต (นิธิพัฒน์ เมฆขจร, 2564)

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีพันธกิจ คือ พัฒนาระบบการบริหารคุณภาพองค์กรให้มีคุณภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล การกระจายอำนาจ และมีส่วนร่วม การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 มีเป้าประสงค์ คือ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2568) โดยการขับเคลื่อนตามนโยบายให้บรรลุผลสัมฤทธิ์นั้น เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องเผชิญกับแรงกดดันและความท้าทายจากหลายทิศทาง ไม่ว่าจะเป็นแรงกดดันจากนโยบายที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สูงขึ้น การบริหารงานบุคคลและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือแม้กระทั่งแรงกดดันจากการดูแลความปลอดภัยของนักเรียนท่ามกลางความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

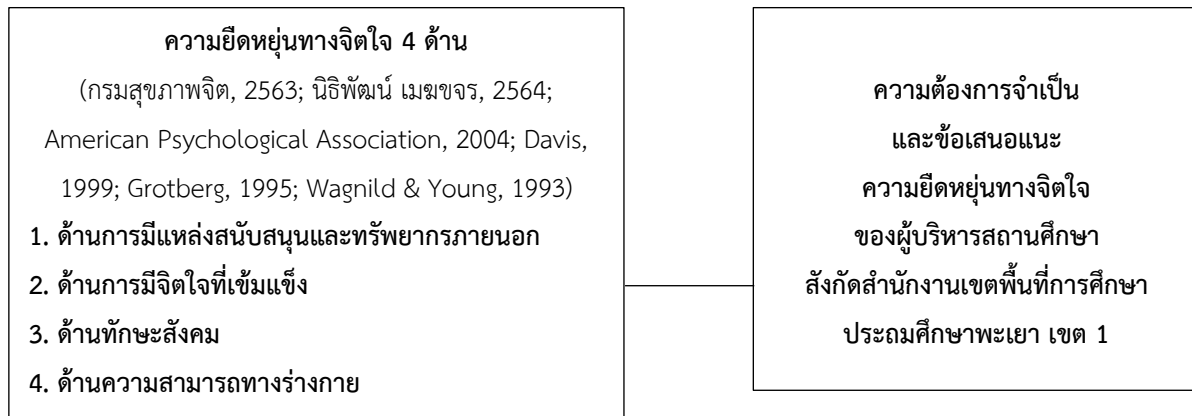
(Striepe et al., 2025) ความคาดหวังที่สูงและการเผชิญกับปัญหาอุปสรรคอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับภาวะเครียดทางจิตใจและความเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน หากผู้บริหารขาดความสามารถในการปรับตัวอย่างเหมาะสม งานวิจัยร่วมสมัยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้เป็นคุณสมบัติสำคัญที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ เนื่องจากต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่ต่อเนื่องและซับซ้อน (Amnonny et al., 2024; Mat Shoib et al., 2025) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความยืดหยุ่นทางจิตใจ และความฉลาดทางอารมณ์ถูกระบุว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาท่ามกลางความท้าทาย (Mat Shoib et al., 2025)

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ พบว่ามีงานวิจัยจำนวนไม่มากนักที่นำแนวคิดความยืดหยุ่นทางจิตใจมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำแนวคิดความยืดหยุ่นทางจิตใจไปใช้ในการเสริมสร้างพลังใจเพื่อการเผชิญวิกฤตชีวิตในยุคปัจจุบัน (นิธิพัฒน์ เมฆขจร, 2564) การพัฒนาการบริหารกิจการนักเรียนตามแนวคิดความยืดหยุ่นทางจิตใจ (วริศรา จารยปัญญา และ เพ็ญวรา ชูประวัติ, 2567) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและภาวะผู้นำทางการพยาบาลกับความยืดหยุ่นทางจิตใจของพยาบาลวิชาชีพ (รุณิยา ตระกูลบุญ และ วรณชนก จันทขุม, 2567) ซึ่งผู้วิจัยพบว่า ยังขาดการนำความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษามาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ภายใต้สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย สถานการณ์สงครามระหว่างประเทศ และการเชื่อมโยงกับบริบทเฉพาะของพื้นที่

จากบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่มีความท้าทายทั้งด้านภูมิศาสตร์ ภัยธรรมชาติ (อุทกภัยในพื้นที่ลุ่มน้ำอิง) แรงกดดันจากนโยบายความปลอดภัยของผู้เรียน โรคระบาดและสงครามระหว่างประเทศ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาจเผชิญความเสี่ยงต่อภาวะเครียดและหมดไฟในการทำงาน ดังนั้นเพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามสภาพที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการส่งเสริมการดำเนินงานในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพองค์กรทางการศึกษาต่อไป ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบความยืดหยุ่นทางจิตใจ จากเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (กรมสุขภาพจิต, 2563; นิติพัฒน์ เมฆขจร, 2564; American Psychological Association, 2004; Davis, 1999; Grotberg, 1995; Wagnild & Young, 1993) สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่นทางจิตใจ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก 2) ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง 3) ด้านทักษะสังคม และ 4) ด้านความสามารถทางร่างกาย นำมาสู่กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ที่จะศึกษา ความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา (ภาพ 1)

ภาพ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นความเครียดทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเครียดทางจิตใจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

วิธีการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อศึกษาความเครียดทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างาน 4 ฝ่าย จำนวน 427 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2568)

1.2 ตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน 4 ฝ่าย โดยกำหนดตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % เทียบขนาดของประชากรที่ 440 คน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้ตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 205 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (check list) จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ความเครียดทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามความยืดหยุ่นทางจิตใจ เป็นแบบเขียนตอบแบบปลายเปิด ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก 2) ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง 3) ด้านทักษะสังคม 4) ด้านความสามารถทางร่างกาย จำนวน 4 ข้อ โดยมีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร หนังสือ บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดตัวแปรและสร้างนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถาม

2.2 นำตัวแปรที่ศึกษา มาตั้งข้อคำถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามนิยามศัพท์แล้วคัดเลือกนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

2.3 วิเคราะห์หาค่าความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหา โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและจิตวิทยา 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 4) ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว และ 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านแนวคิดความยืดหยุ่นทางจิตใจ นักวิจัยที่มีผลงานตีพิมพ์ด้านความยืดหยุ่นทางจิตใจ ผลการตรวจสอบข้อคำถามจำนวน 40 ข้อ พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป สรุปได้ว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิจัย (Rovinelli & Hambleton, 1977, อ้างถึงใน พิญนิชร์ โสคำ, 2562)

2.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับตัวอย่างใกล้เคียง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน 4 ฝ่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) (Cronbach, 1969) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 มีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับสูงมาก สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย มีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างาน 4 ฝ่าย ที่เป็นตัวอย่าง

3.2 ส่งแบบสอบถามด้วยช่องทางออนไลน์ (Google form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 205 ฉบับ และได้รับการตอบกลับจำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีอิสระในการตอบรับหรือปฏิเสธในการตอบแบบสอบถาม และข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีการระบุตัวตนเป็นรายบุคคล รวมทั้งการนำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลดังนี้

4.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศสภาพ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (M) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้วัดรายด้าน และรายข้อด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำมาแปลผลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเทียบเกณฑ์ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้หลักสูตร Priority Need Index ($PNI_{modified}$) (Modified Priority Needs Index) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย

4.3 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความยืดหยุ่นทางจิตใจ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล (Content analysis) และค่าความถี่ (frequency)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 24.88 เพศหญิง ร้อยละ 75.12 ส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 60.97 รองลงมา คือ อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.76 และ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.27 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 18.05 ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 81.46 และปริญญาเอก 0.49 โดยมีตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 23.41 ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 1.46 ตำแหน่งรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.10 และตำแหน่งงานหัวหน้างาน 4 ฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 59.03 มีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.34 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.98 และ 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 32.68 (ตาราง 1)

ตาราง 1

ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	51	24.88
หญิง	154	75.12
รวม	205	100
อายุ		
25-30 ปี	19	9.27
31-40 ปี	61	29.76

ตาราง 1 (ต่อ)

ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
41 ปีขึ้นไป	125	60.97
รวม	205	100
การศึกษา		
ปริญญาตรี	37	18.05
ปริญญาโท	167	81.46
ปริญญาเอก	1	0.49
รวม	205	100
ตำแหน่งงาน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	48	23.41
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	3	1.46
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน	33	16.10
หัวหน้างาน 4 ฝ่าย	121	59.03
อื่น ๆ	0	0
รวม	205	100
ประสบการณ์ทำงาน		
1-5 ปี	54	26.34
6-10 ปี	84	40.98
11 ปีขึ้นไป	67	32.68
รวม	205	100

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.41$ และ $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีจิตใจเข้มแข็ง ($M = 3.47$ และ $SD = 0.53$) สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.69$ $SD = 0.45$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะสังคม ($M = 4.71$ $SD = 0.45$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นในภาพรวม เท่ากับ 0.37 เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านความสามารถทางด้านร่างกาย มีดัชนีความต้องการจำเป็นในภาพรวม เท่ากับ 0.42 (ตาราง 2)

ตาราง 2

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นของความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวม

ที่	ความยืดหยุ่นทางจิตใจ	n = 205						PNI modified	อันดับ
		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์				
		M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ		
1	ด้านการมีแหล่งสนับสนุน และทรัพยากรภายนอก	3.46	0.53	มาก	4.67	0.46	มากที่สุด	0.35	3
2	ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง	3.47	0.53	ปานกลาง	4.69	0.45	มากที่สุด	0.35	3
3	ด้านทักษะทางสังคม	3.44	0.52	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	0.37	2
4	ด้านความสามารถทางด้าน ร่างกาย	3.28	0.51	ปานกลาง	4.67	0.45	มากที่สุด	0.42	1
	รวม	3.41	0.52	ปานกลาง	4.69	0.45	มากที่สุด	0.37	

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความยืดหยุ่นทางจิตใจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 4 ด้าน พบว่า ด้านที่มีจำนวนข้อเสนอแนะมากที่สุด คือ ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก จำนวน 7 ข้อ รองลงมา คือ ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง จำนวน 6 ข้อ ด้านทักษะทางสังคม จำนวน 2 ข้อ และด้านความสามารถทางด้านร่างกาย 2 ข้อ ตามลำดับ (ตาราง 3)

ตาราง 3

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความยืดหยุ่นทางจิตใจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 4 ด้าน

ความยืดหยุ่นทางจิตใจ	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่ (คน) (n = 50)
1. ด้านการมีแหล่งสนับสนุน และทรัพยากรภายนอก	1. นโยบาย กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ สภาพแวดล้อม มีผลต่อการปฏิบัติงาน และกำลังใจในการทำงาน	25
	2. ผู้บริหารควรฝึกอบรมเรื่องความยืดหยุ่นทางจิตใจ	6
	3. แหล่งบริการทางสุขภาพควรเข้าถึงง่าย มีความสะดวก และรวดเร็ว	21
	4. สถานที่ให้บริการแก่บุคลากร เช่น การให้คำปรึกษา ควรเก็บข้อมูลเป็น ความลับ ไม่นำความลับหรือปัญหาใด ๆ ออกมาเผยแพร่ หรือสื่อสาร ผ่านบุคคลภายนอก	7

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความยืดหยุ่นทางจิตใจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 4 ด้าน

ความยืดหยุ่นทางจิตใจ	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่ (คน) (n = 50)
	5. หน่วยงานต้นสังกัด ควรมีแหล่งทุน แหล่งสนับสนุน ที่เพียงพอ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของดำเนินงานได้อย่างคล่องตัว	19
	6. หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน สำหรับการส่งเสริมการปฏิบัติงานควรมีอย่างเพียงพอ	8
	7. ผู้บังคับบัญชา (หน่วยงานต้นสังกัด) บุคลากร เจ้าหน้าที่ควรให้คำปรึกษา และการบริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส สุภาพอ่อนหวาน	11
2. ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง	1. ผู้บังคับบัญชาควรมีความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้อยู่กับเขาทำผิด ไม่ร้ายแรง	7
	2. ผู้บังคับบัญชาควรชมเชย ยินดี กับผลการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ	10
	3. ผู้ร่วมงานให้การสนับสนุน และกำลังใจ ส่งผลต่อสภาพจิตใจ และกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อ ๆ ไป	20
	4. ผู้บังคับบัญชาได้ดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ของตนเอง และความเห็นชอบของบุคลากรในโรงเรียน โดยไม่อิงตามนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดมากเกินไป ทำให้เกิดสบายใจในการทำงาน ไม่รู้สึกถูกบังคับตามกฎเกณฑ์และนโยบายต่าง ๆ โดยอาศัยบริบท ความพร้อมของโรงเรียน เพราะแหล่งสนับสนุนต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ไม่ใช่การจัดการสรรหาเพื่อความสำเร็จตามนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดที่สั่งการมายังโรงเรียน	13
	5. เพื่อนร่วมงานที่ดี จริงใจ ไม่อิจฉาริษยา ทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี มีความสุขในการทำงาน เต็มใจทำงานอย่างสุดความสามารถ	6
	6. งานตามนโยบายที่มากเกินไป ทำให้สภาพจิตใจที่ย่ำแย่	14
3. ด้านทักษะทางสังคม	1. บุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการดำเนินงานภายในสถานศึกษา	5
	2. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาจากหน่วยงานต้นสังกัด ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในโรงเรียน และจากเพื่อนผู้บริหารด้วยกัน ส่งผลต่อสภาพจิตใจ การปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงาน	27
4. ด้านความสามารถทางด้านร่างกาย	1. สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ แต่หากสุขภาพร่างกายไม่แข็งแรง ส่งผลให้การทำงานได้ไม่เต็มศักยภาพหรืองานอาจไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์	28
	2. ภาระงานที่หนัก และมากจนเกินไป ส่งผลเสียต่อสุขภาพ	16

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยความต้องการจำเป็นความยืดหยุ่นทางจิตใจและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลตามประเด็น ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน ภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ ภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะความยืดหยุ่นทางจิตใจที่มีอาจยังไม่เพียงพอที่จะสามารถปรับตัวและฟื้นคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็วหลังการเผชิญกับปัญหา กฎเกณฑ์ นโยบาย สถานการณ์วิกฤต เช่น ภัยธรรมชาติ อัคคีภัย การแพร่ระบาดของโรค (COVID-19) และสงครามระหว่างประเทศ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเผชิญกับแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายการศึกษา ส่งผลให้ต้องใช้เวลาในการปรับตัวและทำความเข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญข้าว ตะติยรัตน์ และคณะ (2566) กล่าวว่า สถานศึกษาได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการปรับตัวในด้านการบริหารงานเชิงรุกและวัฒนธรรมองค์กร การบริหารองค์กรให้สามารถดำเนินต่อไปได้ภายใต้การดำเนินชีวิตในรูปแบบใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับ Li (2022) พบว่า ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงและเต็มไปด้วยแรงกดดันและความท้าทาย องค์กรที่มีคุณภาพทางจิตใจและศักยภาพที่ดี จะสามารถรับมือกับความยากลำบากและอุปสรรคในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนได้ รวมถึง Chatzipanagiotou and Katsarou (2023) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดการเตรียมตัวด้านภาวะผู้นำและทักษะความยืดหยุ่นทางจิตใจ ทำให้การฟื้นตัวหลังเผชิญกับปัญหา นโยบายใหม่ และวิกฤตใหญ่เป็นไปอย่างยากลำบาก

เมื่อพิจารณาคำดัชนีความต้องการจำเป็น เป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถทางด้านร่างกายมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานบริหารสถานศึกษาต้องใช้พลังงานในการทำงานที่สูง จึงส่งผลต่อสุขภาพทางกายและสุขภาพจิต เกิดความเครียดสะสม ผู้บริหารต้องเผชิญกับภาวะอ่อนล้าทางกาย ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อศักยภาพทางปัญญาและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการทำงานที่ต้องพบปะผู้คนจำนวนมากและการบริหารความขัดแย้งในแต่ละวันต้องใช้พลังงานทางกายที่แข็งแรง หากร่างกายไม่แข็งแรงอาจส่งผลให้ความสามารถในการฟื้นคืนสภาพทางจิตใจลดลงตามไปด้วย เนื่องจากสภาพร่างกายที่อ่อนแออ่อนแอเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสมดุลทางอารมณ์และการคิดเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Glazzard and Stones (2024) พบว่า งานของครูและผู้บริหารเป็นงานที่มีภาระงานสูง ทั้งภาระเอกสาร การบริหารบุคคล การประเมินภายนอก และการเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความเครียดทางกายและใจ จึงต้องอาศัย “สมรรถภาพทางกาย” และการดูแลสุขภาพอย่างมากเพื่อคงความยืดหยุ่นทางจิตใจ และสอดคล้องกับ Lin et al. (2024) พบว่า ความสามารถทางกายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาพจิตที่ดี และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับสุขภาพจิตที่ไม่ดี นอกจากนี้ ความสามารถทางกายยังส่งผลดีต่อสุขภาพจิตได้ผ่านความยืดหยุ่นทางจิตใจ

2. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 4 ด้าน พบว่า ด้านที่มีจำนวนข้อเสนอแนะมากที่สุด คือ ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก รองลงมา คือ ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง ด้านทักษะสังคม และด้านความสามารถทางด้านร่างกาย ตามลำดับ

ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยเชิงระบบและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความยืดหยุ่นทางจิตใจ ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ถูกกำหนดโดยนโยบาย กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ สภาพแวดล้อม ระบบของหน่วยงานต้นสังกัด วัฒนธรรมขององค์กร และแหล่งสนับสนุนในการทำงาน รวมถึงความพร้อมของสุขภาพทางกายและจิตใจ กล่าวคือ ความยืดหยุ่นทางจิตใจ ไม่ใช่คุณลักษณะที่ดำรงอยู่ได้โดยลำพัง หากแต่เป็นผลจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบริบทรอบตัว ที่คอยสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ นิธิพัฒน์ เมฆขจร (2564) ได้กล่าวถึงความยืดหยุ่นทางจิตใจไม่ใช่คุณลักษณะภายในตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลผลิตจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบริบทแวดล้อม รวมถึง Wang (2025) ได้กล่าวว่า การขาดบุคลากร งบประมาณไม่เพียงพอ และปัญหานักเรียนหรือครูมีปัญหาด้านสุขภาพจิต เป็นปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาวะของผู้บริหาร

ด้านการมีจิตใจที่เข้มแข็ง แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาความมั่นคงทางอารมณ์ และความสามารถในการเผชิญกับแรงกดดัน และความเครียด จากการทำงานประกอบกับภาระงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความต้องการในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจเพื่อรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับ พิณภัทรา เวทย์วิทยานวัณน์ และ ชนมณี ศิลาณกิจ (2566) ที่ศึกษาภาวะผู้นำแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นทางอารมณ์ และความยืดหยุ่นทางจิตใจ รวมถึง สยมพร โพธิอาภา (2564) ที่พบว่า กำลังใจเป็นด้านหนึ่งของความยืดหยุ่นทางจิตใจที่ได้รับอิทธิพลจากการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง Kutsyuruba (2024) กล่าวว่า ความสามารถทางจิตใจ ช่วยให้ผู้บริหารรับมือกับความเครียด วิฤต และรักษาประสิทธิภาพการนำองค์กรได้ดีขึ้น

ด้านทักษะสังคม แสดงให้เห็นถึงความสำคัญความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายทางสังคม การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะในการสื่อสาร การสร้างสัมพันธภาพ การทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ผ่านพ้นวิกฤตและความท้าทายต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ พิณภัทรา เวทย์วิทยานวัณน์ และ ชนมณี ศิลาณกิจ (2566) พบว่า ความยืดหยุ่นทางสังคม เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งรวมถึงทักษะการสื่อสาร การสร้างทีม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออีกด้วย รวมถึง Riggio (2024) กล่าวว่า ความสามารถด้านสังคม เป็นทักษะพื้นฐานของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และควรพัฒนาอย่างสมดุล

ด้านความสามารถทางด้านร่างกาย แสดงให้เห็นถึงความตระหนักถึงความสำคัญของสุขภาพทางกายต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความเหนื่อยล้า

ทางกายและสุขภาพไม่แข็งแรง ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับ Castro Silva et al. (2024) พบว่า ความทุกข์ทางกาย มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผาสุกในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน รวมถึง Hunte (2023) กล่าวว่า ภาระงานที่มากเกินไปของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลกระทบเชิงลบต่อสุขภาพกาย สุขภาพจิต และความผาสุกโดยรวม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ความยืดหยุ่นทางจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นในระดับมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน ดังนั้น ควรจัดสรรทรัพยากรอย่างสมดุล กำหนดภาระงานให้มีความเหมาะสมและยืดหยุ่น จัดโครงสร้างองค์กรให้สามารถรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และมีระบบดูแลช่วยเหลือด้านสุขภาพจิตสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2. จากผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีข้อเสนอแนะมากที่สุด ได้แก่ ด้านการมีแหล่งสนับสนุนและทรัพยากรภายนอก ดังนั้น ควรมีแหล่งสนับสนุนในการบริหารงานที่เพียงพอ เช่น งบประมาณ แหล่งบริการทางสุขภาพ และเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ควรมีข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาเนื่องจากแต่ละพื้นที่มีบริบทที่แตกต่างกัน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมลวรรณ จันทร และ ศัลลณีย์ จะสุวรรณ์. (2564). การบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14*, 14(2), 1002-1010. <http://journalgrad.ssru.ac.th/index.php/8thconference/article/view/2524>
- กรมสุขภาพจิต. (2563). *เปลี่ยนร้ายกลายเป็นดี พลังสุขภาพจิต RQ : Resilience Quotient* (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักวิชาการสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. https://dmh.go.th/covid19/download/files/เปลี่ยนร้ายกลายเป็นดี%20RQ_63.pdf
- ขวัญข้าว ตะตยรัตน์, ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิสัน, และ สุพจน์ ดวงเนตร. (2566). แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 17(2), 236-245. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/rmuj/article/view/267588/179541>

- จิรัชกุล เกตุทอง, สุชาดา นันทะไชย, และ วรณวิศา คล้ายจำแลง สืบนุสรณ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของ โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 10(4), 271-283.
<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/view/253922>
- นิธิพัฒน์ เมฆจร. (2564). ความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Resilience): วิถีใหม่ของการเสริมสร้างพลังใจเพื่อการเผชิญวิกฤตชีวิตในยุคปัจจุบัน. *วารสารจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต*, 11, 1-9.
<http://journal.psy.kbu.ac.th/jour/20211102/01.pdf>
- พสุ เดชะรินทร์. (2564, 24 มกราคม). “Resilience” อีกแนวคิด “บริหารองค์กร” ที่มาแรงในยุคโควิด. กรุงเทพฯธุรกิจ. <https://www.bangkokbiznews.com/business/918912>
- พิญนิชร์ โสคำ. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิณภัทรา เวทย์วิทยานุวัฒน์ และ ชนมณี ศิลาณิกิจ. (2566). ภาวะผู้นำแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารสหวิทยาการและการจัดการร่วมสมัย*, 2(2), 1-13. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/JCIM/article/view/1768>
- พิริยากร คล้ายเพชร และ พระครูสุธีวชิรธรรม. (2568). ภาวะผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคผันผวน. *รายงานการประชุม Proceeding พระพุทธศาสนากับปัญญาประดิษฐ์ AI*, 2(1), 189-202. <https://firstojs.com/index.php/MBU/article/view/1554>
- ภูมิพัฒน์ ศรีวัชรพัฒน์. (2565). กลยุทธ์เพื่อลดภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของนักเรียนไทย จากการเรียนการสอนออนไลน์ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยมหิดล*, 9(1), 71-86. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/issamu/article/view/256582>
- รุณิยา ตระกูลบุญ และ วรณชนก จันทชุม. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและภาวะผู้นำทางการพยาบาล กับความยืดหยุ่นทางจิตใจของพยาบาลวิชาชีพ ภายใต้สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ โรงพยาบาลทั่วไปขนาดเล็ก เขตบริการสุขภาพที่ 2. *วารสาร โรงพยาบาลสกลนคร*, 27(3), 85-95.
<https://he05.tci-thaijo.org/index.php/JSakonNakHosp/article/view/3548>
- วริศรา จารย์ปัญญา และ เพ็ญวรา ชูประวัตติ. (2567). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียนในเครือสวนกุหลาบวิทยาลัยเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ตามแนวคิดความยืดหยุ่นทางจิตใจ. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 11(3), 110-120. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMCU/article/view/269608>

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2564). แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในศตวรรษที่ 21.

ครูสททวารจารย์, 2(1), 1-15. <https://ph02.tci-thaijo.org/index.php/withayajarnjournal/article/view/243655>

สยมพร โพธิอาภา. (2564). องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความยืดหยุ่นทางจิตใจในองค์กรของกลุ่มบริษัทผลิตและส่งออกทรงเท้าและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม]. Dspace SPU. <https://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/7954>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. (2568). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. <https://www.pyo1.go.th/site/2025/07/15/แผนปฏิบัติการ-สพป-พะเยา-1-2568/>

สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

American Psychological Association. (2004). *The road to resilience*. https://www.uis.edu/sites/default/files/inline-images/the_road_to_resilience.pdf

Amnony, S., Bibu, N., & Abrudan, M.-M. (2024). Crisis management in education - Challenges and strategies for school leaders in turbulent times. *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences*, 33(2), 328-334. [https://doi.org/10.47535/1991AUOES33\(2\)028](https://doi.org/10.47535/1991AUOES33(2)028)

Castro Silva, J., Almeida, A. P., Pacheco, P., & Ferreira, M. (2024). Resilience and purpose as predictors of Portuguese school leaders' work well-being. *Journal of Educational Administration*, 62(4), 373-387. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2023-0140>

Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis management, school leadership in disruptive times and the recovery of schools in the post COVID-19 Era: A systematic literature review. *Education Sciences*, 13(2), Article 118. <https://doi.org/10.3390/educsci13020118>

Cronbach, L. J. (1969). *Essentials of psychological testing* (3 ed.). Harper & Row.

Davis, N. J. (1999). *Resilience: Status of the research and research-based programs*. US Department of Health and Human Services, Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA).

- Glazzard, J., & Stones, S. (2024). 'Nothing fazes me, I can do it all': Developing headteacher resilience in a complex and challenging educational climate. *International Journal of Leadership in Education*, 27(1), 117–137. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1829712>
- Grotberg, E. H. (1999). *Tapping your inner strength: How to find the resilience to deal with anything*. New Harbinger.
- Hunte, M. L. (2023). *Valuating all parts of the system: Addressing administrator health and well-being to support optimal wellness and effective school leadership* [Doctoral dissertation, Western University]. Western University Canada. <https://hdl.handle.net/20.500.14721/26383>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kutsyuruba, B., Arghash, N., & Al Makhamreh, M. (2024). School leader well-being: Perceptions of Canada's outstanding principals. *Education Sciences*, 14(6), Article 667. <https://doi.org/10.3390/educsci14060667>
- Li, J. (2022). The influence of servant leadership on employee innovative behavior-based on the mediating role of psychological resilience. *Journal of Buddhist Education and Research (JBEP)*, 8(2), 228–240. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jber/article/view/261368>
- Lin, H., Zhu, Y., Liu, Q., & Li, S. (2024). The mediating effect of resilience between physical activity and mental health: A meta-analytic structural equation modeling approach. *Frontiers in Public Health*, 12, Article 1434624. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1434624>
- Mat Shoib, N. A., Talip, R., & Sukor, N. (2025). Decision making and educational leadership: A comprehensive systematic review. *International Journal of Education, Psychology and Counselling (IJEPC)*, 10(57), 933-959. <https://doi.org/10.35631/IJEPC.1057060>
- Riggio, R. E. (2024). Developing student leader emotional and social communication skills. *Journal of Campus Activities Practice and Scholarship*, 6(1), 68-73. <https://doi.org/10.52499/2024007>

- Striepe, M., Cunningham, C., Devi, M., Gurr, D., Longmuir, F., Robertson, S., Taylor, A., & Thompson, P. (2025). Lessons from Australasian principals' experiences with crises: Adapting, learning and transforming. *School Leadership & Management*, 45(4), 344–366. <https://doi.org/10.1080/13632434.2025.2546094>
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165–178. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/7850498/>
- Wang, F. (2025). Emotional well-being of school principals: Exploring enhancement and risk factors. *Journal of Educational Administration*, 63(3), 224–238. <https://doi.org/10.1108/jea-07-2024-0239>