



กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา

The Paradigm of Educational Administration

¹บัลลังก์ มงคลคำนวนเขตต์ ²ประเสริฐ อินทร์รักษ์

¹Banlang Mongklkumnualkhet ²Prasert Intarak

¹²ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹²Department of Educational Administration, Silpakorn University

¹Corresponding Author, E-mail: b.piengtawan@yahoo.com

Received October 29, 2023; Revised June 23, 2024; Accepted: June 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเอกสารเพื่อศึกษาเรื่องกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา พบว่า กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาและการนำไปประยุกต์ใช้ กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา ทำให้ทราบถึง ข้อมูลเชิงลึกถึงความสามารถในการปรับตัวและความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนทัศน์กับ บริบทของการบริหารการศึกษา ส่วนทฤษฎีไร้ระเบียบทำให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องการ เปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในช่วงเวลาที่มีความปั่นป่วนและไม่แน่นอน ในกรณีของโควิด-19 นั้นเป็น ตัวดึงวิถีในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา ในช่วงการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่ และเป็นตัวเร่งให้กระแสการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ต่างๆ (Megatrends) ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เกิด Digital Disruption ครั้งใหญ่ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเติมเต็มแนวทางการใช้ชีวิตแบบเว้น ระยะห่างทางสังคม นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ เป็นแนวคิดที่เพิ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเน้นถึงการ ปรับตัวและความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทายในยุคปกติใหม่โดยเฉพาะ ในขณะที่ VUCA framework เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้อธิบายภูมิทัศน์ทางการศึกษาในยุคปกติใหม่เพื่อให้เข้าใจ ถึงบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาและกระบวนทัศน์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานี้ ซึ่งจากการศึกษา ยังพบอีกว่า ความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะ Resilience และ Flexibility เป็นสาระสำคัญในการ ทำความเข้าใจภูมิทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปของภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคปกติใหม่

คำสำคัญ: กระบวนทัศน์; การบริหารการศึกษา; ปกติใหม่; โควิด-19

Abstract

This study was documentary research on the paradigm of educational administration. The findings were summarized as follows. Paradigm and its application aids in educational administration paradigm. The theory provides profound insights into the adaptability and interconnectedness between paradigm and the contextual framework of educational administration. The concept of Chaos theory facilitates a profound comprehension of the phenomenon of shifting

paradigm during periods of volatility and uncertainty. The COVID-19 pandemic has served as a catalyst for transforming educational administration paradigm during the transition to the era of New Normal. It has also accelerated various megatrends, leading to a significant digital disruption as digital technologies have become integral in facilitating socially distanced lifestyles. The concept of a New Normal leadership is an emerging idea that has been developed to emphasize the importance of adaptability and flexibility in facing challenges in the New Normal era. The VUCA framework serves as a tool for explaining the educational landscape in the new normal, providing an understanding of the context relevant to educational administration and the paradigms that occur during this time period. While the distinction between the characteristics of resilience and flexibility is a significant aspect in understanding the evolving landscape of educational leadership in the new normal era.

Keywords: Paradigm; Administration; New Normal; COVID-19

บทนำ

วิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทยอย่างรุนแรงและหนักหน่วง ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ ปัญหาต่างๆ มากมายหลายหลายมิติได้เกิดขึ้นและแผ่กระจายไปทั่วทั้งวงการและระบบการศึกษาของไทย นอกจากนี้ปัญหายังมีความซับซ้อน คลุมเครือ ประกอบกับบริบทสังคมไทยเองก็ได้ถูกผลักดันให้เข้าสู่ยุคปกติใหม่ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสังคม ดังนั้น ในการแก้ไขปัญหาการศึกษาซึ่งตั้งบนสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ จำเป็นจะต้องมีการกำหนดทักษะแม่บท หรือที่เรียกว่า กระบวนทัศน์ เพื่อเป็นรากฐานของทักษะอื่นๆ หรือความคิด ตลอดจนแนวทางปฏิบัติของกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาในสภาวะของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

บทความนี้เป็นการนำเสนอผลการศึกษารื่องกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่กำลังทำการวิจัยในเรื่อง “กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่” ซึ่งข้อค้นพบในประเด็นต่างๆ ที่เป็นสาระสำคัญซึ่งจะถูกนำไปใช้เป็นรากฐานในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในขั้นตอนการวิจัยถัดไป โดยนำเสนอในประเด็นต่างๆ ได้แก่ กระบวนทัศน์ การบริหารการศึกษา แนวทางการบริหาร การศึกษาร่วมสมัย กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา (ก่อนโควิด-19) โควิด-19 และ ยุคปกติใหม่

แนวคิดเรื่องกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา

1. **กระบวนทัศน์** คำว่า paradigm มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกจากคำว่า para (beside) และ deigma (example) ซึ่งในความหมายดั้งเดิม หมายถึง แบบจำลอง แบบแผน หรือ ตัวอย่าง ซึ่งเป็นที่ยอมรับ อันมีนัยยะว่าเป็นตัวอย่างสำหรับการทำซ้ำ (Ronald L. Iman, 1995) กระบวนทัศน์เป็นชุดแนวคิดที่มีฐานเป็นแม่บทของความคิดหรือแนวปฏิบัติของกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง



(ราชบัณฑิตยสถาน, 2555) มีฐานะเป็นทัศนะแม่บท หรือเป็นความเชื่อ หรือฐานคิดที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดแนวคิด ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่ออื่นๆ ตามมาอีกมาก (Capra Fritjof, 1986)

กระบวนทัศน์เป็นพื้นฐานของการบริหารการศึกษา เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานที่ครอบคลุมหลักการ ค่านิยม และสมมติฐานที่กำหนดขอบเขตการบริหารการศึกษา ทั้งยังเป็นรากฐานทางทฤษฎีที่ผู้บริหารการศึกษาใช้ในการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย และสำรวจความซับซ้อนของภูมิทัศน์การศึกษา กระบวนทัศน์ไม่เพียงแต่มีอิทธิพลต่อกระบวนการบริหารภายในสถาบันการศึกษาเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบในวงกว้างต่อคุณภาพการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนด้วย การทำความเข้าใจความสำคัญของกระบวนทัศน์อย่างครอบคลุมและลึกซึ้งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการตระหนักถึงอิทธิพลที่กระบวนทัศน์ส่งผลต่อการบริหารการศึกษาในยุคปกติใหม่อย่างไร

การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นการเปลี่ยนแบบวิธีการคิด (Way of thinking) จากแบบหนึ่งไปเป็นอีกแบบหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของการปฏิวัติ (Revolution) การเปลี่ยนถ่าย (Transformation) หรือการเปลี่ยนรูป (Metamorphosis) ก็ได้ โดยถูกขับเคลื่อนให้เกิดขึ้นจากตัวกระทำการเปลี่ยนแปลง (Agent of Change) หรือในอีกชื่อหนึ่งคือ ตัวดึงดูด (attractor) ในการกระบวนการณ์เปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์ (ชลลดา ทองทวี, 2550) ตัวอย่างเช่น โควิด-19 เป็นต้น การเปลี่ยนกระบวนทัศน์อาจถูกกระตุ้นโดยแรงภายนอกหรือการตระหนักรู้ภายใน (ประเวศ ระวัง, 2537) ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้งในความเชื่อพื้นฐานที่ควบคุมการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์หรือการเกิดขึ้นของกระบวนทัศน์ใหม่โดยนัยยะแล้วล้วนถือเป็นการแสดงถึงการปรับตัวของการบริหารการศึกษาให้เข้ากับภูมิทัศน์ทางสังคมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ ความผันผวนของเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงเชิงวัฒนธรรม

ในส่วนนี้จึงเป็นการสำรวจว่ากระบวนทัศน์ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่มีความยืดหยุ่นและหลักการชี้แนะในการกำหนดแนวทางการบริหารการศึกษาที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้อย่างไร ผลงานที่ก้าวล้ำของ Thomas Kuhn ให้ข้อมูลเชิงลึกอันล้ำค่าเกี่ยวกับวิธีการทำงานของกระบวนทัศน์ ผู้วิจัยได้สำรวจแนวคิดเรื่องกระบวนทัศน์ของ Kuhn และการนำไปประยุกต์ใช้กับสาขาการบริหารการศึกษา ช่วยให้เข้าใจได้ถึงวิวัฒนาการของกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในการตอบสนองต่อ “ความปกติใหม่” (New Normal) (Thomas S. Kuhn, 1962).

แนวคิดของทฤษฎีกระบวนการณ์เคลื่อนไหวของทั้งหมด (Holomovement) ซึ่งมีต้นกำเนิดมาจากสาขาฟิสิกส์ และได้ขยายไปสู่สาขาอื่นๆ นำเสนอมุมมองที่เน้นย้ำถึงธรรมชาติของกระบวนทัศน์ที่เชื่อมโยงถึงกันและมีพลวัต (David Bohm, 1965) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ตามทฤษฎี Holomovement และได้ข้อมูลเชิงลึกถึงความสามารถในการปรับตัวและความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนทัศน์ในบริบทของการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีไร้ระเบียบ (Chaos Theory) ทำให้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่มีความปั่นป่วนและความไม่แน่นอน ส่วนแนวคิดเรื่องตัวดึงดูด ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดและความคงทนของการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ การศึกษาครั้งนี้เจาะลึกถึงบทบาทของตัวดึงดูดในการกำหนดการพัฒนากระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและพบว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เป็นตัวดึงดูดในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การ

บริหารการศึกษาเมื่อเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่ อีกทั้งเป็นตัวเร่งให้กระแสการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ต่างๆ (Megatrend) ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยไวรัสโควิด-19 ทำให้เกิด “ดิจิทัล ดิสรัปชัน” (Digital Disruption) ครั้งใหญ่ ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเติมเต็มแนวทางการใช้ชีวิตแบบเว้นระยะห่างทางสังคม เพื่อลดความเสี่ยงในการติดเชื้อ

2. การบริหารการศึกษา ในการบริหารจัดการการศึกษาผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจ ในบริบทที่มีความซับซ้อนซึ่งผู้บริหารต้องมีการนำหลักการเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่มีความแตกต่างสามารถนำกลยุทธ์ต่างๆมาใช้อย่างเหมาะสม การศึกษาในส่วนนี้จะเจาะลึกการตรวจสอบ ทฤษฎีการจัดการต่างๆ เช่น ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหารของ Henri Fayol หลักและแนวคิดในการบริหารการศึกษา ของ Dhammei และของ Kashyap ทฤษฎีการบริหารตามระบบราชการ (Bureaucracy Theory) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) ที่ใช้ในบริบทของการบริหารการศึกษา วิเคราะห์ผลกระทบของทฤษฎีเหล่านี้อย่างมีวิจารณ์ฐานต่อแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารภายในสถาบันการศึกษา โดยเน้นไปที่ประสิทธิภาพในช่วงวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะหลักการและแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยเจาะลึกในภูมิทัศน์ภาวะผู้นำที่หลากหลาย อาทิ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributive Leadership) ซึ่งให้อำนาจแก่บุคคลและกลุ่ม และแนวคิดที่เกิดขึ้นใหม่ คือ ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ (The New Normal Leadership) ซึ่งเน้นการปรับตัวและความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทาย (Christopher DC. Francisco and Alvin V. Nuqui, 2020) เป็นแนวคิดที่ถูกพัฒนาขึ้นในยุคปกติใหม่โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นการผสมผสานและเติมเต็มแนวคิดภาวะผู้นำแบบต่างๆ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงยิ่งขึ้น

ในช่วงเวลาที่เต็มไปด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (Sathiabalan Murugan et al., 2020) เราสามารถนำกรอบการทำงานวูก้า (VUCA framework) มาใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายภูมิทัศน์ทางการศึกษาในยุคปกติใหม่เพื่อให้เข้าใจถึงบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาและกระบวนการที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานี้ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ VUCA ยังถูกนำไปใช้ในหลักการภาวะผู้นำที่จะต้องปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่ท้าทายในโลกที่ผันผวน ต่อมาจึงได้พัฒนาเป็นภาวะผู้นำแบบ VUCA (Ritu Atheya, 2021) และในส่วนของ Resilience และ Flexibility ต่างก็แปลว่า “ความยืดหยุ่น” ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในขอบเขตของการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องฝ่าฟันวิกฤติและช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง (Ricardo L. Fernandes Bella and Douglas V. Barboza, 2021) ดังนั้นในส่วนนี้งานวิจัยจึงศึกษาเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างความยืดหยุ่นทั้งสอง Resilience เกี่ยวข้องกับความสามารถในการฟื้นตัวจากความยากลำบาก และ Flexibility เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัว การทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะ Resilience และ Flexibility นี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำความเข้าใจภูมิทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปของภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคปกติใหม่

3. แนวทางการบริหารการศึกษาร่วมสมัย บริบทของการบริหารการศึกษาได้รับอิทธิพลอย่างมากจากปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (ภาวะเศรษฐกิจโลก สารสนเทศทาง



วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสตร์ทางภูมิปัญญา ความเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์ และการปรับโครงสร้างทางการศึกษา) (สุรศักดิ์ ปาเฮ, 2560) และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงเจาะลึกปัจจัยที่มีอิทธิพลเหล่านี้ รวมถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา พร้อมทั้งได้เปรียบเทียบการจัดการศึกษาระหว่างแนวคิดดั้งเดิมกับแนวคิดร่วมสมัย ในมุมมองต่างๆ หลากหลายมิติ เนื่องจากองค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปรับให้เข้ากับบริบททางการศึกษาที่กำลังเปลี่ยนไป ในขณะเดียวกันการบริหารการศึกษาก็ได้ขยายขอบเขตครอบคลุมหลายแง่มุมของการกำกับดูแลกระบวนการเรียนรู้ (Elizabeth Thoman and Tessa Jolls, 2003) การจัดการห้องเรียน (Peter Oliva and William Gordon, 2017) และกระบวนการทัศนทางการศึกษาที่กว้างขึ้น อีกทั้งยังบทบาทและความร่วมมือระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการศึกษาสมัยใหม่ ธรรมชาติของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุคปกติใหม่ ทำให้จำเป็นต้องมีการประเมินกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ใหม่ ดังนั้นงานวิจัยจึงมุ่งศึกษาความซับซ้อนของแนวทางต่างๆ รวมถึงการเรียนรู้แบบไฮบริด การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) และการจัดการการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น (Flexibility Learning) การทำความเข้าใจกับวิธีการเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา เนื่องจากต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารการศึกษายุคใหม่ ดังนั้นการจัดการเทคโนโลยี สื่อที่เป็นนวัตกรรม และโซเซียลมีเดียภายในสภาพแวดล้อมทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ รวมถึงเทคโนโลยีการศึกษาทั้งในด้านการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ เพราะฉะนั้น การศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับแง่มุมต่างๆ ของการบริหารการศึกษาร่วมสมัย เป็นการวางรากฐานในการสำรวจว่าองค์ประกอบเหล่านี้ว่ามีปฏิสัมพันธ์กับกระบวนการทัศนที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปกติใหม่ (Jonathan Anderson, 2010)

4. กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา (ก่อนโควิด-19) กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นตัวกำหนดแนวปฏิบัติและหลักการของการดำเนินการในด้านการศึกษาคำว่า “การเปลี่ยนกระบวนทัศน์” (Paradigm Shift) เริ่มนำมาใช้ตั้งแต่ช่วงต้น ค.ศ.1980 เพื่อเป็นช่องทางสำหรับการคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการศึกษาที่สำคัญ เช่น การให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เรียนแทนการให้ความสำคัญกับสิ่งเร้าภายนอกที่ผู้เรียนได้รับจากสภาวะแวดล้อมของตน เป็นต้น กระบวนทัศน์หรือวิธีคิดของการจัดการศึกษาในแต่ละยุค นั้นว่ามีความแตกต่างกันเนื่องสภาพบริบททางสังคมและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป (ไพพรรณ เกียรติโชติชัย, 2545) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบกระบวนทัศน์

กระบวนทัศน์ดั้งเดิม	กระบวนทัศน์ร่วมสมัย (ก่อนโควิด-19)
มองโลกแบบแยกส่วน (Atomism) โดยเชื่อว่าองค์ประกอบย่อยของวัตถุ สามารถดำรงอยู่อย่างอิสระ ดังนั้นจึงเชื่อการดำรงอยู่ของปัจเจกชน	มองโลกแบบองค์รวม (Holism) โดยเชื่อว่าทุกส่วนในบริบทสังคมมีความเกี่ยวพันและสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงเชื่อในการดำรงชีวิตของกลุ่มชน
เชื่อในเรื่องการแข่งขัน การแสวงหากำไร และหลักวิวัฒนาการที่คนที่แข็งแกร่งกว่า	เชื่อในความร่วมมือ การประสานงาน และสันติภาพ



กระบวนทัศน์ดั้งเดิม	กระบวนทัศน์ร่วมสมัย (ก่อนโควิด-19)
เท่านั้นจะดำรงชีพออยู่ได้	
• เชื่อว่ามนุษย์อยู่เหนือธรรมชาติ และสามารถเอาชนะธรรมชาติ	• เชื่อในการประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับธรรมชาติ และต้องเคารพธรรมชาติ
• เชื่อในเรื่องหลักการรวมศูนย์อำนาจ และเชื่อในประชาธิปไตยแบบตัวแทน	• เชื่อในการกระจายอำนาจ และหลักประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม
• เน้นความสำคัญของวัสดุสารที่เหนือจิตวิญญาณ	• เน้นความสำคัญของพลังงานและจิตวิญญาณ
• เน้นความสำคัญของเศรษฐกิจ	• เน้นความสำคัญของคุณค่าความเป็นมนุษย์
• เชื่อว่าความจริงต้องเป็นระบบและมีความแน่นอน	• เชื่อว่าโลกตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงและหลากหลาย
• เรียนรู้พื้นฐานของตำรา	• เรียนรู้พื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ

เนื่องจากการศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างเป็นสุข แนวคิดหรือกระบวนทัศน์ใหม่ของการศึกษาจึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ภายใต้บริบทที่เป็นอยู่ ซึ่งเป็นหน้าที่ของระบบการศึกษาที่จะต้องเชื่อมโยงการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ของโลกให้เหมาะสมและสมดุลในทุกๆ ด้าน ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และการศึกษา ดังนั้น กระบวนการบริหารการศึกษาจึงมีความแตกต่างกันตามแต่ละยุคแต่ละสมัย (อนันต์ พันนึก, 2012) ตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา

กระบวนทัศน์ดั้งเดิม	กระบวนทัศน์ร่วมสมัย (ก่อนโควิด-19)
1. รวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง	1. เน้นการมีพลวัตรเพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. เน้นการนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติ	2. เน้นการเป็นผู้พัฒนานโยบายมากขึ้น
3. เน้นการบริหารงานประจำภายในองค์กรเป็นหลัก	3. เน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
4. เน้นการปกปิดและขจัดความขัดแย้ง	4. ถือว่าความขัดแย้ง (conflict) เป็นธรรมชาติ และมีความจำเป็น
5. ยึดถือความเป็นเหตุเป็นผล (Rationality) เป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจเป็นหลัก	5. ยึดถือการเจรจาต่อรอง (Bargaining) การออกเสียง (Voting) หรือการโน้มน้าวจิตใจ (Persuasion) และการมีส่วนร่วม (Participation) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย ตลอดจนแผนงานโครงการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ



สำหรับกระบวนการจัดการบริหารการศึกษาในประเทศไทยนั้น ได้รับอิทธิพลจากมุมมองทางประวัติศาสตร์และปรัชญาที่หลากหลาย โดยครอบคลุมหลักการและแนวคิดที่สำคัญหลายประการ รวมถึงการรวมศูนย์ ลำดับชั้น ระบบราชการ ความสม่ำเสมอ วินัยและการควบคุม และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองที่จำกัด

1) การรวมศูนย์ (Centralization) การรวมศูนย์เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการดำเนินนโยบายในระดับสูงสุด

2) ลำดับชั้น (Hierarchy) ลำดับชั้นปรากฏชัดเจนภายในสถาบันการศึกษา โดยผู้บริหารจะเน้นการบริหารจัดการโรงเรียน ในขณะที่ครูมุ่งเน้นไปที่การสอนในชั้นเรียน

3) ระบบราชการ (Bureaucracy) ระบบและขั้นตอนของระบบราชการ เช่น การเก็บบันทึก การทดสอบที่ได้มาตรฐาน และกฎและข้อบังคับอย่างเป็นทางการ มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษา

4) ความสม่ำเสมอ (Uniformity) หลักสูตรและวิธีการสอนควรมีความสม่ำเสมอเพื่อจัดประสบการณ์การศึกษาที่สอดคล้องกับนักเรียนทุกคน

5) วินัยและการควบคุม (Discipline and Control) ต้องมีระเบียบวินัยและการควบคุมเพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยในโรงเรียน

6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองมีจำกัด (Limited Parental Involvement) ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีอำนาจตัดสินใจในการบริหาร

อย่างไรก็ตามสาระสำคัญในบทความนี้ เป็นภาพรวมโดยสรุปของกระบวนการจัดการศึกษาและวิวัฒนาการก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 เพื่อเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการวิเคราะห์กระบวนการจัดการศึกษาในยุคปกติใหม่ในอนาคต

5. โควิด-19 การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบร้ายแรงต่อเศรษฐกิจและสังคมในประเทศไทยเป็นอย่างมาก มาตรการล็อกดาวน์ได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของผู้คนและธุรกิจ ในวงกว้าง ความรุนแรงของโรคและการแพร่กระจายบีบบังคับให้ทุกคนต้องปรับตัวเพื่อหลีกเลี่ยงการมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้อื่น คนจำนวนไม่น้อยต้องกักตัวทำงานที่บ้าน บ้างต้องค้นหาวิธีสร้างรายได้ช่องทางอื่น บางคนต้องเปลี่ยนอาชีพ ต้องประหยัดคอดอมและใช้จ่ายเท่าที่จำเป็น นอกจากนี้ การดำเนินชีวิตในแต่ละวันยังเปลี่ยนแปลงไปตั้งแต่เช้าจนถึงเข้านอน มีมาตรฐานใหม่ที่กลายเป็นความจำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวัน เช่น การใส่หน้ากากอนามัย การพกเจลแอลกอฮอล์เพื่อทำความสะอาดมือ ตลอดจนการหลีกเลี่ยงการสัมผัสวัตถุสาธารณะ หลายคนจำเป็นต้องหันมาเรียนรู้และพึ่งพาช่องทางออนไลน์ในการใช้ชีวิต สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นประสบการณ์ใหม่ที่ไม่เคยเกิดมาก่อน

ผลกระทบจากวิกฤตในครั้งนี้มีลักษณะสำคัญในสามมิติ ได้แก่ 1) ความครอบคลุม (coverage) เพราะทุกประเทศทั่วโลกล้วนได้รับผลกระทบอย่างหนัก 2) มิติที่หลากหลาย (dimensions) ความเป็นอยู่หลายด้าน ทั้งด้านชีวิต เศรษฐกิจ และสังคม และ 3) ความยืดเยื้อ (prolongment) การระบาดของโรคโควิด-19 ในครั้งนี้กินเวลายาวนานกว่าเหตุการณ์โรคระบาดใหญ่ที่เกิดขึ้นในระยะหลัง (ปัญญาวัฒน์ ประสิทธิ์เดชสกุล, 2563)

ส่วนทางด้านการศึกษา การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบโดยตรงอย่างรุนแรง ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้นมากมาย ซึ่งภูมิทัศน์ทางการศึกษา (educational landscape) แสดงให้

เห็นผ่านปรากฏการณ์ (phenomenon) ต่างๆ เช่น การปิดโรงเรียนและสถานศึกษากระทันหัน และความผันผวนคลุ้มเครือในเปิดปิดโรงเรียนในแต่ละระลอกของการระบาด (pandemic wave) ซึ่งมีความไม่แน่นอน การเปลี่ยนการเรียนรู้ไปสู่ออนไลน์ที่ซับซ้อน วิธีการประเมินทั้งกรณีของผู้เรียน ครู และบุคลากร ความยุ่งยากของมาตรการทางสุขภาพและความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้นและถูกเลื่อนลำดับจัดวางไว้ในระดับสูงสุดของการปฏิบัติงานประจำวัน การเร่งนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลักดันและแก้ไขปัญหาในเชิงบริหารและปฏิบัติการ ความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยี (digital divide) ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ความรอบรู้ทางดิจิทัล (digital literacy) ของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดซึ่งต้องเร่งพัฒนาให้เท่าทันเพื่อการใช้งานในสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดมาก่อน การบรรเทาและเยียวยาต่อผลกระทบ และเร่งการฟื้นตัวให้พลิกกลับคืนมาสู่สภาวะปกติใหม่อีกครั้ง เป็นต้น ปัญหาต่างๆ มากมายหลายหลายมิติเหล่านี้ได้เกิดขึ้นและแผ่กระจายไปทั่วทั้งวงการและระบบการศึกษาของไทย ดังนั้น ในการแก้ไขปัญหาการศึกษาซึ่งตั้งบนสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความเครือ นั้นจำเป็นจะต้องมีการกำหนดทักษะแม่บท หรือที่เรียกว่า กระบวนทัศน์ เพื่อเป็นรากฐานของทักษะอื่นๆ หรือความคิด ตลอดจนแนวทางปฏิบัติของกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาในสภาวะของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษา ผู้วิจัยพบว่า วิกฤตการแพร่ระบาดได้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทยอย่างรุนแรงและหนักหน่วง ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ ในหลากหลายมิติ อีกทั้งปัญหามีของความซับซ้อน คลุ้มเครือ ประกอบกับบริบทสังคมไทยเองก็ได้ถูกผลักดันให้เข้าสู่ยุคปกติใหม่ ทำให้การบริหารจัดการด้านการศึกษาต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ดังกล่าว

การศึกษาถึงการแพร่ระบาดของโควิด-19 และผลกระทบที่เกิดขึ้น จะทำให้เกิดความเข้าใจ และเป็นการสร้างรากฐานที่จำเป็นในการตรวจสอบกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในยุคปกติใหม่ โดยใช้กระบวนการบริหาร ที่เริ่มต้นจากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร รวมไปถึงการวางแผนและการดำเนินงานตามแผน ตามลำดับ

6. ยุคปกติใหม่ คำว่า “ความปกติใหม่” (New Normal) ได้ถูกใช้อย่างแพร่หลายภายหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในช่วงปลายปี 2562-2563 ส่งผลให้มีผู้ป่วยและผู้เสียชีวิตจำนวนมาก สิ่งนี้นำไปสู่ความจำเป็นที่มนุษย์จะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตแบบใหม่เพื่อป้องกันตนเองและปรับตัวให้เข้ากับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งรวมถึงความพยายามในการป้องกันการติดเชื้อและฟื้นฟูกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เป็นผลให้เกิดสิ่งประดิษฐ์ เทคโนโลยี แนวคิด วิสัยทัศน์ และวิธีการจัดการใหม่ๆ (สิริพร แสงเทียนฉาย, 2563) รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีตอันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติ และเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย รูปแบบความปกติใหม่นี้ ประกอบด้วยวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติและการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดั้งเดิมหรือหวนหาถึงอดีต



ผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ก่อให้เกิดเป็นความปกติใหม่ในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ด้านวิถีชีวิต เช่น รับข้อมูลข่าวสารผ่านออนไลน์ นำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้น ให้ความสำคัญกับสุขภาพ สิ่งแวดล้อม และชุมชน 2) ด้านธุรกิจ เช่น ความยืดหยุ่นความสำคัญกว่าประสิทธิภาพและกำไรสูงสุด นำเทคโนโลยีมาใช้ ธุรกิจสามารถก้าวข้ามแพลตฟอร์มกลางไปสู่ผู้ขายโดยตรง 3) ด้านการทำงาน เช่น โลกของงานจะเปลี่ยนไป อาชีพเกิดขึ้นและหายไปรวดเร็ว ความชำนาญเฉพาะทาง และคุณสมบัติส่วนตัวสำคัญเท่าๆ กัน หารูปแบบและช่องทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง 4) ด้านรัฐบาล เช่น การกระตุ้นเศรษฐกิจในระยะสั้นด้วยงบประมาณจำนวนมากจะก่อให้เกิดภาระทางการคลัง การบริหารจัดการ “ความเสี่ยงอุบัติใหม่” มีความสำคัญ การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สามารถยืนได้ด้วยลำแข้งของตนเอง เพื่อลดผลกระทบจากเศรษฐกิจโลกและความเสี่ยงต่างๆ การให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการตัดสินใจแก่ประชาชนอย่างทันทั่วถึงที่ทั่วถึงและเข้าใจง่าย (เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว, 2563)

การแพร่ระบาดนำไปสู่วิกฤตทางสังคมและเศรษฐกิจ วิกฤตทางสังคมและเศรษฐกิจนำไปสู่สถานะความปกติใหม่ ซึ่งเป็นรูปแบบที่ไม่เคยปรากฏมีมาก่อน (กฤษมาวดี คำเกลี้ยง, 2563) ได้แก่

1. การกลับมาของระยะห่าง (Distance is Back) การกลับมาของระยะห่างที่มีใช้เพียงระยะห่างทางกายภาพ แต่รวมทั้งระยะห่างทางเศรษฐกิจเช่น มาตรการกีดกันทางการค้า โดยคาดการณ์ว่าคลื่นของการทวนกระแสโลกาภิวัตน์จะกลับมาอีกครั้ง

2. ความสามารถในการฟื้นตัวและประสิทธิภาพ (Resilience and Efficiency) แนวโน้มของสังคมและการดำเนินธุรกิจจะมีความยืดหยุ่นและเน้นประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การเพิ่มขึ้นของเศรษฐกิจแบบไร้สัมผัส มี 3 กลุ่ม คือ 1) การค้าอิเล็กทรอนิกส์ เกิดกลุ่มตลาดและลูกค้ารายใหม่ โดยเฉพาะบุคคลที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป และผู้อยู่อาศัยในเมืองเล็ก 2) ระบบการแพทย์ทางไกล การรักษาทางไกลจะได้รับการสนับสนุน ทั้งจากภาครัฐที่จะออกกฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดการรักษาทางไกล และ 3) ระบบอัตโนมัติ การดำเนินงานจะถูกทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติมากขึ้น เช่น ร้านค้าไร้เงินสด เครื่องให้บริการอัตโนมัติ

4. การแทรกแซงของรัฐบาลในสังคมและระบบเศรษฐกิจมากขึ้น ดังเห็นได้จากในช่วงการระบาด รัฐบาลทั่วโลกได้ออกมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจมีมูลค่ารวมกันสูงถึง 10.6 ล้านล้านดอลลาร์ โดยมุ่งเน้นหลักๆ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การสนับสนุนความต้องการขั้นพื้นฐานของพลเมือง 2) การช่วยเหลือให้มีความทำงาน และ 3) การช่วยเหลือธุรกิจให้อยู่รอดได้

5. มีการดำเนินงานเพื่อผูกโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจ ภาคธุรกิจและภาคประชาชน นำมาสู่การกำหนดเป็นกฎระเบียบหลักเกณฑ์สำหรับการจัดจ้างและความปลอดภัยของแรงงาน

6. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรม พฤติกรรมผู้บริโภค ตำแหน่งทางการตลาด และความน่าดึงดูดใจของภาคส่วน ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตรูปแบบเดิม อุตสาหกรรมใดจะได้รับผลกระทบจากวิกฤตโควิด-19 มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโครงสร้าง Supply Chain ว่าพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศมากเท่าใด 2) พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคจะคำนึงถึงระยะห่างทางกายภาพ สุขอนามัย และสิทธิส่วนบุคคลมากขึ้น 3) ปรับเปลี่ยนจุดยืนทางการตลาดและ

ปรับตัว ภาคธุรกิจจำเป็นในการปรับเปลี่ยนจุดยืนทาง การตลาดและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อลดผลกระทบต่อระบบการเงินและความเสี่ยงทางธุรกิจ

7. ในวิกฤตนั้นมีโอกาส ได้แก่ 1) การใช้เทคโนโลยีเชื่อมต่อการสื่อสาร ความจำเป็นของมนุษย์ในการสื่อสารนำไปสู่การเรียนรู้วิธีเชื่อมต่อระหว่างกันผ่านเทคโนโลยี อาทิ Zoom, Skype, FaceTime 2) การใช้นวัตกรรมเพื่อการวิจัยและพัฒนา การใช้นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีชีวภาพ การพัฒนาวัคซีน โดยการปรับปรุงและยืดหยุ่นกฎระเบียบที่ควบคุมการพัฒนาและวิจัยยา และ ความเป็นไปได้ของความปกติใหม่ ผลลัพธ์เชิงบวกอาจนำไปสู่ความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและผลผลิตการฟื้นตัวของภาคอุตสาหกรรม การดำเนินงานของภาครัฐที่เข้มแข็งขึ้น

บทสรุป

ผู้วิจัยขอสรุปข้อค้นพบจากการศึกษาตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ดังนี้

1) แนวคิดเรื่องกระบวนการทัศน์ของ Kuhn และการนำไปประยุกต์ใช้กับสาขาการบริหาร การศึกษา ช่วยให้เข้าใจได้ถึงวิวัฒนาการของกระบวนการทัศน์การบริหารการศึกษาในการตอบสนองต่อ “ความปกติใหม่” (New Normal) ได้เป็นอย่างดี

2) ผู้วิจัยได้ตรวจสอบตามทฤษฎีกระบวนการเคลื่อนไหวของทั้งหมด (Holomovement) ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกถึงความสามารถในการปรับตัวและความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการทัศน์กับบริบทของการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีไร้ระเบียบ (Chaos Theory) ที่ทำให้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่มีความปั่นป่วนและความไม่แน่นอน

3) พบว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เป็นตัวตั้งวิถึในการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทัศน์การบริหารการศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่ อีกทั้งเป็นตัวเร่งให้กระแสการเปลี่ยนแปลง ขนาดใหญ่ต่างๆ (Megatrends) ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยที่ไวรัสโควิด-19 ทำให้เกิด “ดิจิทัล ดิสรัปชัน” (Digital Disruption) ครั้งใหญ่ ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเติมเต็มแนวทางการใช้ชีวิตแบบเว้นระยะห่าง ทางสังคม

4) ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ จะต้องเน้นถึงการปรับตัวและความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทายในยุคปกติใหม่

5) ควรมีการนำกรอบการทำงานวูเก้ (VUCA framework) เป็นเครื่องมือมาใช้ในการบริหาร การศึกษา

6) ควรให้ความสำคัญในเรื่องความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะ Resilience และ Flexibility เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปของการศึกษาในยุคปกติใหม่

7) การบริหารจัดการด้านการศึกษามีการปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ดังนี้

1) การปรับตัวและการพลิกฟื้น (Adaptation and Resilience) สถาบันการศึกษาต้องปรับตัวให้เข้ากับภูมิทัศน์การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งเกิดจากความปกติใหม่ ความสามารถในการ พลิกฟื้นกลับคืนสู่สภาวะปกติ (Resilience) และกระตือรือร้นถือเป็นสิ่งจำเป็นที่มีความสำคัญต่อ ความต่อเนื่องและคุณภาพของการศึกษา



2) การบูรณาการเทคโนโลยี (Technological Integration) ในสภาวะความปกติใหม่ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ามามีใช้เพื่อการศึกษาและงานในด้านการบริหาร การศึกษา

3) รูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น (Flexibility Learning Model) การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้เน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของแนวทางการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนได้ เช่น การเรียนรู้แบบไฮบริด และแบบผสมผสาน (blended learning) รูปแบบการเรียนรู้เหล่านี้จะยังคงมีความสำคัญอย่างมาก ในด้านการศึกษาต่อไป

4) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) สุขภาวะและความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในยุคปกติใหม่ที่ให้ความสำคัญกับมาตรการด้าน สาธารณะสุขในสถานศึกษา

5) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายที่เกิดจากความปกติใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความพร้อมในการนำแนวทางและกลยุทธ์ใหม่ๆ ที่สอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

เอกสารอ้างอิง

- กฤษมาวดี คำเกลี้ยง. (2563). *New Normal ความปกติใหม่บนโลกใบเดิม* (เอกสารประกอบการบรรยาย จัดโดย กรมสุขภาพจิต ณ ห้องสมุดศูนย์วิทยบริการศาลยุติธรรมเฉลิมพระเกียรติ อาคารศาลอาญา, 29 พฤษภาคม 2563).
- เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว. (2563). *โลกของงานหลังโควิดบนฐานวิถีชีวิตใหม่*. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 จาก <https://www.eef.or.th/wp-content/uploads/2020/06/>.
- ชลลดา ทองทวี. (2550). ตัวตึง-แรงวิถี ในกระบวนการเปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์ : กระบวนการเรียนรู้สู่สังคมแห่งสุขภาวะ, *วารสารอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 29 (ฉบับพิเศษ ภาษาและวัฒนธรรม) : 135-155.
- ประเวศ วะสี. (2537). *กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา : แนวทางใหม่แห่งความร่วมมือในการพัฒนา (New Development Paradigm)*. กรุงเทพมหานคร.
- ปัญญาพัฒน์ ประสิทธิ์เดชสกุล. (2563). *พลิกโฉมธุรกิจหลังวิกฤตโควิด-19, Research Intelligence*, กรกฎาคม: 2.
- ไพพรรณ เกียรติโชติชัย. (2545). *กระบวนทัศน์ใหม่แห่งการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: การศึกษา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ราชบัณฑิตยสถาน 2555*. กรุงเทพมหานคร : ราชบัณฑิตยสถาน.
- สิริพร แสงเทียนฉาย, ผู้จัดพิมพ์. (2563). *New Normal ชีวิตวิถีใหม่ในภาวะ COVID-19. วารสาร*, 20 (262) : 9-12.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2560). *ครูกับการศึกษายุคโลกาภิวัตน์*. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2564 จาก <https://sites.google.com/site/nilobonnoeyps/h>



- อนันต์ พันนึก. (2012) *ประเด็นทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 จาก <http://www.gotoknow.org/posts/232655>
- Capra Fritjof. (1986). *The Concept of Paradigm and Paradigm Shift*, (Re-Vision 9).
- Christopher DC. Francisco and Alvin V. Nuqui. (2020). Emergence of a Situational Leadership during COVID-19 Pandemic called New Normal Leadership, *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 4(10): 18.
- David Bohm. (1965). "Space, Time, and the Quantum Theory Understood in Terms of Discrete Structural Process". *the Proceedings of the International Conference on Elementary Particles Kyoto*: 252-287.
- Elizabeth Thoman and Tessa Jolls. (2003). Literacy for the 21st Century an Overview & Orientation Guide to Media Literacy Education. Retrieved on July 1 , 2023 from https://www.medialit.org/sites/default/files/01_MLKOrientaion.pdf
- Jonathan Anderson. (2010). *ICT Transforming Education: A Regional Guide*. Thailand: UNESCO Bangkok.
- Peter Oliva and William Gordon. (2017). *20th vs 21st Century Classroom - 21st Century Schools*. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 <https://www.21stcenturyschools.com/20th-vs-21st-century-classroom.html>
- Ricardo L. Fernandes Bella and Douglas V. Barboza. (2021). Resilience Meets Sustainable and Spiritual Background into an Initial Review for the New Normal After the COVID-19 Pandemic, *Frontiers in Sustainability*, 2: 3.
- Ronald L. Iman. (1995). New Paradigms for the Statistics Profession, *Journal of the American Statistical Association*, 90(429): 1.
- Sathiabalan Murugan et. al. (2020). Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity (VUCA) in Context of the COVID-19 Pandemic: Challenges and Way Forward, *International Journal of Health Systems and Implementation Research*, 4(2): 11.
- Thomas S. Kuhn. (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago.