



กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ The Paradigm of Educational Administration in the Context of Thai Society in the Era of New Normal

¹บัลลังก์ มงคลคำณวนเขตต์ ²ประเสริฐ อินทร์รักษ์

¹Banlang Mongklkumnualkhet ²Prasert Intarak

¹²ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹² Department of Educational Administration,
Faculty of Education, Silpakorn University

¹Corresponding Author, Email: b.piengtawan@yahoo.com

Received November 16, 2023; Revised June 25, 2024; Accepted: June 30, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเอกสาร โดยทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา สถานการณ์โควิด-19 บริบทสังคมไทยในขณะแพร่ระบาดและเมื่อก้าวเข้าสู่ความปกติใหม่ รวมถึงกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารการศึกษา ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้แก่ เอกสารอ้างอิง เอกสารปฐมภูมิและทุติยภูมิ แล้วนำมาตรวจสอบ วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการสัมภาษณ์นักวิชาการเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการวิเคราะห์เนื้อหาสาระส่วนที่ขาดหายไปหรือส่วนที่เป็นสาระสำคัญของประเด็นที่ทำการศึกษาแต่ไม่ปรากฏหลักฐานเอกสารที่อาจใช้ในการอ้างอิงได้ แล้วจึงสรุปผลและนำเสนอ ผลการวิจัยพบว่า จากสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งเป็นตัวตั้งวาทในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่ อีกทั้งเป็นตัวเร่งให้กระแสการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ต่างๆ ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยที่โควิด-19 ทำให้เกิด Digital Disruption ครั้งใหญ่ ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเติมเต็มแนวทางการใช้ชีวิตแบบเว้นระยะห่างทางสังคม ส่วนบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่นั้นมีสภาพแวดล้อมทางศึกษาที่ผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทดังกล่าวด้วย และพบว่า กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ ประกอบด้วย 9 กระบวนทัศน์ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ 2) ความร่วมมือ 3) การมีส่วนร่วมของชุมชน 4) การสื่อสารที่โปร่งใส 5) ความสามารถในการฟื้นตัว 6) การบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยี 7) การพัฒนาทางวิชาชีพ 8) การวางแผนฉากทัศน์ และ 9) สุขภาพและความปลอดภัย

คำสำคัญ: การบริหารการศึกษา; กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา; ยุคปกติใหม่

Abstract

This Article aimed to determine the paradigm of educational administration in the context of Thai society in the era of New Normal. This study is document research that involves studying documents and research works related to the paradigm of educational administration, the context of Thai society during the pandemic and as it transitions into the New Normal, includes the new paradigm of educational administration in Thailand. It utilizes data collection methods gathering various sources such as reference documents, primary sources, and secondary sources, which are then examined, analyzed, and synthesized, including interviews with scholars to supplement the missing or significant content that may not be evident in accessible reference documents, afterwards the findings of the study were summarized and presented. The research results were found as follows. Based on the situation of the COVID-19 pandemic, which serves as a catalyst for transforming the educational administration paradigm towards the 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 educational landscape in the context of Thai society in the New Normal era is characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity. Therefore, it is necessary to adapt educational administration paradigm to align with this context. According to the research findings, the paradigm of educational administration in the context of Thai society in the era of New Normal consists of nine paradigms, namely New Normal Leadership, Collaboration, Community Engagement, Transparent Communication, Resilience, Innovation and Technology Integration, Professional Development, Scenario Planning, and Health and Safety.

Keywords: Educational Administration; Paradigm of Educational Administration; New Normal

บทนำ

ตลอดช่วงเวลาแห่งประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติที่ผ่านมา การเกิดโรคระบาดได้ก่อให้เกิด ภัยพิบัติภัย ความเสี่ยง และกระตุ้นให้ต้องทั้งผู้คนและสังคมกระจายไปในวงกว้าง อีกทั้งยังส่งผล กระทบต่อเสถียรภาพและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และวิถีชีวิต ของผู้คนอย่างลึกซึ้ง อย่างไรก็ตาม ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ นโยบายของรัฐ ความสามารถในการ ฟื้นตัว (resilience) ของสังคมทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศชาติ และประชาคมโลก ได้มีบทบาท สำคัญในการร่วมกันบรรเทาภัยคุกคามจากการแพร่ระบาดทั่วโลก จนมีความเชื่อมั่นว่าไม่น่าจะมีการ ระบาดใหญ่ที่มนุษยจะไม่สามารถรับมือและควบคุมได้อีกต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อโลกย่างก้าว เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 การระบาดใหญ่กลับมีความรุนแรงและเกิดบ่อยครั้งมากขึ้น เกิดการระบาดข้าม



พรมแดนกระจายไปทั่วโลก และล่าสุดคือ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือที่รู้จักกันทั่วไปในชื่อ โควิด-19 โดยเมื่อวันที่ 11 มีนาคม ค.ศ. 2020 องค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) ได้ประกาศให้โควิด-19 เป็นการระบาดใหญ่ (pandemic) และถือว่าเป็นภาวะฉุกเฉินโลกระดับสูงสุดด้านสาธารณสุข (public health emergency of international concern: PHEIC) (ปีพีซี นิวส์ ไทย, 2566) ตลอดช่วงระยะเวลา พ.ศ. 2563-2565 เป็นหนึ่งในโศกนาฏกรรมที่ยิ่งใหญ่ที่สุดซึ่งได้ทิ้งรอยแผลลึกไว้บนโลกของเรา การแพร่ระบาดของโควิด-19 ในไทยเริ่มต้นเมื่อเดือนธันวาคม ค.ศ. 2019 (ปาริชาติ พุ่มขจร และพงศ์ศักดิ์ รัตนชัยกุลโสภณ, 2563) โดยมีผู้ป่วยที่สัมผัสเกี่ยวข้องกับผู้ที่เดินทางจากต่างประเทศ รัฐบาลไทยได้นำมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดเพื่อป้องกันการระบาดของโควิด-19 ได้แก่ 1) มาตรการรายงานสถานการณ์ข้อมูลผู้ติดเชื้อและผู้เสียชีวิตรายวัน โดยเน้นการรายงานอย่าง "เปิดเผยและโปร่งใส" 2) มาตรการล็อกดาวน์ (lockdown) ทั้งในระดับชาติและเฉพาะพื้นที่ โดยให้คนจำนวนมากต้องกักตัวในบ้าน ไม่สามารถไปที่สาธารณะ หรือในสถานที่แออัดที่มีคนจำนวนมาก ต้องมีมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม 3) มาตรการด้านการสื่อสารความเสี่ยงที่ทันเวลา ทันสถานการณ์ และเป็นระบบ สอดคล้องกับสถานการณ์ 4) มาตรการกักตัว ในผู้ที่สงสัยว่าจะมีการติดเชื้อ และผู้เดินทางมาจากต่างประเทศ เช่น การกักตัวที่บ้าน (home quarantine) การกักตัวในพื้นที่กักกันโรคแห่งรัฐระดับจังหวัด (local quarantine) การกักตัวในพื้นที่กักกันโรคแห่งรัฐระดับประเทศ (state quarantine) 5) มาตรการการณรงค์ให้สวมใส่หน้ากากอนามัย ล้างมือ และ Social Distancing 6) มาตรการด้านกฎหมาย อาทิ พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉินฯ เพื่อการกำกับดูแลหรือออกคำสั่งที่เป็นภาพรวมของประเทศซึ่งยังเป็นข้อจำกัดของพระราชบัญญัติโรคติดต่อ และ 7) การจัดตั้งกลไกกลางระดับชาติ เช่น มีการจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและมาตรการเร่งด่วนในการบริหารสถานการณ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

เหตุการณ์แพร่ระบาดได้ส่งผลกระทบร้ายแรงต่อเศรษฐกิจและสังคมในประเทศไทยเป็นอย่างมาก มาตรการล็อกดาวน์ได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของผู้คนและธุรกิจในวงกว้าง การดำเนินชีวิตในแต่ละวันยังเปลี่ยนแปลงไปตั้งแต่เช้าจนถึงเข้านอน มีมาตรฐานใหม่ที่กลายเป็นความจำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวัน เช่น การใส่หน้ากากอนามัย การพกเจลแอลกอฮอล์เพื่อทำความสะอาดมือ ตลอดจนการหลีกเลี่ยงการสัมผัสวัตถุสาธารณะ หลายคนจำเป็นต้องหันมาเรียนรู้และพึ่งพาช่องทางออนไลน์ในการใช้ชีวิต ผลกระทบจากวิกฤตในครั้งนี้มีลักษณะสำคัญในสามมิติ ได้แก่ 1) ความครอบคลุม (coverage) เพราะทุกประเทศทั่วโลกล้วนได้รับผลกระทบอย่างหนัก 2) มิติที่หลากหลาย (dimensions) ความเป็นอยู่หลายด้าน ทั้งด้านชีวิต เศรษฐกิจ และสังคม และ 3) ความยืดเยื้อ (prolongment) การระบาดของโรคโควิด-19 ในครั้งนี้กินเวลายาวนานกว่าเหตุการณ์โรคระบาดใหญ่ที่เกิดขึ้นในระยะหลัง (ปัญญาพัฒน์ ประสิทธิ์เดชสกุล, 2566) ห้วงเวลาดังกล่าวนี้อาจเป็นยุคปกติใหม่ (Era of New Normal) ซึ่งเป็นช่วงเวลาต่อจากระยะเฉียบพลันของการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยที่ผู้คนมีการปรับเปลี่ยนและปรับตัวให้เข้ากับภูมิทัศน์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) มาตรการด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety Measures)

2) การบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) 3) การทำงานทางไกลและการศึกษาออนไลน์ (Remote Work and Online Education) 4) ความสามารถในการฟื้นตัวและการปรับตัว (Resilience and Adaptability) 5) ผลกระทบทางเศรษฐกิจ (Economic Impact) 6) การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Engagement) 7) การตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Awareness) และ 8) การคิดเชิงอนาคต (Future-Oriented Thinking) (ปัญญาพัฒนา ประสิทธิ์เดชสกุล, 2563) รูปแบบความปกติใหม่เหล่านี้ ประกอบด้วยวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติและการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวินัยดั้งเดิมหรือวนเวียนถึงอดีต

ส่วนทางด้านการศึกษานั้น การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้นมากมายทั้งองค์พหุ กระบอบต่อสภาพแวดล้อมทางการศึกษา (learning environment) ระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (learning ecosystem) ตลอดจนทั้งภูมิทัศน์ทางการศึกษา (educational landscape) แสดงให้เห็นผ่านปรากฏการณ์ (phenomenon) ต่างๆ เช่น การปิดโรงเรียนและสถานศึกษากระชั้นชิด และความผันผวนคลุมเครือในเปิดปิดโรงเรียนในแต่ละระลอกของการระบาด (pandemic wave) ซึ่งมีความไม่แน่นอน การเปลี่ยนการเรียนรู้ไปสู่ออนไลน์ที่ซับซ้อน วิธีการประเมินทั้งกรณีของผู้เรียน ครูและบุคลากร ความยุ่งยากของมาตรการทางสุขภาพและความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้นและถูกเลื่อนลำดับจัดวางไว้ในระดับสูงสุดของการปฏิบัติงานประจำวัน การเร่งนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลักดันและแก้ไขปัญหามานะบริหารและปฏิบัติการ ความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยี (digital divide) ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ความรอบรู้ทางดิจิทัล (digital literacy) ของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดซึ่งต้องเร่งพัฒนาให้เท่าทันเพื่อการใช้งานในสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดมาก่อน การบรรเทาและเยียวยาต่อผลกระทบ และเร่งการฟื้นตัวให้พลิกกลับคืนมาสู่สภาวะปกติใหม่อีกครั้ง เป็นต้น ปัญหาต่างๆ มากมายหลายหลายมิติเหล่านี้ได้เกิดขึ้นและแผ่กระจายไปทั่วทั้งวงการและระบบการศึกษาของไทย

วิกฤตการแพร่ระบาดได้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทยอย่างรุนแรงและหนักหน่วง ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ได้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ ในหลากหลายมิติ อีกทั้งปัญหามีของความซับซ้อนคลุมเครือ ประกอบกับบริบทสังคมไทยเองก็ได้ถูกผลักดันให้เข้าสู่ยุคปกติใหม่ ทำให้การบริหารจัดการด้านการศึกษามีการปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้เพื่อสำรวจและทำความเข้าใจถึงวิวัฒนาการของกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาไทย และได้ข้อมูลเชิงลึกถึงความสามารถในการปรับตัวและความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนทัศน์กับบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ และเพื่อความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในช่วงเวลาที่มีความปั่นป่วนและไม่แน่นอน ปัญหาของการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ คือ อะไรคือกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ และกระบวนทัศน์เหล่านี้ตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมหลังโควิด-19 อย่างไร



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบกระบวนการทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสาร การศึกษาหลักฐานหรือข้อมูลที่มีอยู่ตามสภาพปกติ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อรับทราบผลการวิพากษ์เชิงสารัตถะของงานวิจัยจากนักวิชาการ โดยผู้นักวิชาการที่ได้เชิญมาให้การสัมภาษณ์เพื่อให้ทัศนะและข้อวิพากษ์ต่อสารัตถะซึ่งได้ประมวลและนำเสนอ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 ท่าน ประกอบด้วย 1. ศึกษาธิการภาค 8 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จ.ชลบุรี 2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จ.สุพรรณบุรี และ 3. ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพมงคลรังษี จ.กาญจนบุรี โดยเครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจะนำมาตรวจสอบเพื่อหาความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) จากนั้นจะทำการวิเคราะห์ด้วย วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ในการวิเคราะห์และตีความ โดยอาศัยหลักความสอดคล้องกันระหว่างสาเหตุและผลที่อธิบายได้ด้วย ข้อมูลที่มีอยู่จริง (realism) โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัย จะทำการคัดเลือกเอกสารให้มีเนื้อหาตรงตามหัวข้อวิจัยและตรวจสอบประเมินค่าเอกสารเหล่านั้น ไปด้วยในขณะที่ทำการศึกษาเอกสารโดยจะประเมินค่าลักษณะภายนอกและภายในของเอกสาร วิเคราะห์เอกสาร (textual analysis) และประเมินบริบท (context) ของเวลาและสถานะควบคู่กันไปด้วย แล้วนำเสนอโดยวิธีพรรณนา (description) และพรรณนาวิเคราะห์ (analytical description) ส่วนข้อมูลและทัศนะที่ได้รับจากการวิพากษ์ของนักวิชาการจะถูกนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์เนื้อหาสาระส่วนที่ขาดหายไปหรือส่วนที่เป็นสาระสำคัญของประเด็นที่ทำการศึกษาแต่ไม่ปรากฏหลักฐานเอกสารที่อาจใช้ในการอ้างอิงได้ โดยทำการเรียบเรียงและได้วิเคราะห์นำเสนอตามวิธีวิทยา (methodology) และแนวทางการวิจัยที่กำหนดไว้ร่วมกับข้อมูลจากเอกสาร จากนั้นจึงทำเข้าสู่กระบวนการสังเคราะห์ (synthesis process) สรุปและนำเสนอผลการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการศึกษา

1. กระบวนทัศน์ กระบวนทัศน์เป็นชุดแนวคิดที่มีฐานเป็นแม่บทของความคิดหรือแนวปฏิบัติของกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555) มีฐานะเป็นทัศนะแม่บท หรือเป็นความเชื่อ หรือฐานคิดที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดแนวคิด ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่ออื่นๆ ตามมาอีกมาก (Capra Fritjof, 1986) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นการเปลี่ยนแบบวิธีการคิดจากแบบหนึ่งไปเป็นอีกแบบหนึ่ง โดยถูกขับเคลื่อนให้เกิดขึ้นจากตัวกระทำการเปลี่ยนแปลงหรือในอีกชื่อหนึ่งคือ ตัวดึงดูด (attractor) ในการกระบวนเปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์ (ชลลดา ทองทวี, 2550) ผลงานที่ก้าวล้ำของ Thomas Kuhn ให้ข้อมูลเชิงลึกอันล้ำค่าเกี่ยวกับวิธีการทำงานของกระบวนทัศน์ (Thomas S. Kuhn, แปลโดย สิริเพ็ญ พิริยจิตรกรกิจ, 2544) และการนำไปประยุกต์ใช้กับสาขาการบริหารการศึกษา ช่วยให้เข้าใจได้ถึงวิวัฒนาการของกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในการตอบสนองต่อ “ความปกติใหม่” (New Normal) แนวคิดของทฤษฎีกระบวนเคลื่อนไหวของทั้งหมด (Holomovement) นำเสนอมุมมองที่เน้นย้ำถึงธรรมชาติของกระบวนทัศน์ที่เชื่อมโยงถึงกันและมีพลวัต (ชลลดา ทองทวี, 2566) นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีไร้ระเบียบ (Chaos Theory) ทำให้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่มีความปั่นป่วนและความไม่แน่นอน (Paul H. Ray and Sherry Ruth Anderson, 2000) ส่วนแนวคิดเรื่องตัวดึงดูด ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดและความคงทนของการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ การศึกษาครั้งนี้จะเล็งถึงบทบาทของตัวดึงดูดในการกำหนดการพัฒนากระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (ชลลดา ทองทวี, 2550) และพบว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เป็นตัวดึงดูดในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาเมื่อเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่ อีกทั้งเป็นตัวเร่งให้กระแสการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ต่างๆ (Megatrend) ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยไวรัสโควิด-19 ทำให้เกิด “ดิจิทัล ดิสรัปชัน” (Digital Disruption) ครั้งใหญ่ ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเติมเต็มแนวทางการใช้ชีวิตแบบเว้นระยะห่างทางสังคม

2. การบริหารการศึกษา หลักการบริหารจัดการเป็นกรอบพื้นฐานสำหรับการบริหารงานภายในสถาบันการศึกษา ความเข้าใจที่ครอบคลุมเกี่ยวกับหลักการเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำทางความซับซ้อนของการบริหารการศึกษา และทำหน้าที่เป็นรากฐานที่มั่นคงสำหรับภาวะผู้นำทางการศึกษา หลักการและแนวคิดในการบริหารการศึกษานั้นมีความแตกต่างหลากหลายซึ่งต้องถูกเลือกมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางการศึกษา การศึกษาในส่วนนี้จะเจาะลึกการตรวจสอบทฤษฎีการจัดการต่างๆ เช่น ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร ของ Henri Fayol หลักและแนวคิดในการบริหารการศึกษา ของ Dhammei และของ Kashyap รวมถึงทฤษฎีการบริหารแบบต่างๆ ดังที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดของการวิจัย ส่วนหลักการและแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยจะเล็งในภูมิทัศน์ภาวะผู้นำที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดที่เกิดขึ้นใหม่ คือ ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ (The New Normal Leadership) ซึ่งเน้นการปรับตัวและความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทาย (Seher Y. Şal and Ahmet Göçen, 2022) เป็นแนวคิดที่ถูกพัฒนาขึ้นในยุคปกติใหม่โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นการผสมผสานและเติมเต็มแนวคิดภาวะผู้นำแบบต่างๆ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงยิ่งขึ้น



3. วิวัฒนาการของกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา เป็นกรอบแนวคิด ระบบความเชื่อ หรือการรวบรวมแนวความคิดที่เป็นแนวทางในการทำ ความเข้าใจ และวิเคราะห์แง่มุมต่างๆ ของการบริหารการศึกษา กระบวนทัศน์นี้มีอิทธิพลต่อการกระทำและ พฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในขณะที่พวกเขาปรับแนวทางปฏิบัติให้ สอดคล้องกับหลักการและมุมมองที่กำหนดโดยกรอบการทำงาน กระบวนทัศน์การบริหาร การศึกษามีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องและสะท้อนให้เห็นถึง ธรรมชาติของปรัชญาการศึกษา ความ ต้องการของสังคม ภูมิทัศน์ด้านการศึกษา และทฤษฎีการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การศึกษาถึงประวัติศาสตร์ความเป็นมาจะทำให้ถึงช่วงเวลาสำคัญในวิวัฒนาการ การเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ และบุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาการบริหาร การศึกษา ตลอดจนผลกระทบต่องานศึกษา ดังที่ Gronn Peter ได้กล่าวไว้ว่า วิวัฒนาการของ กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษานั้นแสดงถึงการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของสังคมและ อุดมการณ์ด้านการศึกษาที่เปลี่ยนไปในแต่ละช่วงเวลา

1) กระบวนทัศน์การบริหารแบบดั้งเดิม (Traditional Administrative Paradigm) การ บริหารการศึกษาในช่วงต้นมักมีลักษณะเฉพาะจากแนวทางระบบราชการจากบนลงล่าง มุ่งเน้นไปที่ การจัดการ การควบคุม และการรักษาความสงบเรียบร้อยในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำ วิทยาลัยถูกมองว่าเป็นผู้บริหารและผู้จัดการที่รับผิดชอบงานต่างๆ เช่น การจัดทำงบประมาณ การ วางแผน และการบริหารงานบุคคล ภาวะผู้นำมักเป็นแบบเผด็จการ โดยอำนาจในการตัดสินใจจะ กระจุกตัวอยู่ที่ด้านบนสุดของลำดับชั้น

2) กระบวนทัศน์การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Paradigm) ในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 หลักการของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ซึ่งได้รับการส่งเสริมโดยบุคคล สำคัญ เช่น Frederick W. Taylor เริ่มมีอิทธิพลต่อการบริหารการศึกษา เน้นที่การเพิ่ม ประสิทธิภาพและผลผลิตให้สูงสุด บ่อยครั้งผ่านการประยุกต์วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์และกระบวนการ ที่ได้มาตรฐาน

3) กระบวนทัศน์มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Paradigm) กลางศตวรรษที่ 20 มีการ เปลี่ยนแปลงไปสู่แนวทางการบริหารการศึกษาที่มีมนุษยธรรมและยึดคนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น กระบวนทัศน์นี้เน้นถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ แรงจูงใจ และความเป็นอยู่ที่ดีของทั้งเจ้าหน้าที่ และนักศึกษา ผู้นำได้รับการสนับสนุนให้พิจารณาแง่มุมทางสังคมและอารมณ์ของการศึกษา

4) กระบวนทัศน์ระบบเปิด (Open Systems Paradigm) กระบวนทัศน์ระบบเปิดยอมรับ ว่าโรงเรียนไม่ใช่สิ่งที่โดดเดี่ยว แต่เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมที่กว้างขึ้น ผู้นำทางการศึกษาเริ่มให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกและการพึ่งพาอาศัยกันของสถาบันการศึกษา กับชุมชนและสังคมโดยรวมมากขึ้น

5) กระบวนทัศน์ความเป็นผู้นำ (Leadership Paradigm) ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ความ สนใจที่เพิ่มขึ้นได้รับการถ่ายทอดให้กับความเป็นผู้นำในการบริหารการศึกษา ทฤษฎีความเป็นผู้นำ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบกระจาย ได้รับความโดดเด่นโดยการมุ่งเน้นไปที่วิธีที่ ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ผู้นำด้านการศึกษาได้รับ

การคาดหวังให้มีวิสัยทัศน์ มีนวัตกรรม และตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของนักเรียน และชุมชน

6) กระบวนทัศน์หลังระบบราชการ (Post-Bureaucratic Paradigm) กระบวนทัศน์ที่เกิดขึ้นใหม่นี้ตระหนักถึงข้อจำกัดของระบบราชการและลำดับชั้นในการบริหารการศึกษา สนับสนุนความยืดหยุ่น การกระจายอำนาจ และการตัดสินใจร่วมกันมากขึ้น กระบวนทัศน์หลังระบบราชการมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างองค์การการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและตอบสนองมากขึ้น

7) กระบวนทัศน์ทางเทคโนโลยี (Technological Paradigm) เมื่อเทคโนโลยีมีการบูรณาการเข้ากับการศึกษามากขึ้น กระบวนทัศน์ทางเทคโนโลยีในการบริหารการศึกษาก็เปลี่ยนไป ผู้ดูแลระบบต้องสำรวจสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และเครื่องมือการสื่อสารออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

4. กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา (ก่อนโควิด-19) สำหรับกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในประเทศไทยนั้น ได้รับอิทธิพลจากมุมมองทางประวัติศาสตร์และปรัชญาที่หลากหลาย โดยครอบคลุมหลักการและแนวคิดที่สำคัญหลายประการ รวมถึง การรวมศูนย์ (Centralization) การตัดสินใจและการกำหนดนโยบาย ลำดับชั้น (Hierarchy) ปรากฏชัดเจนในสถานศึกษาโดยมีผู้บริหารรับผิดชอบในการจัดการโรงเรียนและบังคับใช้นโยบาย ในขณะที่क्रमุ่งเน้นไปที่การสอนในชั้นเรียน ใช้ระบบและขั้นตอนของระบบราชการ (Bureaucracy) จัดลำดับความสำคัญของมาตรฐานหลักสูตรและวิธีการสอนที่สม่ำเสมอ (Uniformity) สำหรับนักเรียนทุกคน เน้นย้ำวินัยระเบียบและการควบคุม (Discipline and Control) และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองที่จำกัด (Discipline and Control) โดยผู้บริหารและนักการศึกษามีอำนาจตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่

5. VUCA กับ กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาVUCA เป็นตัวย่อจากอักษรตัวแรกของคำต่อไปนี้ Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity ที่แสดงถึงความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและคาดเดาไม่ได้ที่องค์กรต่างๆ รวมถึงสถาบันการศึกษาต่างๆ (Ritu Atheya, 20121) ส่วน "กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา" แสดงถึงความคิดหรือกลยุทธ์ที่มีอยู่ในการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำของสถาบันการศึกษา การศึกษาในส่วนนี้ได้เจาะลึกถึงความเชื่อมโยงระหว่าง VUCA กับกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษา (Gronn Peter, 2008)

รูปภาพด้านล่าง แสดงความหมายของแต่ละองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับแต่ละอักษรย่อของคำว่า VUCA (ซึ่งไม่มีส่วนใดซ้อนทับกันเลย) แผนภาพแสดงให้เห็นว่า 1) ความผันผวน (Volatility) ส่วนใหญ่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง พลวัต และความไม่เสถียร 2) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) คือการไม่รู้ว่าอะไรจะเกิดขึ้น ไม่มีข้อมูล และมีโอกาสคาดการณ์ได้ 3) ความซับซ้อน (Complexity) การมีปัจจัยมากมายและความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน และความคลุมเครือ (Ambiguity) คือการไม่สามารถเข้าใจเหตุการณ์ได้อย่างชัดเจนหรือมีการตีความที่แตกต่างกัน (Burcu Taskan , 2022)



ภาพที่ 2 อักษรย่อ VUCA

1) ความผันผวน (Volatility) ในสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน ภาคการศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่แน่นอน ด้วยเหตุนี้ ผู้นำด้านการศึกษาและผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของรัฐ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน เช่น โรคระบาด ดังนั้นจึงจำเป็นที่กระบวนการบริหารการศึกษาจะต้องเปลี่ยนจากกรอบการทำงานที่ไม่ยืดหยุ่นและมีลำดับขั้นไปเป็นแนวทางที่สามารถปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นได้มากขึ้น

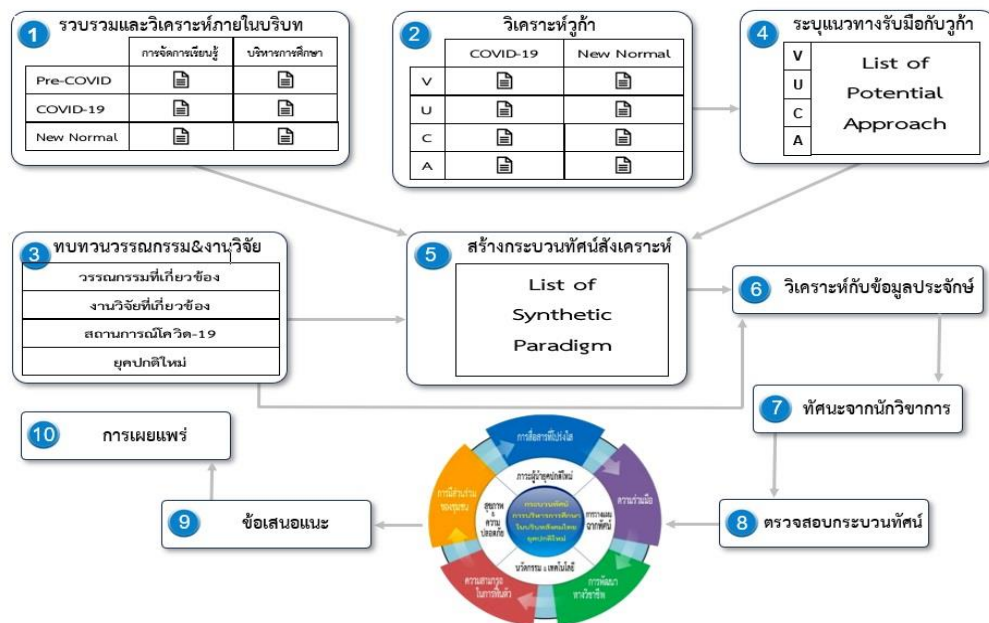
2) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) อนาคตของการศึกษามักมีลักษณะที่ไม่สามารถคาดเดาได้ เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงด้านเงินทุน และการพัฒนาความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดการความไม่แน่นอนนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการศึกษาควรมีความสามารถในการยอมรับความคลุมเครือและตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบ แม้ว่าจะเข้าถึงข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ก็ตาม ดังนั้นกระบวนการบริหารการศึกษาควรส่งเสริมการพึ่งพาการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากการวางแผนสถานการณ์เป็นกลยุทธ์ในการนำทางสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

3) ความซับซ้อน (Complexity) สถาบันการศึกษามีลักษณะที่หลากหลาย ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก โครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน และความรับผิดชอบที่หลากหลาย การนำทางที่ซับซ้อนนี้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีความเข้าใจของผู้บริหารการศึกษาและการจัดการองค์ประกอบต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นระบบการศึกษาอย่างเชี่ยวชาญ ดังนั้น กระบวนการบริหารการศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของผู้นำในการจัดการและจัดการกับความซับซ้อน ตลอดจนอำนวยความสะดวกในความร่วมมือแบบสหวิทยาการ

4) ความคลุมเครือ (Ambiguity) ในสภาพแวดล้อม VUCA การระบุความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลและคาดการณ์ผลที่ตามมาจากการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำอาจเป็นเรื่องยาก ผู้นำด้านการศึกษาต้องแสดงให้เห็นถึงความเต็มใจที่จะพิจารณาการตีความประเด็นต่างๆ ที่หลากหลาย และมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันกับมุมมองที่หลากหลาย กระบวนการบริหารการศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการไตร่ตรองตนเองอย่างมีวิจารณญาณ เพื่อนำทางไปสู่ความคลุมเครืออย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป แนวคิดของ VUCA ทำลายกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิม โดยการ จัดลำดับความสำคัญของความสามารถในการปรับตัว ทำงานร่วมกัน ทำการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูล ประกอบ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และแสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่น ดังนั้นผู้นำด้าน การศึกษาจะต้องนำหลักการเหล่านี้มาใช้เพื่อนำทางภูมิทัศน์การพัฒนาของสถาบันการศึกษาอย่าง เชี่ยวชาญ (ThankGod A. Mahel, 2021)

6. การสังเคราะห์กระบวนทัศน์โดยใช้กรอบการทำงานวูก้า ในการสังเคราะห์กระบวน ทัศน์ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบการทำงานวูก้า (the synthesis of paradigm through the utilization of the VUCA framework) ในการดำเนินการอย่างเป็นระบบที่มีทั้งการวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ เพื่อให้ทราบถึง กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ โดยมีรายละเอียด และขั้นตอนทั้งสิ้น 10 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 3 ผังมโนทัศน์แสดงการสังเคราะห์กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่
ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภายในบริบทเฉพาะ (Data Collection and Contextualization) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการศึกษาของไทย ทั้งด้านการจัดการ เรียนรู้และการบริหารการศึกษาในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงนโยบายการศึกษา มุมมองของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และบริบททางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปการจัดการเรียนรู้ของไทยจำแนกตามช่วงเวลา

ก่อนโควิด-19	โควิด-19 แพร่ระบาด	ยุคปกติใหม่
1) รูปแบบดั้งเดิมที่เน้นห้องเรียน เป็นหลัก ซึ่งครูให้ความรู้ผ่านการ บรรยายและตำราเรียน ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างนักเรียนและครูเป็นแบบต่อ หน้าเป็นส่วนใหญ่ การใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้เสริมมีน้อย	1) เปลี่ยนสู่การเรียนรู้ทางไกลและ ออนไลน์อย่างรวดเร็วมีการใช้ ห้องเรียนเสมือนจริง การประชุม ทางวิดีโอ และระบบบริหารจัดการ การเรียนรู้ 2). ใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ	1) ยังคงใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ ไฮบริด และการเรียนรู้แบบ ผสมผสานต่อไป มีการเน้นเพิ่มขึ้น ในการสร้างหลักสูตรออนไลน์ที่ ได้รับการออกแบบอย่างดี 2) มีการปรับการเรียนรู้ตามความ



ก่อนโควิด-19	โควิด-19 แพร่ระบาด	ยุคปกติใหม่
2) หลักสูตรและมาตรฐานการประเมินที่สม่ำเสมอ โดยมีการปรับเปลี่ยนอย่างจำกัดเพื่อรองรับรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายและความต้องการของแต่ละบุคคล 3) การเรียนรู้ผ่านออนไลน์ที่จำกัด	ไฮบริดและการเรียนรู้แบบผสมผสาน 3) ปรับแต่งการประเมินผลและการวัดระดับการเรียนรู้ให้สอดคล้องสภาพแวดล้อมระยะไกลการให้เกรดมีความยืดหยุ่นมากขึ้น	ต้องการและเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 3) ขยายบทบาทของเทคโนโลยี มีการบูรณาการเทคโนโลยี 4) เน้นความเป็นอยู่ที่ดีและความเสมอภาค

ตารางที่ 2 สรุปการบริหารการศึกษาของไทยจำแนกตามช่วงเวลา

ก่อนโควิด-19	โควิด-19 แพร่ระบาด	ยุคปกติใหม่
1. รูปแบบลำดับขั้นดั้งเดิม 2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง 3. การใช้เทคโนโลยีอย่างจำกัด 4. การประเมินมาตรฐาน	1. การปรับสู่การเรียนรู้ทางไกล 2. แนวทางที่ยืดหยุ่น 3. การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล 4. ความท้าทายในการประเมินที่มีทางเลือกที่หลากหลาย	1) ยังคงใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบไฮบริด1. รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน 2. แนวทางผสมผสาน 3. มุ่งเน้นที่ความเท่าเทียม 4. การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล 5. การพัฒนาวิชาชีพ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์หูก้า (VUCA Analysis) ผู้วิจัยได้ใช้กรอบการทำงานหูก้า (VUCA framework) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการศึกษาของไทย โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมซึ่งเกี่ยวเหตุการณ์และปรากฏการณ์ ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 และยุคปกติใหม่ แล้วนำมาจำแนกเป็น 4 กลุ่ม (ตามอักขระหูก้า) ได้แก่

- จัดหมวดหมู่แห่งความผันผวน (volatile) ของระบบการศึกษาของไทย โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายอย่างรวดเร็ว และการพัฒนาทางเทคโนโลยี เป็นต้น
- ระบุแหล่งที่มาของความไม่แน่นอน (uncertainty) ในการบริหารการศึกษา เช่น ความต้องการของนักเรียนที่เปลี่ยนแปลง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และผลกระทบของการแพร่ระบาด
- ตรวจสอบความซับซ้อน (complexity) ของภูมิทัศน์ทางการศึกษาของไทย โดยเน้นไปที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบาย และองค์ประกอบต่างๆ ทางวัฒนธรรม
- ระบุกรณีของความคลุมเครือ (ambiguity) ภายในวงการการศึกษา โดยที่การไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนหรือมีมุมมองที่ขัดแย้งกันจะเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจ

ขั้นตอนที่ 3: ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Review of Existing Literature) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบเชิงลึกของงานวิจัยทางวิชาการในปัจจุบันและบทความที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการบริหารการศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ขั้นตอนนี้สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับกลยุทธ์ อุปสรรค และแนวทางที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4: การระบุแนวทางที่เป็นไปได้ในการรับมือกับหูก้า (Identification of Potential Approach to cope with VUCA) ผลจากการวิเคราะห์ VUCA และข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากผลงานทางวิชาการ รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาใช้ในขั้นตอนนี้ เพื่อการระบุแนวทางที่เป็นไปได้ในการรับมือกับหูก้าในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่พบในภูมิทัศน์ทาง

การศึกษาของไทยในอนาคต 32 แนวทาง เช่น ความสามารถในการปรับตัว ความรอบรู้ด้านดิจิทัล ความร่วมมือ การสื่อสาร ความสามารถในการฟื้นตัว ความยั่งยืน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5: การสร้างกระบวนทัศน์สังเคราะห์ (Synthetic Paradigm Construction) เป็นขั้นตอนสังเคราะห์ กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ โดยอาศัยแนวทางแบบองค์รวม (holistic approach) ตรวจสอบและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและการทำงานร่วมกันระหว่างกระบวนทัศน์

ขั้นตอนที่ 6: การวิเคราะห์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Analysis with empirical data) ในขั้นตอนนี้จะเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม สำรวจ การสังเกต ตลอดจนการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานะการบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงกระบวนทัศน์สังเคราะห์ (validate and refine the synthetic paradigm) ที่ได้จากขั้นตอนที่ 5 ที่ผ่านมา ผลการวิเคราะห์ที่ได้เผยให้เห็นข้อมูลเชิงลึกมากมายเกี่ยวกับกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาที่เกิดขึ้นและพัฒนาเพื่อรับมือกับความท้าทายและโอกาสที่เป็นเอกลักษณ์ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 7: ทิศนะจากนักวิชาการ (Viewpoint from academics) เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับการนำไปใช้ในทางปฏิบัติของกระบวนทัศน์สังเคราะห์ (synthetic paradigm) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องขอทัศนะและความคิดเห็นจากนักวิชาการซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ผู้นำด้านการศึกษา และผู้กำหนดนโยบายการศึกษา

ขั้นตอนที่ 8: การตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนทัศน์ (Synthetic Paradigm Validation) กระบวนทัศน์สังเคราะห์ได้รับการพิสูจน์ด้วยการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ (ขั้นตอนที่ 6) และการประเมินข้อมูลเชิงลึกตามความเห็นของนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ (ขั้นตอนที่ 7) จากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบจำลอง (กระบวนทัศน์สังเคราะห์) ตามการตรวจสอบและข้อเสนอแนะจากนักวิชาการ จึงได้ กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ ซึ่งประกอบ 9 กระบวนทัศน์

ขั้นตอนที่ 9: ข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ (Actionable Recommendations) นำเสนอนำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับผู้กำหนดนโยบาย สำหรับสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกระบวนทัศน์ที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในส่วนถัดไปของบทความนี้

ขั้นตอนที่ 10: การสื่อสารและการเผยแพร่ (Communication and Dissemination) เผยแพร่ผลการศึกษาวิจัย กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ และผลกระทบต่อชุมชนการศึกษาในวงกว้าง

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ พบว่า 1) กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ ประกอบด้วย 9 กระบวนทัศน์ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ ความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของชุมชน การสื่อสารที่โปร่งใส ความสามารถในการฟื้นตัว การบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนาทางวิชาชีพ



การวางแผนหลักสูตร และสุขภาพและความปลอดภัย 2) กระบวนทัศน์ทั้ง 9 เป็น ชุดกระบวนทัศน์ (Paradigm Set) ที่มีการทำงานที่เชื่อมโยงสอดประสานกัน โดยที่สัดส่วนของแต่ละกระบวนทัศน์ ใน Paradigm Set ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละภูมิภาคทางการศึกษา 3) บริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ มีสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่ผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ 4) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เป็นตัวตั้งวิถในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่ อีกทั้งเป็นตัวเร่งให้กระแสการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ต่างๆ (Megatrends) ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยที่ไวรัสโควิด-19 ทำให้เกิด “ดิจิทัล ดิสรัปชัน” (Digital Disruption) ครั้งใหญ่ ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเติมเต็มแนวทางการใช้ชีวิตแบบเว้นระยะห่างทางสังคม 5) ในการระบาดใหญ่ (Pandemic) ประกอบด้วย การแพร่ระบาดหลายระลอกคลื่น (wave) ทำให้เกิดสภาวะ Pre-Covid - Epidemic- Post-COVID – New Normal ขึ้นหลายรอบ ทำให้เห็นพัฒนาการของชุดกระบวนทัศน์ว่า มีการมีการเคลื่อนคลาวิวัฒน์ไปอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงกันตลอดเวลา สุ่มิทธิที่ซับซ้อนและสูงขึ้นไปเสมอ ในลักษณะของการคลี่คลายเผยออกมาและการม้วนซ้อนเข้าไปในรูปของน้ำวนหรือเกลียวกันหอยที่เป็นพลวัต โดยกระบวนกรดังกล่าวนี้ จะทำให้กระบวนทัศน์เดิมม้วนซ้อนเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนกรเคลื่อนไหวของทั้งหมด แล้วคลี่คลายออกมาให้เห็นเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่จะรวมเอาคุณสมบัติของกระบวนทัศน์เดิมเข้าไว้ด้วย ในขณะที่วิวัฒน์ต่อไปเป็นวัฏจักรไปไม่สิ้นสุด สอดคล้องหรือไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่เสนอให้เห็นถึงการจัดตั้งกลไกกลางระดับชาติ เช่น มีการจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและมาตรการเร่งด่วนในการบริหารสถานการณ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่ เป็นชุดกระบวนทัศน์ (Paradigm Set) ซึ่งประกอบด้วย 9 กระบวนทัศน์ที่มีการทำงานที่เชื่อมโยงสอดประสานกัน โดยที่สัดส่วนของแต่ละกระบวนทัศน์ ใน Paradigm Set ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละภูมิภาคทางการศึกษา ดังรูป



ภาพที่ 4 กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่

รายละเอียดของแต่ละกระบวนการทัศน์ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่ (New Normal Leadership) ผู้บริหารการศึกษา กำลังเปลี่ยนไปสู่กระบวนการทัศน์ "ภาวะผู้นำแบบปกติใหม่" โดดเด่นด้วยความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม และการตัดสินใจอย่างเห็นอกเห็นใจ แนวทางความเป็นผู้นำนี้ตระหนักถึงความจำเป็นในการใช้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นอนาคตแบบพลวัต ซึ่งจัดลำดับความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียนและการทำงานร่วมกันในชุมชน

2) ความร่วมมือ (Collaboration) การทำงานร่วมกันกลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในยุคปกติใหม่ ทีมงานข้ามสายงาน ความร่วมมือแบบสหวิทยาการ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถือเป็นหัวใจสำคัญของการตัดสินใจและการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Engagement) สถาบันการศึกษา กำลังตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนในวงกว้าง ช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความไว้วางใจ และคุณภาพของการบริหารการศึกษา

4) การสื่อสารที่โปร่งใส (Transparent Communication) การสื่อสารที่โปร่งใสกลายเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การเจรจาที่เปิดกว้างและซื่อสัตย์ ส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีข้อมูล

5) ความสามารถในการฟื้นตัว (Resilience) กลยุทธ์การสร้างความสามารถในการฟื้นตัวถูกบูรณาการเข้ากับแนวทางการบริหารการศึกษา ความพยายามเชิงรุกในการส่งเสริมสุขภาพจิต ความเป็นอยู่ที่ดี และความสามารถในการปรับตัวในหมู่นักการศึกษาและนักเรียน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการฟื้นฟูในความปกติใหม่

6) การบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology Integration) นวัตกรรมและการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับแนวทางการสอนอย่างราบรื่นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรับรองคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาจะต้องเปิดกว้างต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย

7). การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional Development) การพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนตัวได้เข้ามาแทนที่แนวทางเดิมที่มีขนาดเดียวเหมาะกับทุกคน นักการศึกษา และผู้บริหารมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อรักษาประสิทธิภาพและตอบสนองต่อกระบวนการทัศน์การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

8). การวางแผนฉากทัศน์ (Scenario Planning) การวางแผนฉากทัศน์กลายเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตที่เป็นไปได้ สถาบันการศึกษาตระหนักถึงคุณค่าของการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยฉากทัศน์เพื่อจัดการกับความไม่แน่นอน

9). สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) ข้อพิจารณาด้านสุขภาพและความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารการศึกษา นโยบายและแนวปฏิบัติให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน นักการศึกษา และชุมชนในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเผชิญกับความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ



บทสรุป

โดยสรุป การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์การบริหาร การศึกษาในบริบทของสังคมไทยในยุคปกติใหม่ แนวทางการวิจัยที่แนะนำในอนาคตเป็นแนวทาง สำหรับนักวิจัยและนักการศึกษาในการทำความเข้าใจกระบวนการทัศน์เหล่านี้ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ปรับให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และรับประกันว่าการบริหารการศึกษายังคงตอบสนองความต้องการ แบบพลวัตของนักศึกษา นักการศึกษา และชุมชนในปีต่อๆ ไป ทิศทางการวิจัยเหล่านี้จะสามารถมีส่วนร่วมร่วมกันในการพัฒนาแนวปฏิบัติด้านการบริหารการศึกษาที่ตอบสนอง มีนวัตกรรม และมีความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทายและโอกาสอย่างต่อเนื่องในความปกติใหม่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในเชิงการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) หน่วยงานต้นสังกัดด้านการศึกษานำผลการวิจัยไปใช้ในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการไปที่การพัฒนาคุณสมบัติของภาวะผู้นำแบบปกติใหม่

2) หน่วยงานต้นสังกัดด้านการศึกษาและสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบูรณาการแนวทางการทำงานร่วมกันเข้าไว้ในนโยบายการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับทีมสหวิทยาการ (interdisciplinary teams) ความร่วมมือข้ามสายงาน (cross-functional collaboration) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

3) นักการศึกษาควรจัดทำกลยุทธ์สร้างและบ่มเพาะ ความสามารถในการฟื้นตัวให้กับผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสอดแทรกเรื่องความสามารถในการฟื้นตัวเข้าไว้ใน การเรียนการสอนและในวัฒนธรรมองค์กรด้วย

4) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาชีพที่สามารถการปรับแต่งให้ตรงตามความต้องการและวัตถุประสงค์เฉพาะบุคคลของครูและผู้บริหาร

5) ส่งเสริมการบูรณาการการวางแผนฉากทัศน์ภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งจัดเตรียมแนว และทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทบทวนครั้งต่อไป

1) การสำรวจเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและอิทธิพลของทักษะความเป็นผู้นำในด้านการบริหารการศึกษาในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปกติใหม่

2) การทำงานร่วมกันแบบสหวิทยาการในด้านการศึกษา: แนวทางที่เหมาะสม อุปสรรค และผลลัพธ์ในภูมิทัศน์การศึกษาร่วมสมัย

3) อิทธิพลของเทคโนโลยีเกิดใหม่ต่อวิวัฒนาการการบริหารการศึกษาในอนาคต

4) การวางแผนฉากทัศน์และการตัดสินใจในด้านการบริหารการศึกษา: การวิเคราะห์กรณีศึกษาและการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กวินทรา จุฑะพันธุ์. (2562). การจัดการการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19. การค้นคว้าอิสระวารสารศา
สตรมหาบัณฑิต (การจัดการการสื่อสารองค์กร) สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารองค์กร
คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปิยิณี นิวิธ ไทย. (2566). ไวรัสโคโรนา : อนามัยโลกประกาศให้โควิด-19 เป็น“การระบาดใหญ่”ทั่ว
โลก. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 จาก <https://www.bbc.com/thai/international-51838536>.
- ชลลดา ทองทวี. (2550). ตัวตึง-เร่งวิถี ในกระบวนการเปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์: กระบวนการเรียนรู้
สู่สังคมแห่งสุขภาวะ. วารสารอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. 29, ฉบับพิเศษ ภาษา
และวัฒนธรรม, 135-155.
- ชลลดา ทองทวี. (2566). กระบวนทัศน์. สืบค้น 1 กรกฎาคม 2566, จาก
<https://www.novabizz.com/NovaAce/Paradigm.htm>
- ปัญญาพัฒน์ ประสิทธิ์เดชสกุล. (2566). พลิกโฉมธุรกิจหลังวิกฤตโควิด-19 บทความวิจัยกรุงศรี: รี
เสิร์ช อินเทลลิเจนซ์. สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 จาก
<https://www.krungsri.com/th/research/research-intelligence/ri-post-covid-19>.
- ปาริชาติ พุ่มขจร และพงศ์ศักดิ์ รัตนชัยกุลโสภณ. (2563). โควิดไวรัส: มหันตภัยชีวภาพ จากชาร์ส
และเมอร์ส ถึงโควิด-19. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,
39(6), หน้า 598-599.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน
ราชบัณฑิตยสถาน 2555. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). บทวิเคราะห์การพัฒนาศึกษา
อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19. กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ลกรุ๊ป, 21.
- Burcu Taskan, Ana Junça-Silva and Antonio Caetano. (2022). Clarifying the
conceptual map of VUCA: a systematic review. *International Journal of
Organizational Analysis*. 30(7): 212.
- Capra Fritjof. (1986). The Concept of Paradigm and Paradigm Shift. *Re-Vision*, 9(1): 3.
- Gronn Peter. (2008). *The Future of Educational Administration*. New York, NY:
Routledge.
- Paul H. Ray and Sherry Ruth Anderson. (2000). *The Cultural Creatives: How 50
Million People are Changing the World*. New York: Harmony Books.
- Ritu Atheya. (2021). Changing business paradigm in COVID-19: Redefining human
resource roles in VUCA world. *International Journal of Multidisciplinary
Education Research*. 10, 6(5) January, 38.
- Seher Y. Şal and Ahmet Göçen. (2022). Teachers' Views on Leadership in the New
Normal. *Asian Journal of Distance Education*. 17, 1, 2-7.



ThankGod A. Mahel. (2021). Leadership Competencies for the Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous (VUCA) Environment: Challenges to Higher Education. *European Journal of Humanities and Educational Advancements*. 2, 5, 121.

Thomas S. Kuhn. (2544). *The Structure of Scientific Revolution*, แปลโดย สิริเพ็ญ พิริยจิตรกรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.