

## ภาวะผู้นำทางการศึกษาในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) Educational Leadership in the Coronavirus(COVID-19) Outbreak

ชวน ภารังกุล\* ชีระพร आयुวัฒน์\*\* สุริยะ รูปหมอก\*\*\*  
ประพจน์ แยมทิพย์\*\*\*\* สุดจิต หมั่นตะคุ\*\*\*\*\* ทศนีย์ บุญชูวิทย์\*\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้การเป็นผู้นำทางการศึกษาในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่ความอยู่รอดปลอดภัยของสถานศึกษาเป็นหน้าที่หลักของผู้นำที่จะบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้รับหน้าที่ตามตำแหน่งอย่างเป็นทางการในการขับเคลื่อนสถานศึกษา มีความรับผิดชอบตามพันธะหน้าที่โดยตรง ในปัจจุบันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 บทบาทของผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำทางการศึกษา ผู้นำทางการศึกษายุควิถีใหม่ ที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาอยู่รอดปลอดภัย ไม่โดนสถานการณ์ของโรคระบาดไล่ล่า ต้องมองข้ามภาวะที่ยากในปัจจุบัน โดยมองไปยังการปรับตัวของครูในด้านการจัดการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ต้องมีการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การกำหนดทิศทาง การพัฒนาบุคคล การพัฒนาองค์กร การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน การใช้อิทธิพล ของความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการโน้มน้าวใจพฤติกรรมของผู้อื่น ให้ปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรประสบความสำเร็จ การมีภาวะผู้นำของตนที่เข้มแข็ง และ ความเข้าใจในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อสะท้อนถึงความเป็นผู้นำของตนเองเพื่อ มุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำทางการศึกษา, การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

### Abstract

School administrators are responsible for the official position to drive the educational institution. Responsible for direct obligations Currently, the coronavirus disease 2019 (COVID-19) epidemic The role of administrators is essential in demonstrating educational leadership, a brief definition of education leaders in the new normal era that can lead schools to safety. not being chased by the epidemic situation. Educational leaders must look beyond today's difficult conditions. by looking at the adjustment of teachers in teaching and learning management This article aims to point out educational leadership in the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic where the survival of educational institutions is the primary responsibility of leaders to achieve their goals. Educational leadership is of paramount importance. School administrators as educational leaders therefore need to manage education in accordance with the new norms with management guidelines as follows: orientation personal development organization development improving teaching and learning management use of influence of executive leadership in persuading the behavior of others to perform duties for the organization to be successful

having strong own leadership and an understanding of the context involved in management these factors is a leadership trait of an educational institution to reflect their own leadership in order to Focusing on outcomes for students.

**Keywords:** Leadership, Educational Leadership, Coronavirus (COVID-19) Outbreak

## บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาในสภาวะการณ์ปัจจุบันประเทศไทยก็เป็นเช่นเดียวกับหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก ที่ประสบปัญหาและสถานการณ์ที่ยากลำบากในการบริหารจัดการศึกษาจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โรคโควิด-19 ถือนับเป็นวิกฤติที่ทั่วโลกต่างเผชิญอยู่ในขณะนี้ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาซึ่งอาจกลายเป็นหนึ่งในวิกฤติที่ร้ายแรงที่สุดต่อนักเรียนก็ได้ เช่นโอกาสเข้าถึงระบบการศึกษา และความพร้อมทางด้านอุปกรณ์รองรับการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นอย่างชัดเจน เห็นได้จากนักเรียนจำนวนมาก โดยเฉพาะเด็กในชนบทห่างไกล ที่ผู้ปกครองยากจน ไม่มีเงินที่จะซื้ออุปกรณ์เพื่อเรียนหนังสือผ่านช่องทางออนไลน์ได้ ตลอดจนเมื่อครูไม่สามารถดำเนินการสอนด้วยตนเองในห้องเรียนได้อย่างที่ควรจะเป็น เพราะหากครูยังเน้นการสอนโดยการบรรยายนาน ๆ และไม่เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมกับชั้นเรียน นักเรียนก็จะขาดโอกาสฝึกฝนปฏิบัติหรือลงมือค้นหาคำตอบได้ด้วยตนเอง การเรียนรู้แบบนี้ไม่เพียงแต่จะทำให้เด็กเกิดความเบื่อหน่ายเท่านั้น หากแต่ยังไม่ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้ด้านการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอีกด้วย ซึ่งการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในครั้งนี้ ครูหลายท่านยังรู้สึกว่าการเรียนยังไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะในด้านวิชาการ การปรับกระบวนการเรียนการสอนหลายครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือประกาศแบบเร่งด่วนแต่ยังไม่ได้รับการชี้แจงหรือแจ้งนโยบายที่แน่ชัดจากผู้อำนวยการโรงเรียนที่ตนเองสังกัด ก็อาจทำให้ครูเกิดความสับสนและไม่แน่ใจว่าจะเริ่มต้นวิธีการสอนผ่านระบบออนไลน์อย่างไรรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าการเรียนรู้และประเมินผลสัมฤทธิ์การศึกษาวouldปรับเปลี่ยนอย่างไร รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และมีสภาพความเป็นอยู่ที่ลำบาก เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่ (New Normal) สถานการณ์การศึกษาทั่วประเทศถูกสั่งปิดเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรค ทำให้ทั้งนักเรียน และครูผู้สอน ต้องปรับตัวเข้าสู่การเรียนการสอนแบบ ออนไลน์ เพื่อให้หลักสูตรยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างไม่ขาดตอน การบริหารจัดการต่อการเรียนการสอนที่สามารถเข้าถึงของนักเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ครูผู้สอนประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ โดยมีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน เช่น พ่อแม่ ผู้ปกครอง และสถานศึกษาในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การเริ่มต้นภาคเรียนแรกของปีการศึกษาได้เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เป็นอะไรที่ไม่ธรรมดา และเมื่อปลายเดือนมีนาคม 2564 สถานศึกษาต้องหยุดการเรียนการสอนแบบ onsite ให้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบ online ตามมาตรการล็อกดาวน์ เพราะการแพร่ระบาดของโควิดยังรุนแรง ยอดผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้น

ผู้เขียนพบว่าตัวเองต้องบริหารจัดการโดยปฏิบัติหน้าที่ที่บ้าน (Work Form Home) ไม่ได้กลับไปโรงเรียนและมีแนวโน้มว่าจะไม่ได้รับอนุญาตให้บริหารจัดการแบบ onsite จนถึงช่วงครึ่งแรกของปี 2564 การบริหารจัดการและการเรียนการสอนยังคงดำเนินการในรูปของออนไลน์อยู่ต่อไปในอนาคต

เมื่อความตระหนักตกใจของการล็อกดาวน์ประเทศเริ่มสงบลง ผู้เขียนก็เริ่มไตร่ตรองว่านวัตกรรมการศึกษาจะเป็นอย่างไรในการตอบสนองต่อการเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ประการแรกการพิจารณาของผู้เขียนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความเป็นผู้นำในยามวิกฤต และประการที่สองคือต้องรู้วิธีการของนักการศึกษาทั่วโลกที่กำลังดำเนินการตอบสนองต่อการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในบทความสั้นๆ นี้ ผู้เขียนจะอธิบายรูปแบบความเป็นผู้นำที่สามารถปรับตัวในการเป็นผู้นำเพื่อช่วยนำทางในช่วงเวลาความปกติใหม่ (New Normal) ที่ปั่นป่วนซึ่งจะเป็นรูปแบบความเป็นผู้นำด้านการศึกษาเพื่อหาจุดแข็งของการปฏิบัติและพัฒนาในด้านอื่น ๆ ที่อาจปรับปรุงการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งเพื่อนำไปใช้พัฒนาองค์กรของตนให้พ้นวิกฤต อนึ่ง บทความนี้จะให้แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในช่วงเวลาที่วิกฤติในขณะนี้ และเพื่อให้เป็นฐานความรู้เกี่ยวกับการตอบสนองทางการศึกษาต่อการระบาดของ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งบทความนี้จะประโยชน์ต่อผู้อ่านในการพิจารณาความเป็นผู้นำของตนเองและความรู้ของสิ่งที่เกิดขึ้นทั่วโลกเป็นการให้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้านการศึกษา

### ภาวะผู้นำทางการศึกษาในยามวิกฤตจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันคิดและนำเสนอในเรื่องที่เกี่ยวกับรูปแบบการเป็นผู้นำในยามวิกฤตขณะนี้ ที่เราคิดว่าผู้นำด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ควรเตรียมพร้อมเพื่อการเป็นผู้นำทางด้านการจัดการศึกษาในช่วงเวลาที่ไม่มีความแน่นอนในขณะนี้ เราไม่สามารถคาดการณ์ถึงสถานการณ์ในขณะนี้ว่าการจัดการศึกษาในปีการศึกษา 2564 จะมีสถานการณ์เป็นอย่างไรได้ ความไม่แน่นอนของสถานการณ์นี้ ทำให้ผู้นำทางการศึกษาต้องคิดหาวิธีการที่หลากหลาย และสร้างเป็นโมเดลการบริหารการศึกษาขึ้นเมื่อเกิดการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และผู้เขียนได้ทบทวนตลอดจนได้ดำเนินการตามโมเดลนี้เมื่อเริ่มต้นการระบาดใหญ่ในปีการศึกษา 2564 และยังให้คำแนะนำสำหรับรูปแบบการจัดการศึกษาในสถานการณ์ปัจจุบันที่นักการศึกษาต้องเผชิญ ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1: กรอบสมรรถนะของความเป็นผู้นำทางการศึกษาในช่วงของการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ที่มา : ปรับจาก Drysdale, L. & Gurr, D. (2017). Leadership in Uncertain Times, *International Studies in Educational Administration*, 45(2), 131-159.

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงโมเดลสมรรถนะของความเป็นผู้นำทางการศึกษาในช่วงเวลาของการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งโมเดลมีองค์ประกอบหลายประการในท้ายสุดจะมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน ที่ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และสมรรถนะสำคัญที่ต้องการเน้นทั้งใน และนอกหลักสูตร การนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียนนี้คือเจ็ดโดเมนของความเป็นผู้นำทางการศึกษาในยุคของการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ประการแรกสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย 4 โดเมน ได้แก่ การกำหนดทิศทาง (Setting Direction) การพัฒนาบุคคล (developing people) การพัฒนาองค์กร (Developing the Organization) และการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (Teaching and Learning) ประการที่ 2 อีกสามโดเมน ได้แก่ การใช้อิทธิพล (Influence) ของความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการโน้มน้าวใจพฤติกรรมของผู้อื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรประสบความสำเร็จ การมีภาวะผู้นำของตนเองที่เข้มแข็ง (Leading Self) และ ความเข้าใจในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ (Under Standing the Context) โดเมนความเป็นผู้นำทั้งเจ็ดคือคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนซึ่งดูเหมือนจะมีความสำคัญในบริบทส่วนใหญ่ ภายในโดเมนเหล่านี้ผู้นำต้องพิจารณาถึงความสามารถที่จำเป็นสำหรับบริบทของตน ในช่วงเวลาที่มีความปั่นป่วนและความไม่แน่นอนในสถานการณ์ขณะนี้ ถูกนำเสนอในชุดแนวคิดที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อสะท้อนถึงความเป็นผู้นำของตนเอง ทั้งสองประการทั้งด้านที่ต้องปฏิบัติ และด้านที่ต้องการพัฒนา

#### ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (student Outcomes)

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของผู้เรียน นั่นคือเป็นคนดี มีคุณธรรม มีความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก ยึดค่านิยมร่วมของสังคมเป็นฐานในการพัฒนาตน ให้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) ผู้เรียนรู้ เป็นผู้มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ และมีทักษะการเรียนรู้ ตลอดชีวิตเพื่อก้าวทันโลกยุคดิจิทัลและโลกในอนาคต และ มีสมรรถนะ (Competency) ที่เกิดจากความรู้ ความรอบรู้ ด้านต่าง ๆ มี

สุนทรียะ รักษ์และประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาไทย มีทักษะชีวิต เพื่อสร้างงานหรือสัมมาอาชีพ บนพื้นฐานของความพอเพียง ความมั่นคงในชีวิต และคุณภาพชีวิตที่ดี ต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม

2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นผู้มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาด ดิจิทัล (Digital Intelligence) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อร่วมสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม เพิ่มโอกาส และมูลค่าให้กับตนเอง และสังคม

3) พลเมืองที่เข้มแข็ง เป็นผู้มีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ถูกผิด มีจิตสำนึกเป็น พลเมืองไทยและพลโลก มีจิตอาสา มีอุดมการณ์และมีส่วนร่วม ในการพัฒนาชาติ บนหลักการประชาธิปไตย ความยุติธรรม ความเท่าเทียม เสมอภาค เพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

โดยผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 3 ด้าน ที่เหมาะสมตามช่วงวัย ที่มี ความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและสะสม ตั้งแต่ ระดับการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน การอาชีวศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา

#### การกำหนดทิศทาง (Setting Direction)

**การพัฒนาบุคคล (Developing people)** เป็นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและ ทักษะคิดของบุคคลให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการ ในด้านการ ดั่งนี้ การบริหารคนเก่ง (Talent Management) ผู้บริหารมุ่งเน้นการให้คนเก่ง หรือคนที่มี ความรู้ความสามารถ มาทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่ม และพร้อมที่จะพัฒนาเพื่อนร่วมงาน ให้มีความรู้ ความสามารถสูงขึ้นได้เหมือนตนเอง ตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

**การพัฒนาองค์กร (Developing the Organization)** เป็นการทำให้องค์กรดีขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้าง องค์กร ไปจนถึงทัศนคติในการทำงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้า ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ

**การจัดการเรียนการสอน (Teaching and Learning)** ผู้บริหารต้องมีการบริหารจัดการศึกษา ที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ ความปกติใหม่ (New Normal) และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ (Change Learning)

**การใช้อิทธิพลของผู้นำ (Influence)** เป็นการโน้มน้าว/การชักจูงของผู้นำ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม ของบุคคลในองค์กรให้ กระทำการไปในทางที่ก่อให้เกิดผลตามที่ตั้งใจไว้ กระบวนการที่หลากหลายในการ ใช้อิทธิพลของผู้นำต่อสมาชิกในองค์กร เช่น การฟัง การมองหรือการสังเกต การสื่อสารสนทนา และการ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ในยุคการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร้ รูปแบบ ผู้นำองค์กรต้องตระหนักถึงพลวัตการเปลี่ยนแปลงนี้ ดังนั้นช่วงเวลานี้กระบวนการที่ผู้นำมี อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัว เป็นแบบอย่าง น่ายกย่องเคารพนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ตามเกิด แรงบันดาลใจ ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานทำให้ผู้ตามมีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความ กระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตาม ให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำให้ การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะพบว่า นอกจากคุณสมบัติและพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ผู้นำ ยังต้องมีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ รูปแบบ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดีด้วย หากผู้นำ ไม่ได้รับการยอมรับและไม่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการได้ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงเอาไว้ และเป็นผู้นำที่จูงใจพนักงานให้ มีความพร้อมที่จะร่วมฝ่าฟันอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นตลอดระยะเวลา ดังนั้น การได้รับการยอมรับจากสมาชิก ในองค์กรด้านการใช้อิทธิพลของผู้นำ จะทำองค์การมีความพร้อมมากพอที่จะก้าวต่อไปสู่เป้าหมาย

#### **ความเข้าใจในบริบทที่เกี่ยวข้อง) (Under Standing the Context)**

ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์และพยายามกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ส่วนประเด็น ของบริบทที่จะพิจารณา ทั้งด้าน บวก และ ลบ มีดังนี้

1. ด้านเทคโนโลยี เช่น พัฒนาการของเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอน, โครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ, ความก้าวหน้า IT เป็นต้น

2. ด้านสังคม เช่น ความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน, ความเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร, การเปลี่ยนวิถีการดำรงชีพของผู้รับบริการจากโรงเรียน, ทักษะจิตของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน, เป็นต้น

3. ด้านกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติจากภาครัฐ เช่น นโยบายจากภาครัฐและการควบคุมต่าง ๆ, การตรวจสอบควบคุมภาคปฏิบัติจากเจ้าหน้าที่และหน่วยงานรัฐ, การคุ้มครองสิทธิของเด็กนักเรียนเป็นต้น

4. ด้านเศรษฐกิจ เช่น สภาพเศรษฐกิจโดยรวม, สภาพและฐานะความเป็นอยู่ของผู้ปกครอง, รายได้ของผู้ปกครอง เป็นต้น

5. ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การควบคุมของภาครัฐ, การถูกต้องด้านจากสังคม, การขาดแคลนอาคาร สถานที่สภาพน่าเฝ้าเสีย เป็นต้น

6. ด้านการเมือง เช่น ความมั่นคงทางการเมือง, เสถียรภาพของรัฐบาล, นโยบายรัฐด้านการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเข้าใจในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน รอบด้านที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ด้วยการ การรับรู้ทางอารมณ์หรือการสร้างความรู้สึกที่ดี (Sense making) ของตนเองต่อโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่เหนือกว่า อุปกรณ์ หรือ เทคโนโลยีจะสามารถทำได้ คือ การรับรู้ทาง อารมณ์ จากการพัฒนาภายในจิตใจด้านอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการเป็นมนุษย์สู่การ สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ

### ความเป็นผู้นำของตนเองที่เข้มแข็ง (Leading Self)

การพัฒนาตัวเองเพื่อให้มีภาวะความเป็นผู้นำสูงขึ้นนั้น จะเกิดจากความรู้สึกว่าครูในโรงเรียนเปลี่ยนไป เมื่อปฏิบัติกับเรา เช่นตั้งใจฟังเรามากขึ้น, กลัวเราน้อยลง, อยากร่วมปฏิสัมพันธ์กับเรามากขึ้น, ทำงานที่ได้รับมอบหมายดีขึ้น เป็นต้น พฤติกรรมของครูในโรงเรียนเปลี่ยนไป สุดท้ายมานั่งวิเคราะห์อีกทีก็พบว่า เป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงไปนี้เอง เลยทำให้ผู้อื่นรู้สึกในภาวะความเป็นผู้นำมากขึ้น เหมือนหนึ่งว่ามีอิทธิพล (Influence) ต่อเขามากขึ้น สิ่งใดที่มอบหมายก็จะได้รับการตอบสนองในด้านที่ดีขึ้นอย่างผิดหูผิดตาไปเลย ความหมายของการเป็นผู้นำของตนเองที่เข้มแข็ง

### การตอบสนองทางการศึกษาต่อการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในปีการศึกษา 2564

โรงเรียนเป็นสถานที่ที่มีความเสี่ยงสูงในการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) ประกอบด้วย บุคคลจำนวนมากที่รวมตัวกัน ได้แก่ นักเรียน ครู และผู้ปกครอง จึงมีความเสี่ยงต่อการแพร่กระจายของเชื้อดังกล่าวได้ง่ายถ้าหากมีการบริหารจัดการไม่ดี จึงควรปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในระบบการศึกษาไทย ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่ดีของโรงเรียนควรมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ทันสถานการณ์และบริบทแวดล้อมที่เผชิญอยู่ ความปกติใหม่ (New Normal) เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่ง มากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคยรูปแบบวิถีชีวิตใหม่นี้ ประกอบด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถี สื่อสาร วิถีปฏิบัติ และการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้น

#### ลักษณะที่แสดงให้เห็นเชิงบวก

ผู้นำทางการศึกษามักจะสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อจัดการให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ โดยผู้นำต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอน และได้รับความร่วมมือของครูที่เพิ่มขึ้น การออกแบบการเรียนรู้ในยุคโควิด-19 ให้มีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทด้านการเรียนรู้ สามารถเปลี่ยนวิกฤตครั้งนี้ให้กลายเป็นโอกาสด้านการศึกษา

1. การทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแพร่ระบาดของไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) โลกกำลังอยู่ในยุคของวิกฤติในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนสำคัญยิ่งในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นเมื่อผู้นำทางการศึกษาเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับสถานศึกษาของตน

2. ผู้นำทางการศึกษาต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Education Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการประจำปีด้วยการปรับปรุงทั้งกิจกรรม งบประมาณ วิธีดำเนินงาน ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป ดังนั้นผู้นำทางการศึกษาจึงต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการกับความเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในสถานศึกษา

3. การเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำทางการศึกษา มีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนา เน้นให้บุคลากรในสถานศึกษารับรู้ถึงผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่สถานศึกษาเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

4. การเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

5. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำทางการศึกษาต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

6. ทักษะของภาวะผู้นำทางการศึกษายุคการแพร่ระบาดของไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) ที่จะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาองค์กร ได้แก่ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Highly Effective Team Building) การแก้ปัญหา (Problem Solving) การวางแผน (Planning Project) การกำกับ การปฏิบัติงาน (Performance Monitoring) และการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set) การสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up) และการสอนงาน (Coaching) การสร้างสังคม (Social) และการตัดสินใจ (Decision Making) การสร้างแรงจูงใจ (Motivational) การคิดเชิงสะท้อน (Reflective Thinking) และการจัดการตนเอง (Self - Management) การใช้เทคโนโลยี (Technological) การเรียนการสอน (Pedagogical) รวมทั้ง การบริหารที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ (Administration and Flexibly Adapted to the Situation)

ดังนั้น ผู้นำทางการศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษา/จัดการเรียนรู้ไปในทิศทางเชิงสร้างสรรค์ มากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ เมื่อใดที่ผู้เรียนมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้ และคิดว่าสิ่งใดที่ยากสิ่งนั้นยิ่งท้าทาย นั่นแสดงว่าการยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติประสบความสำเร็จแล้ว ในยุคการแพร่ระบาดของไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) ที่เกิดขึ้น

#### ลักษณะที่แสดงให้เห็นเชิงลบ

1. ความเหลื่อมล้ำและไม่เท่าเทียมทางการศึกษาที่อาจเพิ่มมากขึ้น ช่องว่างระหว่างโอกาสเข้าถึงการศึกษา และความพร้อมทางด้านอุปกรณ์รองรับการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นอย่างชัดเจน

2. ประสิทธิภาพของการเรียนการสอนที่ยังมีไม่พอเพียง

3. ระบบส่งเสริมและสนับสนุนการสอนออนไลน์ของครูยังไม่เพียงพอ

4. ผลกระทบกับการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่กลุ่มเด็กปฐมวัย ก่อนประถมศึกษา ศูนย์เด็กเล็ก หรือแม้กระทั่งระดับประถมศึกษาและในระดับมัธยมศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มเด็กปฐมวัย ก่อนประถมศึกษา ศูนย์เด็กเล็ก เด็กเหล่านี้ไม่สามารถเรียนออนไลน์ได้

คุณลักษณะเชิงลบเหล่านี้จำเป็นต้องเป็นสิ่งท้าทายผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำครูในการที่แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ และหมั่นเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับให้เข้ากับกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยเฉพาะการผสมผสานระหว่างการสอนแบบออนไลน์ และการสอนในชั้นเรียนปกติ



### การตอบสนองของระบบการจัดการเรียนการสอนจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดนโยบายในการให้ความช่วยเหลือโรงเรียน ดังนี้

1. กำหนดมาตรการเปิด-ปิดโรงเรียนให้สอดคล้อง และยืดหยุ่นตามความรุนแรงของการระบาดของไวรัส โควิด-19 (COVID-19)

2. ปรับปรุงห้องเรียนให้เป็น “ห้องเรียนปลอดภัย ห่างไกล โควิด-19” โดยกำหนดแนวทางให้โรงเรียนทุกแห่งสำรวจความพร้อมของห้องเรียน ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านระบาดวิทยา กำหนดลักษณะของห้องเรียนที่เหมาะสม เช่น จัดระยะห่างระหว่างนักเรียนอย่างน้อย 1 เมตร และมีอากาศหมุนเวียนอย่างน้อย 10 เท่าของปริมาณอากาศในห้องเรียน เป็นต้น เพื่อให้โรงเรียนทุกแห่งประเมินความพร้อมด้านกายภาพของตน

3. สำรวจความพร้อมการเรียนทางไกลของเด็ก เพื่อประเมินความเสี่ยง หน่วยงานต้นสังกัดโรงเรียน ควรประสานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลพื้นฐานครัวเรือนนักเรียนมาบูรณาการร่วมกันเพื่อจัดกลุ่มตามระดับความเสี่ยงในการเข้าถึงการเรียนทางไกล โดยแบ่งเด็กเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีความพร้อม เด็กที่ไม่มีอุปกรณ์ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตที่บ้าน แต่เข้าถึงไฟฟ้าได้ และกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง ได้แก่ เด็กที่ไม่มีอุปกรณ์ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตที่บ้าน และไม่มีไฟฟ้าใช้ เป็นต้น

4. จัดเตรียมอุปกรณ์ให้แก่นักเรียนที่มีความเสี่ยงที่จะเสียโอกาสจากการเรียนทางไกล ในกรณีโรงเรียนต้องปิดเพราะพื้นที่มีการระบาดรุนแรง หรือโรงเรียนที่ไม่สามารถจัดชั้นเรียนในห้องเรียนแก่เด็กทุกคนได้ กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดเตรียมอุปกรณ์ รวมทั้งสื่อการเรียนการสอนแก่เด็กที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มเสี่ยงสูง เช่น จัดเตรียมแท็บเล็ต (Tablet) พร้อมเข้าถึงอินเทอร์เน็ต ให้ยืมเรียน แก่เด็กที่ขาดแคลนอุปกรณ์ที่บ้าน แต่สามารถเข้าถึงไฟฟ้าได้ เพื่อให้เด็กสามารถเรียนออนไลน์ได้ และจัดเตรียม “สื่อแห่ง” ในรูปชุดสื่อการเรียนรู้ (Learning Packages) สำหรับเด็กที่บ้านไม่มีไฟฟ้าใช้ เป็นต้น

5. ใช้มาตรการทางสาธารณสุข และมาตรการทางสังคมเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด ในโรงเรียนที่เปิดการเรียนการสอน ในกรณีที่โรงเรียนสามารถจัดการสอนได้ หรือใช้การสอนแบบผสม ควรบังคับใช้มาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดตาม “แนวทางปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาเพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (Covid-19)” ที่กำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับองค์กร UNICEF อย่างเคร่งครัด เช่น ไม่ให้นักเรียน ครู หรือเจ้าหน้าที่ที่เจ็บป่วยมาโรงเรียน กำหนดให้มีการล้างมือด้วยสบู่เป็นประจำ และรณรงค์ส่งเสริมให้สวมใส่หน้ากากอนามัย เป็นต้น

6. สื่อสารให้ผู้ปกครองทราบความจำเป็นของมาตรการเปิด-ปิดโรงเรียน รวมทั้งให้คู่มือสนับสนุนเด็กสำหรับการเรียนทางไกล โดยให้ผู้ปกครองทราบว่ารัฐบาลมีแนวทางการเปิด-ปิดโรงเรียน อย่างไร เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถประเมินสถานการณ์ในอนาคต

วิกฤตไวรัส โควิด-19 (COVID-19) ไม่ได้เป็นเพียงวิกฤตโรคระบาด แต่ยังเป็นวิกฤตการศึกษา ซึ่งถือเป็นความท้าทายที่ใหญ่ที่สุดครั้งหนึ่งของแวดวงการศึกษาที่ต่างต้องหาทางแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ให้การเรียนรู้ของเด็ก ๆ ยังเดินหน้าต่อไปให้ได้มากที่สุดกลางสภาวะที่ไม่ปกติ สำหรับโรงเรียนหลายแห่ง ประสบการณ์การจัดการเรียนการสอนที่แปลกใหม่ในช่วงเวลานี้อาจกลายเป็นบทเรียนสำคัญที่ภาคการศึกษาจะสามารถนำไปต่อยอด สู่การ ‘คิดใหม่’ ระบบการศึกษา ที่สามารถปรับตัวได้ยืดหยุ่นมากขึ้นตาม

สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป พร้อมกับสามารถพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันอนาคตโลกหลังโควิดที่จะเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง ห้วงเวลาโควิดจึงเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของเส้นทางยาวไกลในการปรับตัวของระบบการศึกษาทั่วโลกเท่านั้น

### นัยต่อการศึกษาในอนาคตจากการแพร่ระบาดของไวรัส โควิด 2019 (COVID-19)

นักการศึกษาหลายคนคาดการณ์ว่าจะให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาในอนาคตหลังยุคการแพร่ระบาดของไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) โดยการทำให้การจัดการศึกษาทั้งประเทศมีความเท่าเทียมกันมากขึ้นจะมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนทุกระดับมากขึ้น มีการสนับสนุนกับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ในความเป็น 'ความปกติใหม่' บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครองจึงมีความสำคัญ มากขึ้น โดยพ่อแม่ผู้ปกครองจะต้องเป็นเสมือนผู้ช่วยครู ที่ต้องทำงานร่วมกับครูในการดูแลการศึกษาของเด็ก ขณะที่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างความเข้าใจทั้งกับเด็กและ ผู้ปกครอง ซึ่งทุกฝ่ายต้องช่วยกันและกันเราจะเห็นการผสมผสานของการเรียนรู้แบบตัวต่อตัวและเสมือนจริง การเรียนการสอนทางไกล ซึ่งจะเน้นที่การมีส่วนร่วมของนักเรียนมากขึ้น โดยการให้น้ำหนัก กับปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างครูอาจารย์และนักเรียน มากกว่าจำนวนชั่วโมงที่นักเรียนอยู่ในห้องเรียนหรือเรียน ผ่านสื่อโทรทัศน์หรือสื่อออนไลน์ หรือ ให้น้ำหนักกับการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับความสนใจของนักเรียน เชื่อมโยงกับ ชุมชนและบริบทที่นักเรียนอยู่ มากกว่าการเรียนรู้ตามมาตรฐานแบบเดียวกันทั่วประเทศ และให้น้ำหนักกับการเรียนรู้เพื่อสุขภาพกายและใจควบคู่กับการเรียนรู้ด้านวิชาการ นักการศึกษาก็จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวคิดในการบริหารสถานศึกษา ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคนี้ ทั้งครูและนักเรียนต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอน

### บทสรุป

ช่วงวิกฤตการแพร่ระบาดของไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) ในมุมมองของผู้บริหารโรงเรียน นัยสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ต้องคำนึงถึงสภาพบริบทของโรงเรียน ในทุก ๆ ด้านเป็นสำคัญ ทั้งด้าน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด 2019 (COVID-19) ที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตปกติในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษา โรงเรียนที่มีหน้าที่ให้การศึกษาต่อกับวิธีการเรียนการสอนแบบเดิมได้เปลี่ยนไปการใส่ใจในประเด็นเหล่านี้ของผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่จะนำพาการศึกษาให้สามารถเปลี่ยนผ่านจากการศึกษาในโรงเรียน (On Site) ไปสู่การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ (Online learning) ซึ่งจัดเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในอีกรูปแบบหนึ่งซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีเรียนในรูปแบบเดิม ๆ ให้เป็นการเรียนใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำการสอน โดยเป็นเรียนทางผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยอยู่ในรูปแบบของคอมพิวเตอร์ เป็นการใช้นวัตกรรมสมัยใหม่บวกเข้ากับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สร้างการศึกษาที่มีปฏิสัมพันธ์คุณภาพสูง โดยไม่จำเป็น ต้องเดินทาง เกิดความสะดวกและเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ทุกสถานที่ ทุกเวลา เป็นการสร้างการศึกษาตลอดชีวิตให้กับประชากรการเรียนรู้แบบการเรียนรู้แบบออนไลน์ เป็นการเรียนรู้ที่มีความมีความยืดหยุ่นสูง เพราะฉะนั้นผู้เรียนจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบในการเรียนมากกว่าปกติ

เพราะไม่มีใครมานั่งจ้ำจี้จ้ำไช แบบเรียนในชั้นเรียนการสอนออนไลน์จะไม่ใช่เพียงส่วนหนึ่งของการศึกษา แต่จะถูกยกระดับขึ้นมา เป็นแพลตฟอร์มที่มีผลกระทบสำคัญของการเรียนรู้ที่ครู ผู้เรียน และผู้ปกครองจะต้องปรับตัวไปพร้อม ๆ กัน การบันทึกวิดีโอ หรือการสอนแบบ Live เพื่อให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ด้วยตนเองจากที่บ้าน จะเป็นอีกหนึ่งทางออกสำคัญของสถานการณ์ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ปฏิเสธไม่ได้ การสอนออนไลน์มีจุดอ่อนสำคัญหลายประการที่ทุกหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการพิจารณา โดยเฉพาะเรื่องของแพลตฟอร์มที่จะต้องมีการออกแบบให้ครูสามารถติดตามกิจกรรมของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ และมีฟีเจอร์ที่ให้โอกาสผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับคุณครูได้มากที่สุด ความสำคัญอันดับต่อมาคือ เรื่องความปลอดภัยของการอัปโหลดข้อมูลส่วนตัวบนโลกออนไลน์ ต้องไม่ถูกเปิดเผยออกสู่สาธารณะ แพลตฟอร์มการเรียนรู้จะต้องมีระบบบริหารจัดการที่หลากหลายในตัวเอง (Multi-Functional Learning Management System) เพื่อรองรับการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เหมาะสมกับสไตล์การสอนและการเรียนของครูและผู้เรียนทั้งการจดบันทึก การมอบหมายงาน การบ้าน โครงการหลากหลายรูปแบบหรือแม้กระทั่ง สื่อประกอบการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้ครูบุคลากรในโรงเรียนและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาร่วมมือกัน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงความเป็นผู้นำมากขึ้น จำเป็นต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพอย่างรวดเร็วเพื่อเพิ่มทักษะให้กับครูและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียน ยังต้องเตรียมครูหรือบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นผู้นำเพื่อฝ่าฟันวิกฤต นี้นรวมถึงการมุ่งเน้นในการตอบสนองวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตโดยที่มุมมองของความเป็นผู้นำต้องยึดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลักโดยดำเนินการตาม เจ็ดโดเมนและรูปแบบความเป็นผู้นำด้านการศึกษาคือผู้เขียนอธิบายไว้ข้างต้น ซึ่งเจ็ดโดเมนนี้มีพื้นฐานจากการดำเนินงานของผู้เขียนในฐานะผู้บริหารโรงเรียน แต่การนำไปใช้ในบริบทอื่น ต้องปรับให้เข้ากับสถานการณ์และสภาพการณ์ของสถานที่นั้น ๆ ด้วย

### เอกสารอ้างอิง

- พรรัตน์ แสดงหาญ. (2553). “คนเก่งรักษ้องค์กร องค์กรรักษักคนเก่ง” (Talent Management)” *Human Resource Focus*. 80 – 84.
- พาสนา จุลรัตน์. การจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในยุคThailand 4.0. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 11(2): 2369- 2376.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554). “การบริหารคนเก่ง”. สารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สุวิมล มธุส , (2564). การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19. *วารสารรัชต์ภาคย์*. 15(40): 35-42.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ : บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques. In M.M.

- Day, C., & Gurr, D. (Eds.) (2014). **Leading Schools Successfully: Stories from the field.** London, UK: Routledge.
- Day, C., & Leithwood, K. (Eds) (2007). **Successful School Leadership in Times of Change.** Dordrecht, Netherlands: Springer-Kluwer.
- Drysdale, L. & Gurr, D. (2017). Leadership in Uncertain Times, **International Studies in Educational Administration**, 45(2): 131-159.
- Gurr, D. (2015). A Model of Successful School Leadership from the International Successful School Principalship Project. **Societies**. 5(1): 136-150.
- Gurr, D & Drysdale, L. (2020). Leadership for challenging times, **International Studies in Educational Administration**. 48(1): 24-30.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadow, **Educational Management Administration & Leadership**. 46(1): 5-24.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. **School Leadership and Management**. 40(1): 1-18.
- Leithwood, K. A., & Riehl, C. (2003). **What We Know about Successful School Leadership.** Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Leithwood, K. , & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta- analytic review of unpublished research. **Educational Administration Quarterly**. 48(3): 387-423.
- Ylimaki, R., & Jacobson, S. (Eds.) (2011). **US and Cross-National Policies, Practices and Preparation: Implications for successful instructional leadership, organizational learning, and culturally responsive practices.** Dordrecht, Netherlands: Springer-Kluwer.
- Leithwood, K.A. & Riehl, C. (2003). **What we know about successful school leadership.** Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Covey, S.R. (2004). **The seven habits of highly effective people.** New York : Simon and Schuster.
- Loomba, N. P. (1978). **Management, a quantitative perspective.** New York: Macmillan.
- Sakrunpong sakul, S. , & Yuttanawiboonchai, J. (2016). **Information Systems and Knowledge Management Technology.** Bangkok: SE-EDUCATION Publishing House.
- Wongyai, W., & Patphol, M. (2020). **Learning Design for the New Normal.** Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.