

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิว نرمัล

Leadership of School Principal in New Normal Age

¹วรัญญา ยินดี

Waranya Yindee

²อัญชิษฐา เชียงนิยม

Anchittha Chiangniyom

³มัทนา วังถนอมศักดิ์

Mattana Wangthanomsak

คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Education, Silpakorn University

²Corresponding Author, Email: Olemorning@gmail.com

Received November 11, 2022; Revised December 15, 2022; Accepted: December 30, 2022



บทคัดย่อ

ยุคนิว نرمัล (New Normal) การใช้ชีวิตปกติในวิถีใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบกับการดำเนินชีวิตของทุกคนในสังคมและในทุกภาคส่วน โดยในภาคการศึกษาเกิดการปรับตัวครั้งใหญ่ ด้วยการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีทางไกลให้กับนักเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียนในยุคนิว نرمัล ด้วยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิว نرمัล คือ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนตามบริบทของแต่ละพื้นที่ อันจะช่วยลดความเสี่ยงจากการจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ดังนี้ 1. ดำเนินการด้านหลักสูตรปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ 2. ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของนักเรียน เนื่องจากความแตกต่างของนักเรียนโดยการใช้เครื่องมือในการวัดหลายๆ



อย่างที่เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละคน 3. มีการบริหารการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานร่วมกับการใช้เทคโนโลยี 4. มีการจัดแหล่งทรัพยากรในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ใช้ประโยชน์ได้จริงและเกิดประสิทธิภาพ 5. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 6. การเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ได้เสนอความคิดเห็นและแก้ปัญหาร่วมกัน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ยุคนิว نرمัล

Abstract

New Normal Age, living normal life in a new way causing rapid changes in the present. From the situation of the corona virus 2019 (COVID-19) epidemic affecting the lives of everyone in society and in all sectors. In the education sector, there has been a big adjustment in the management of learning using distance technology for students. Therefore, school principal an important role in meeting the learning needs of students in the New Normal Age. Leadership of school principal in educational institutions in order to effectively achieve the objectives and goals of the organization.

The leadership of school principal in the New Normal Age is to have a broader vision of current changes. Interact with teachers, students and parents. Depending on the situation in each region, various government and private sector institutions will help reduce the risk of the corona virus 2019 (COVID-19). Student centered learning management is as follows: 1. Implementing curricula, adapting to the situation. 2. Adjusting the measurement and evaluating student learning outcomes. Due to differences in students by using various measurement tools suitable for each student. 3. Integrated teaching and learning management with the use of technology. 4. A learning resource for students to use for real and effective use. 5. Continually develop teachers and educational personnel. 6. Provide opportunities for teachers, parents, students, and communities to share their opinions and solve problems together.

Keyword: Leadership; School Principal; New Normal Age

บทนำ

การศึกษาเป็นองค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการพัฒนาคนทุกช่วงชีวิตให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน ซึ่งเชื่อมโยงไปกับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม รวมถึงพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง ยั่งยืน และมีความสามารถในการแข่งขันโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและศักยภาพ เพื่อสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ และเป็นฐานหลักของการพัฒนาประเทศต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558) ในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2546) ได้กล่าวว่า ในด้านการจัดการศึกษาของประเทศชาติมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์

เมื่อวิกฤตการณ์สถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เริ่มคลี่คลายลง “ความปกติใหม่” หรือ “New Normal” ที่จะตามมาภาคการศึกษาเป็นอีกภาคส่วนหนึ่งที่เกิดการปรับตัวครั้งใหญ่ทั่วโลก และในประเทศไทยโดยเฉพาะการปิดโรงเรียนที่ทำให้ทั้งภาคนโยบายโรงเรียน ครู และนักเรียนต้องหันมาใช้ในการเรียนการสอนทางไกลอย่างเร่งด่วน เมื่อคำนึงถึงต้นทุนที่สูงมากในการเปลี่ยนไปสู่การเรียนทางไกลด้วยเทคโนโลยีผลลัพธ์เชิงคุณภาพและความเสมอภาคที่ไม่ชัดเจน เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ยุติลง ระบบการศึกษาจะกลับไปสู่การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเป็นหลัก ส่วนการเรียนทางไกลด้วยเทคโนโลยีจะเป็นเพียงทางเลือกที่ถูกนำมาใช้ในบางสถานการณ์กับนักเรียนแค่บางกลุ่มและในบางพื้นที่แต่จะยังไม่ใช่ความปกติใหม่ของการศึกษาไทยในอนาคต “ความปกติใหม่” ของภาคการศึกษาไทย ควรเป็นการให้น้ำหนักแบบใหม่เพื่อจัดการปัญหาเดิม ปราบปรามสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ทำให้นักเรียนไม่ได้ไปโรงเรียน ครูจัดการเรียนการสอนไม่ได้ที่ผ่านมาทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นแท้จริงต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (อภิสิทธิ์ ไชยประสิทธิ์ อ่างถึงโน ญัฐพัชร บัญเกต, 2565)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ทำให้เกิดปัญหาความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนไม่ได้รับการตอบสนอง และปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่เกิดประสิทธิภาพมากนัก ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นในการจัดการสถานศึกษา โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ คำนึงถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ เป็นผู้สนับสนุน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมืออันจะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้



ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้างความสำเร็จให้กับผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานเพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำไปสู่ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำไว้มากมาย ดังนี้

Stogdil ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมาย (Stogdil, 1974)

Yukl ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่มและกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม (Yukl, 1989)

Daft ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Daft, 1999)

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพลซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและเกิดการเปลี่ยนแปลง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2547)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลเข้าไปมีอิทธิพลทำให้มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยภาวะผู้นำมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้นำ ผู้ตาม และอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานในทุกองค์กร การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

อวยชัย ขบา ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำต่อการรวมกลุ่มของคนในองค์กร ดังนี้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์กร องค์กรจึงเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการสั่งการ การประเมินผลงาน

เพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ตามซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (อวยชัย ขบา, 2538)

ชูชาติ พ่วงสมจิตร ได้กล่าวว่า หากมีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาอยู่ร่วมกันจะเกิดปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ การยอมรับอิทธิพลทางใจและการลงมือปฏิบัติตามผู้มีอิทธิพลเหนือกว่า กำหนดให้เกิดการร่วมมือร่วมใจดำเนินการไปสู่จุดหมาย โดยที่ทุกคนเกิดความพึงพอใจ (ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2544)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ 1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน 2. เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้ที่จะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่บรรลุเป้าหมาย (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะก่อให้เกิดการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานในทุกงาน ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ เกิดความสามัคคีกลมเกลียว โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์กร และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้กำหนดไว้

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สำหรับความหมายของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ได้มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน ซึ่งตามมาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ 1. เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2. ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3. การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชนในการดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลได้เพียงใดนั้น ผู้บริหาร



สถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน เป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ กล่าวว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เพื่อการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะว่ามีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร การประเมินผลนักเรียน การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การประเมินผลการสอนของครูและการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู (ธีระ รุญเจริญ, 2550)

ศิริพงษ์ เสาภายน กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญเป็นกลไกที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ทำให้การปฏิรูปการศึกษาไทยบรรลุตามเจตนารมณ์ และช่วยให้แผนแม่บทในการปฏิรูปการศึกษาของไทยเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารการจัดการสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากในภาคปฏิบัติจะเป็นตัวการและเป็นกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงในการดูแลควบคุมกำกับ และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในส่วนต่างๆ ของสถานศึกษาให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2550)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ รวมถึงส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (2550) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้ตามมาตรฐานการศึกษา และตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 12 ไว้ดังนี้

1. บทบาทด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติ
เต็มศักยภาพ ดังนี้ 1.1 บทบาทจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่เหมาะสม 1.2
บทบาทในการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน 1.3 บทบาทในการบริการ
เทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม 1.4
บทบาทในการจัดให้มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุดพื้นที่สีเขียวและสิ่งอำนวยความสะดวกและ
อยู่ในสภาพใช้การได้ดี 1.5 บทบาทในการจัดและส่งเสริมใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

2. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ ดังนี้ 2.1 บทบาทใน
การส่งเสริมให้ผู้สอนมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน 2.2 บทบาทในการจัดให้มี
รายวิชา กิจกรรมที่หลากหลาย ให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามความสนใจ 2.3 บทบาทในการ
ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 2.4
บทบาทในการส่งเสริมให้ผู้สอนมีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผลและการส่งต่อข้อมูลของ
ผู้เรียน 2.5 บทบาทในการนิเทศการเรียนการสอน นำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
2.6 บทบาทในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

3. บทบาทในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย ดังนี้ 3.1 บทบาทใน
การสนับสนุนการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือที่เข้มแข็งและทั่วถึง 3.2 บทบาทในการจัดกิจกรรม
ส่งเสริมตอบสนองความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน 3.3 บทบาทในการจัด
กิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษความถนัดของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ 3.4 บทบาท
ในการส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม 3.5 บทบาทในการส่งเสริมการจัดกิจกรรม
ส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ กีฬา/ นันทนาการ 3.6 บทบาทในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมสืบทอด
สร้างสรรค์วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาไทย 3.7 บทบาทในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่
ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการ
ประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษา
ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลของผู้นำ ในการบริหาร
จัดการสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด มีผู้
กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำจะเกิดขึ้นก็
ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำมีหลายแบบแล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับ



สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำควรคำนึงถึงผู้ได้บังคับบัญชา สถานการณ์ และบุคลิกภาพของผู้นำมีความสำคัญและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแล้วว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เป็นสิ่งเร้า และตัวเร่งอันสำคัญ ที่จะทำให้การทำงานของสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นหลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553)

ในขณะที่ (วิโรจน์ สารรัตน์ อ่างถึงใน ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย, 2561) ได้เขียนเรื่องกระบวนการทัศน์ใหม่ของการศึกษานิเทศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21 ซึ่งกล่าวถึงภาวะผู้นำ ทักษะ และทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามคำสั่งของหน่วยงานระดับจังหวัด หรือระดับแผนกงานเกี่ยวกับบุคลากร การจัดซื้อจัดจ้าง การงบประมาณ การจัดทางเดิน และสนามเด็กเล่นที่ปลอดภัย ความสัมพันธ์กับสาธารณะและอื่นๆ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น รวมทั้งบทบาทสำคัญในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ แต่ในระยะต่อไปผู้บริหารสถานศึกษา (Principal) จะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าตนเองได้ทำหน้าที่เป็น เช่น ผู้นำ (As leader) เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน (Student learning) เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้ หากขาดการใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) โดยภาวะผู้นำสถานศึกษา (School leadership) หมายถึง แต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการ การประเมินผล และเทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนอง และนั่นหมายความว่า สมาชิกในโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาจากสมาชิกทุกคนร่วมกัน แต่ก็ได้หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะปลีกตัวจากความรับผิดชอบออกไปแต่กลับจะต้องสนับสนุนให้มีความรับผิดชอบร่วม (Shared responsibility) ในการระบุปัญหา การสร้างทางเลือก และการนำไปปฏิบัติ สำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 บางทักษะมีความสำคัญอย่างยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team building) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict management) เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล (Universal learning environments) ที่เกิดขึ้นในทุกๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาโดยตำแหน่ง (Designed leader) เพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจงานที่มากมายนี้ได้ ส่วนครอเฟิร์ต (Cawford) ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกัน ของผู้ที่เกี่ยวข้องกันนโยบายทางการศึกษาว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ดังที่ Linda DaringHummond นักการศึกษาแห่ง Stanford University

ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิดแต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ (High-performing principals are not just born, but can be made) ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญๆ เช่น 1. คาดหวังสูง (High expectations) ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อมั่น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (Rigorous curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า หรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง 2. ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน (A focus on the fundamentals) สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น 3. ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (A talent for collaborative problem solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหา ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ 4. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An inventive mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณและอื่นๆ จนกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำในแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี 5. ความสามารถในการแปลข้อมูล (The ability to read data's story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติ และประเมินผลเพื่อวัดผลสำเร็จ 6. ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (A gift for directing time and attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (Time management) และการมอบอำนาจ (Delegation) เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมายทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียนและครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพ เทคโนโลยี และอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณีต้องทำด้วยใจรัก (With heart) ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน นอกจากนี้ วิคเตอร์ (Victor) ได้กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการ สำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่า ศตวรรษที่ 21 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate leadership) มากกว่าแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ ผู้นำจะต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามและเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี และการสื่อสาร ผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ดังนี้ด้วย 1. ทันสมัย (Modernization) มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ 2. มีสัมพันธภาพ (Relationships) สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน 3. ปรับตัว (Adaptability) ตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว 4. มุ่งมั่น (Assertiveness) เข้าใจความขัดแย้ง จัดการด้วยสมอง 5. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ไม่บังคับแต่จูงใจสร้างแรงบันดาลใจ 6. ทะเยอทะยาน (Aspiration) มุ่งสร้างความสำเร็จ 7. โปร่งใส (Transparency) สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น 8. เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าเป็นผู้สอน 9. ซื่อสัตย์ จริงใจ (Honesty) ไม่โกหกหลอกลวง 10. มี



พันธะรับผิดชอบ (Accountability) คำนึงถึงคำมั่นสัญญาคำนึงถึงความสำเร็จหรือล้มเหลว ปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล

หากกล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์ และบุคลิกภาพของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญ ต้องมีความรู้ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ เป็นผู้สนับสนุน มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีความสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ของนักเรียน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็วนำไปสู่การปฏิบัติ และประเมินผลเพื่อวัดผลสำเร็จได้ ซึ่งคุณลักษณะข้างต้นจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ยุคนิวอร์มัล

สำหรับความหมายของยุคนิวอร์มัลนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายของยุคนิวอร์มัลไว้ ดังนี้

กรมสุขภาพจิตได้อธิบายคำว่า New Normal ถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยบิลล์ กรอส (Bill Gross) ผู้ก่อตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ชาวอเมริกัน โดยตอนนั้นเขาใช้อธิบายถึงสถานะเศรษฐกิจโลก หลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ ในสหรัฐอเมริกา ช่วงระหว่างปี ค.ศ. 2007–2009 แต่ก็ยังไม่เป็นที่แพร่หลาย จนกระทั่งการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) จึงมีการกล่าวถึงการดำเนินชีวิตแบบใหม่ (New Normal) อย่างกว้างขวาง (กรมสุขภาพจิต, 2563)

จากสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งเป็นผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้วิถีการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคมเปลี่ยนแปลง เช่น การป้องกันตนเองด้วยการสวมหน้ากากอนามัยทุกวัน การเว้นระยะห่างทางสังคม การมีนโยบายให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน การตรวจคัดกรองอุณหภูมิร่างกาย และการบริการเจลแอลกอฮอล์ และเมื่อจำนวนยอดผู้ติดเชื้อน้อยลงการควบคุมเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้วิถีการดำเนินกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น ต้องคำนึงถึงสุขภาพของตนเองและคนรอบข้างมากขึ้น เรียกได้ว่า “นิวอร์มัล” (New Normal) คือ การใช้ชีวิตปกติในวิถีใหม่

นอกจากนี้ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2563) ได้บัญญัติศัพท์ New normal เพิ่มเข้ามาโดย รองศาสตราจารย์ มาลี บุญศิริพันธ์ คณะกรรมการบัญญัติศัพท์นิเทศศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา ได้อธิบายคำนี้ผ่านทางเฟซบุ๊ก Malee Boonsiripunth เอาไว้ว่า New normal แปลว่า ความปกติใหม่ ฐานวิถีชีวิตใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไมคุ้นเคย รูปแบบวิถีชีวิตใหม่นี้ ประกอบด้วย วิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติและการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้อง

ปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดั้งเดิมหรือวนหาถึงอดีต นอกจากนี้ยังมีการใช้คำว่า “New normal” ในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ โดยคำนี้กำเนิดขึ้นในช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก ในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 (ค.ศ. 2007–2008) ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจครั้งใหญ่ การจัดการบางอย่างซึ่งแต่เดิมเคยถูกมองว่าผิดปกติ ได้กลายมาเป็นสิ่งที่พบเห็นกันได้ทั่วไป และถูกนำมาใช้ในบริบทอื่น ๆ อย่างเช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อสื่อสารและทำความเข้าใจถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ เช่น อุณหภูมิที่สูงขึ้นและความเปลี่ยนแปลงของฤดูกาล

ยุคนิวอร์มัล (New Normal) เป็นการดำเนินชีวิตอย่างใหม่และแตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติตนของคนในสังคมที่คุ้นเคย ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อน

บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวอร์มัล

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันในยุคนิวอร์มัลมีผู้กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

โซจิตา ศิริมัน ได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1. ผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ควรศึกษาและพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ความสามารถของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 2. ผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ควรศึกษาและพัฒนาทักษะการสื่อสาร ความสามารถของผู้บริหารในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานรวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือแนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 3. ผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ควรศึกษาและพัฒนาทักษะการบริหารจัดการองค์กร ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่างๆ มีการบริหารโครงการ กิจกรรมทรัพยากรและสามารถประยุกต์การบริหารจัดการ ให้



สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (โชษิตา ศิริมัน, 2564)

นอกจากนี้ (ณัฐพัชร์ บุญเกตุ, 2565) กล่าวถึงแนวคิดการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคฐานชีวิตใหม่ สรุปได้ว่า การปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของนักเรียน โดยควรดำเนินการกระชับหลักสูตรปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียน และความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารหลักสูตร กระชับหลักสูตรปรับเปลี่ยนโครงสร้างรายวิชาให้มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์โดยนำเนื้อหาความจำเป็นตามมาตรฐานของแต่ละช่วงวัยให้ครูนำไปวางแผนการสอนได้ตามความเหมาะสมมีการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ผู้สอนออกแบบหลักสูตรการเรียนรู้ให้ง่ายต่อการศึกษด้วยตนเองสอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน และเสริมกิจกรรมที่มีประโยชน์สอดคล้องแทรกความรู้

2. ด้านการประเมินผลในการศึกษาแบบฐานวิถีชีวิตใหม่ เน้นวัดประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในเวลาเรียนปกติ และสอนเสริมให้ความรู้แก่นักเรียน เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจผลการเรียนของผู้เรียน การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน จะใช้วิธีการที่หลากหลาย เนื่องจากความแตกต่างของผู้เรียนโดยให้ครูใช้เครื่องมือในการวัดหลายๆ อย่างที่เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละคนโดยอาจใช้การประเมินหลายๆ ครั้ง ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันโดยครูผู้สอนติดตามวัดผลและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนจัดการเรียนแบบ On-Hand คือ มีใบงานและใบความรู้ มีการบริหารจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้มากที่สุดเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการสร้างเนื้อหาส่วนต่างๆ ตามความเหมาะสมการใช้เทคโนโลยีให้นักเรียนเกิดความเข้าใจ การสำรวจสิ่งต่างๆ อย่างสร้างสรรค์มีการแบ่งปันความรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ได้อย่างมีความสุข สนุกกับการเรียนรู้ และอยู่อย่างปลอดภัย

4. ด้านบริหารจัดการทรัพยากรใหม่ตามลำดับความสำคัญใหม่ การจัดแหล่งทรัพยากรในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ให้มากที่สุดให้ผู้เรียนได้ใช้ประโยชน์ได้จริงและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นส่งเสริมพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ลงทุนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนออนไลน์ที่จำเป็น ต้องมีการลงทุนในด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่จะทำให้การเรียนการสอนออนไลน์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ด้านการพัฒนาครู ครูและผู้บริหารได้ประชุมเพื่อติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง ครูจัดทำรายงานผลการดำเนินการติดตามการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้บริหารทราบและรับการนิเทศการเรียนการสอน มีการกำหนดตารางประชุม PLC คณะครูและผู้อำนวยการทุกวันศุกร์ เพื่อพูดคุยปัญหาที่พบและค้นหาวิธีการแก้ไข แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อหาแนวทางที่ดี

6. ด้านการรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน การรับฟังเสียงสะท้อนและเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ได้เสนอความคิดเห็น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเคารพการรับฟังความคิดเห็นของหลายฝ่ายและแก้ปัญหาร่วมกัน ครูได้มีการติดตามพูดคุยกับผู้ปกครองผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์ เพื่อติดตามการเรียนรู้ของนักเรียน ติดตามเยี่ยมบ้านเพื่อดูแลและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในด้านการเรียนรู้ และด้านอื่นๆ

สรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาและพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร และทักษะการบริหารจัดการองค์การเพื่อการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน ด้วยการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละคน มีการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานรวมกับการใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นและการแก้ปัญหาร่วมกันจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน

บทสรุป

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้เห็นถึงการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต ที่เรียกว่ายุคนิวนอร์มัล (New Normal) ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติตนของคนในสังคม และภาคการศึกษาทั่วโลก และการศึกษาในประเทศไทยทำให้เกิดการวางแผนการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์วิกฤต การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ ตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-19 ทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชนเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น เท้าทันต่อสถานการณ์ และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ โดยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการ การประเมินผล เทคนิคการสอน การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวมวิเคราะห์ การใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ และการทำงานร่วมกับนักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่างๆ รวมถึงยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีคุณธรรมจริยธรรมในการ



บริหารองค์กรอันจะส่งผลให้การทำงานของสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

เอกสารอ้างอิง

- กรมสุขภาพจิต.(2563). *New Normal ชีวิตวิถีใหม่*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2565 จาก <https://www.dmh.go.th/news/view.asp?id=2288>
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2553*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2544). *ภาวะผู้นำ*. เอกสารประกอบการสอนวิชา 1065101 หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา. กาญจนบุรี.
- โชษิตา ศิริมัน. (2564). *ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 8: เรื่อง สู่ชีวิตวิถีใหม่ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและบริการ*. นครราชสีมา.
- ณัฐพัชร์ บุญเกตุ. (2565). *การบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอล. ที. เพรส.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2547). *ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร*. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 27: 40-52.
- ศิริพงษ์ เคาภายน. (2550). *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยเกริก.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2553*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. (2550). รายงานการประเมินคุณภาพ
ภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบ 2 (พ.ศ.2549-2553). ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2563). พจนานุกรมศัพท์นิเทศศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสภา.
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). โครงการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน (พ.ศ. 2557-2560)
สะท้อนปัญหาและทางออกต่อโจทย์ปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุ
สภาลาดพร้าว.
- อวยชัย ชบา. (2538). ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร. เอกสารการสอนวิชาพฤติกรรมองค์กร
และการจัดการการตลาดหน่วยที่ 7 (165-166). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Daft, L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Orlando: The Dryden Press Harcourt
Brace College Publishers.
- Stogdil, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York: The free Press, A Division of
Macinillan.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.

