

## การบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ของโรงเรียนในสังกัด

### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

## EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE NEW NORMAL

## UNDER THE OFFICE EDUCATION SERVICE AREA PATHUM THANI

จักรกฤษ ศิริมังคล์<sup>\*1</sup> และ ชีระภาพ เพชรมาลัยกุล<sup>2</sup>

Juckkits Sirimangkalo<sup>\*1</sup> and Theeraphap Phetmalhkul<sup>2</sup>

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร

Faculty of Education, Srinakharinwirot university

\* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: jakkits2530@gmail.com

Received: June,16 2024

Revised: July,15 2024

Accepted: August,28 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในระหว่าง การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการศึกษาภายหลังการแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 3.เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และครูผู้สอนจำนวน 6 คน เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ผลข้อมูลด้วยการ วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและนำมาอภิปรายเพื่อ ยืนยันผล ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารจัดการศึกษาระหว่างการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จะให้ ความสำคัญเรื่องการเว้นระยะห่างระหว่างบุคคล ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาช่วยใน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2) การบริหารจัดการศึกษาภายหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ครูมีการ พัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนในการเรียนรู้ร่วมกันทั้งใน ห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้สามารถเรียนรู้ได้จากหลากหลายสถานที่ 3.ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของ ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ ที่มีต่อการบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ คือส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานในโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทของโรงเรียนตลอดจนความ พร้อมและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษา สร้างสรรค์นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยร่วมออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับบุคลากรทางการศึกษา ให้เกิด นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

---

**คำสำคัญ :** การบริหารการศึกษา, การจัดการศึกษา, วิถีฐานใหม่

---

### Abstract

The objectives of this qualitative research are 1. to study educational management"during"the Covid-19 outbreak of schools under the Office Education Service Area Pathum Thani 2.to study educational management"after"The Covid-19 outbreak of schools under the Office Education Service Area Pathum Thani 3. to study policy recommendations of administrator of Secondary Educational Service Area,The key informant is administrators and teacher that are related to educational management, The Tool were in-depth interview forms, Analyze and summarize the data using content analysis to check the accuracy of the data and discuss to confirm the results. The research results found that Classroom management in a new normal is 1)The classroom will have social distance and students will be divided to take turns studying. Teachers will design learning activities for students to be able to learn together both in school and at home. Teachers will use technology to help organize learning activities.2)Teachers have developed a variety of teaching media for student learning in collaborative learning in the classroom and home. Because students must divide the room in half to study. Teachers must create teaching media that students can learn from at home.3)Design a variety of measurement and evaluation methods that can be used to measure individual students, and being careful about corruption. Teachers must design measurement and evaluation methods. The results of this study If relevant people use it to coordinate policy cooperation in management It will be able to effectively manage education within the educational institution.

---

**Keyword** : Educational Administration, Educational Management, New Normal

---

### บทนำ

จากการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ซึ่งเป็นโรคระบาดที่มีการแพร่ระบาดไปทั่วทั้งโลก องค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้การระบาดนี้เป็นภาวะฉุกเฉิน สังคมโลกจึงต้องมีการเตรียมพร้อมในหลาย ๆ เรื่อง ความไม่เหมือนเดิมที่เปลี่ยนไป ภายหลังต้องเผชิญกับวิกฤติโควิด-19 โดยเริ่มต้นจากการใช้ชีวิตประจำวันที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่หลายหน่วยงาน องค์กร ต่างปรับความคิด พฤติกรรม และวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น(Chaichana, 2020)โดยทางกระทรวงศึกษาธิการ ในประเทศไทย ได้ประกาศงดกิจกรรมในสถานศึกษาด้วยเหตุพิเศษและให้ปรับการเรียนการสอนเป็นทางออนไลน์แทน

เมื่อสถานศึกษาเกือบทุกแห่งทั่วโลกต้องปิดการเรียนการสอน ส่งผลให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องอย่างกว้างขวาง และเกิดความเปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษาจากวิกฤติ โควิด-19 คือ นักเรียนไม่สามารถมา

โรงเรียนได้ แต่การเรียนการสอนต้องดำเนินงานต่อเพื่อคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียน จึงทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับการเรียนสอน ทำให้เกิดนวัตกรรมทางความคิดรูปแบบใหม่ทางการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนได้ แม้ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม โดยใช้แนวคิดทางการเรียนการสอนทางไกล การใช้สื่อออนไลน์ เข้ามาเป็นส่วนช่วยแก้ปัญหาทางการเรียนการสอน แต่ก็ยังไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างสมบูรณ์ เพราะข้อจำกัดทางการสื่อสารและเทคโนโลยีที่เข้าไม่ถึงในบางพื้นที่ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนและกระทบต่อระบบการศึกษาในระยะยาว ทำให้สถานศึกษาต่าง ๆ ต้องคิดค้นระบบการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และต้องเตรียมพร้อมรับมือกับปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้เพื่ออนาคตทางการศึกษา

เมื่อเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 รอบแรกเริ่มคลี่คลายลง หลาย ๆ ภาคส่วนได้เริ่มมีการพูดถึง “วิถีฐานใหม่” หรือ “New Normal” การมาเยือนของวิกฤตโรคระบาดทำให้เกิดคำถามเกี่ยวกับระบบการศึกษาหลาย ๆ ด้าน เช่น เราจะออกแบบการเรียนรู้ในยุคโควิด-19 ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทในด้านการเรียนรู้ หรืออาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำยิ่งกว่าเดิม สถานศึกษาจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ วิกฤตโควิด-19 ถือว่าเป็นบททดสอบครั้งใหญ่ ในการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด ให้สอดคล้องกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น (Patcharaporn, 2020) ต้องมีการออกแบบแนวทางจัดการเรียนการสอน เพื่อรับมือ โดยศึกษาจากนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการเรียนการสอนจากต่างประเทศรวมถึงในประเทศไทย โดยมุ่งหวังให้การศึกษาคงประสิทธิภาพไว้ได้สูงสุด

“ความปกติใหม่” ในเชิงการศึกษาไทย หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตในสถานศึกษาแบบใหม่ ที่แตกต่างจากเดิม อันเนื่องมาจากผลกระทบของการระบาดของโควิด-19 ที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในด้านการจัดการเรียนการสอน แผนการศึกษา การสื่อสาร และการใช้ชีวิตในสถาบันการศึกษา ซึ่งการมาถึงของยุคปกติใหม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ อย่างมาก ทั้งด้านบุคลากร วิชาการ งบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่อยู่ห่างไกล ทำให้สถานศึกษาที่ไม่ได้เตรียมแผนรับมือ เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากไม่สามารถจัดการศึกษาในชั้นเรียนได้ตามปกติ ส่งผลถึงการวัดประเมินผลซึ่งอาจนำไปสู่ภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ การออกจากโรงเรียนกลางคัน เกิดความไม่เท่าเทียมทางการศึกษา จากวิกฤตในครั้งนี้สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการที่ควรปรับเปลี่ยนเพื่อการจัดการศึกษาในระยะยาว การเตรียมพร้อมในเรื่องระบบการศึกษาที่รองรับ สถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต (Yongyoot Songpayome, 2021)

ภายหลังจากที่รัฐบาลได้ประกาศให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ (On-Site) ได้ จะเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียน ที่ต้องเป็นไปตามมาตรฐานทางสาธารณสุข และตามบริบททางการศึกษา โดยด้านการเรียนการสอน มีการปรับแนวทางการเรียนการสอน โดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ ที่เรียกว่า สอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) ครูและผู้บริหารต้องปรับรูปแบบในการสอน การบริหาร และวิธีการ ต้องการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ พัฒนาแนวคิดแบบใหม่ (Design

Thinking) พัฒนาทักษะชีวิต (Life Skill) ในภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และกระบวนการทางความคิด (Mindset)

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นบุคคลสำคัญที่จะเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการในสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนนั้นเป็นไปอย่างมีคุณภาพเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา ให้ก้าวทันกับวิถีสถานใหม่ที่กำลังเกิดขึ้นอยู่ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาในวิถีสถานใหม่ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้วางแผน กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการศึกษาให้มีความเหมาะสมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษา การบริหารจัดการศึกษา “ในระหว่าง” การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อศึกษา การบริหารจัดการศึกษา “ภายหลัง” การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
3. เพื่อศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

### ขอบเขตการวิจัย

การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

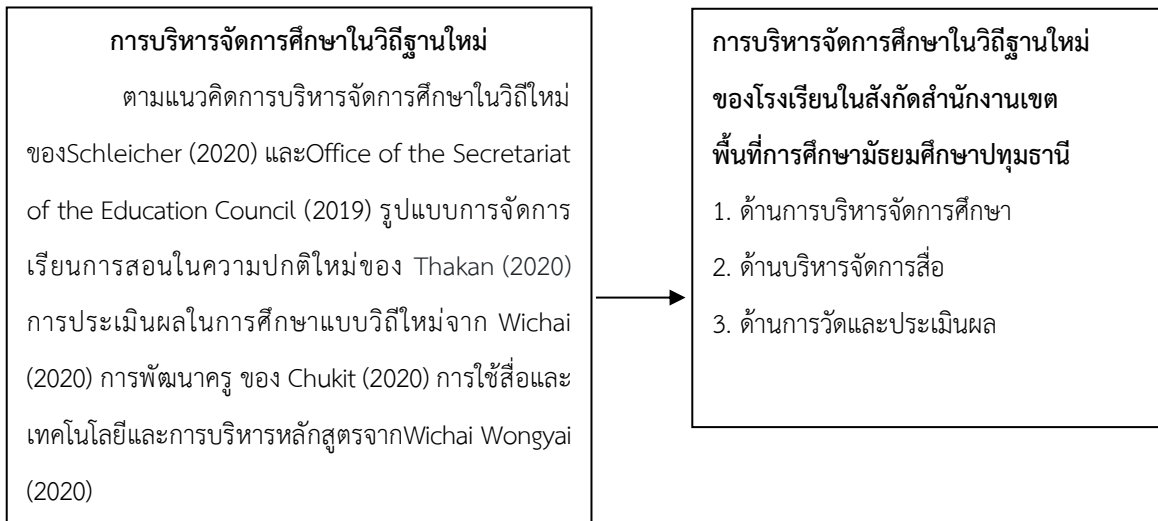
1. แหล่งรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่
  - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี จำนวน 6 คน
  - 1.2 ครูผู้สอน ที่ทำการสอนอยู่ในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี จำนวน 6 คน
  - 1.3 ผู้บริหาร ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ศึกษาการบริหารจัดการศึกษา “ในระหว่าง” การแพร่ระบาดของโรค Covid-19
2. ศึกษาการบริหารจัดการศึกษา “ภายหลัง” การแพร่ระบาดของโรค Covid-19
3. ศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ ที่มีต่อการบริหารจัดการศึกษาในวิถีสถานใหม่

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาในวิถีใหม่ เกิดเป็นกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

แหล่งรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้คือผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ได้แก่

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 6 คน
- 1.2 ครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 6 คน
- 1.3 ผู้บริหาร ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน

### 2. เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 6 คน ได้มาโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 3,000 คนขึ้นไป โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

- 2.1.1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 คน
  - มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เป็นระยะเวลา 3 ปีขึ้นไป

- มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
- มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

2.2 ครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์สอนในโรงเรียนไม่ต่ำกว่า 3 ปี มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนในช่วงการแพร่ระบาดของโรค Covid-19 และทำการสอนอยู่ในโรงเรียนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบ เจาะจง จากผู้ที่มีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนในช่วงที่มีการระบาดของโรคโควิด-19

#### 2.2.1. ครูผู้สอน จำนวน 6 คน

- มีประสบการณ์การสอนในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เป็นระยะเวลา 3 ปีขึ้นไป
- มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
- มีวิทยฐานะชำนาญการขึ้นไป

2.3 ผู้บริหาร ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คนโดยใช้วิธีการเลือกแบบ เจาะจง จากผู้เกี่ยวข้องและมีบทบาททางด้านนโยบายการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี

#### 2.3.1 ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 3 คน

- มีประสบการณ์ในการบริหารงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นระยะเวลา 3 ปีขึ้นไป
- เป็นผู้เกี่ยวข้องและมีบทบาททางด้านนโยบายการศึกษา
- มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นข้อคำถามในการศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในวิถีสานใหม่ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด กำหนดเป็นแบบสัมภาษณ์ 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ที่มีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-end Question) เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยได้เสนอความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการชี้นำคำตอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงมากที่สุด และเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาในวิถีสานใหม่

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ดังนี้

1. ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกมาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ เมื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกสิ้นสุดลงแล้ว ผู้วิจัยถอดความการสนทนาจากเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบคำต่อคำ ออกมาเป็นบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบกับการฟังเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกซ้ำ

2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

2.1 เตรียมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ โดยการถอดบันทึกบทสนทนาและตรวจสอบความครบถ้วน

2.2 ผู้วิจัยอ่านเนื้อหาจากบทสนทนาทั้งหมด

2.3 สรุปใจความจากเอกสารออกมาเป็นรหัสข้อความ (coding) ต่าง ๆ

2.4 วิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorize) ของรหัสข้อความ

2.5 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorize) ของรหัสข้อความมาตอบคำถามของการวิจัยและนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

2.6 การตรวจสอบข้อมูลและความน่าเชื่อถือของงานวิจัย ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูล เพราะต้องการค้นหาความจริงตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลว่ามีความแตกต่าง หรือบิดเบือนเกิดขึ้นหรือไม่ ในลักษณะใด เพราะเหตุใด เพื่อนำมาอธิบายความสอดคล้องหรือความแตกต่างของการรับรู้ ประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้งานวิจัยได้ข้อมูลที่ถูกต้องยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ (trustworthiness) ด้วยวิธีการดังนี้

2.6.1. ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัย อันจะแสดงให้เห็นถึงผู้วิจัยทำการวิจัยอย่างมีขั้นตอน คือ การถอดเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยถอดความแบบคำต่อคำ (verbatim) ออกมาเป็นบทสนทนาที่เป็น ตัวอักษร และมีการตรวจสอบความถูกต้องด้วยการฟังเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกซ้ำเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากที่สุด (confirmability)

2.6.2 ขั้นตอนการยืนยันความน่าเชื่อถือหรือตรวจสอบขั้นตอน การถอดรหัสข้อความได้มีการทำการตรวจสอบโดยวิธีให้กลุ่มหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญอ่าน (member checking) บทสนทนาที่เป็นตัวอักษร (script) และทำการถอดรหัสข้อความ (coding) และนำมาเปรียบเทียบดูความสอดคล้องหรือแตกต่างจากการมอง/ถอดรหัสข้อมูล

2.6.3 การนำเนื้อหาที่ทำการถอดรหัสตรวจยืนยันกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อความถูกต้องและนำมาวิเคราะห์ อภิปรายกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในที่นี้เป็นการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ (peer debriefing)

2.6.4 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลที่ละเอียด ครอบคลุมและครบถ้วน ทำให้ผู้อ่านสามารถติดตามกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลได้ในทุกแง่มุม (dense description data)

2.6.5. การยืนยันผลการวิจัย สามารถทำได้ เนื่องจากการทำการวิจัยอย่างมีขั้นตอน โดยมีการบันทึกข้อมูลที่เป็นระบบ ตรวจสอบได้ในทุกกระบวนการ (audit trail)

### **ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษาและครู**

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สภาพของการบริหารจัดการศึกษาในระหว่างการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

**ในการจัดการเรียนการสอนระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ขึ้นอยู่กับแนวทางหรือนโยบายจากต้นสังกัดที่ประกาศออกมาเป็นช่วงตามระยะเวลาที่ผ่านมา รวมถึงการแนวทางการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน** กล่าวคือ หลังจากการเริ่มแพร่ระบาดในช่วงปลายปีการศึกษา 2563 ทางสถานศึกษาจำเป็นต้องรอฟังประกาศแนวนโยบายของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง จนช่วงเปิดภาคการศึกษา 2564 ในช่วงแรกเริ่มนั้น จึงให้นักเรียนได้รับการสอนผ่านทางช่อง DLTV จากกระทรวงศึกษาธิการตามเวลาของรายวิชาแต่ละระดับชั้น หลังจากนั้นโรงเรียนได้มอบหมายให้ครูเริ่มจัดการเรียนการสอนทางช่องทาง Google Classroom โดยผ่าน Google Meet โดยใช้บัญชีของครูแต่ละคน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอนมากขึ้นโดยในรูปแบบนี้ครูและนักเรียนสามารถโต้ตอบกันได้ทั้งสองทาง ซึ่งในช่วงนั้นอาจพบปัญหาในเรื่องข้อจำกัดของการเข้าถึงทางเทคโนโลยี การสื่อสาร ทั้งตัวอุปกรณ์การสื่อสารและสัญญาณเครือข่ายที่ต้องการความเสถียร อีกทั้งนักเรียนบางคนยังมีปัญหาทางด้านเวลาส่วนตัวจึงทำให้เข้าเรียนได้ไม่ครบตามเวลาเรียนแต่ละวิชา ในภาคการศึกษาถัดมาโรงเรียนได้เปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยอำนวยความสะดวกให้กับครูมากขึ้นคือกำหนดตารางสอนแต่ละระดับชั้นให้เป็นตารางเดียวกัน ซึ่งทำให้ครูสอนวิชานั้น ๆ เพียงครั้งเดียวและให้นักเรียนชมผ่านทางช่องทาง YouTube ช่องแต่ละระดับชั้นผ่านทางลิงก์หน้าเว็บไซต์ของโรงเรียน แต่พบปัญหาอัตราการเข้าเรียนของนักเรียนต่ำกว่าที่คาดไว้ ทั้งการสื่อสารนั้นยังเกือบจะเป็นการสื่อสารทางเดียว คือเกิดการหน่วงเวลาทางเวลาของสัญญาณจากห้องออกอากาศถึงอุปกรณ์รับชมของนักเรียน ทำให้การโต้ตอบของทั้งสองฝ่ายแทบจะเป็นไปไม่ได้ ทางโรงเรียนจึงได้ปรับเปลี่ยนมาใช้ Google Classroom โดยผ่าน Google Meet อีกครั้ง แต่ปรับเป็นรูปแบบ Meet ของห้องเรียนผ่านหน้าเว็บไซต์โรงเรียน เพื่อให้สะดวกในการเข้าถึงมากขึ้นและทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศครูผู้สอนได้ตลอดเวลา อีกทั้งระบบยังบันทึกคลิปการสอนในทุกวิชาเพื่อให้นักเรียนสามารถรับชมย้อนหลังได้อีกด้วย เมื่อสถานการณ์แพร่ระบาดเริ่มคลี่คลายกระทรวงศึกษาธิการมีแนวนโยบายให้จัดการเรียนการสอนแบบ onsite ได้ แต่จำกัดจำนวนนักเรียนได้ไม่



เกิน 25 คน ทางโรงเรียนจึงไม่สามารถจัดการเรียนการสอนแบบ onsite ทั้งห้องเรียนได้เพราะจำนวนนักเรียนมีมากกว่า 40 คน จึงแบ่งนักเรียนเป็น 2 กลุ่มตามเลขที่ ที่เป็นจำนวนคู่และจำนวนคี่ออกเป็นกลุ่มเอและกลุ่มบี โดยสลับวันมาเรียนแบบ onsite” (ผู้บริหาร คนที่ 2)

“ในการจัดการเรียนการสอนในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 เป็นเรื่องที่ทำนายและก็เป็นเป็นสิ่งที่ใหม่ทุกโรงเรียนยังไม่เคยพบเจอกับสิ่งนี้ตั้งนั้นเมื่อเกิดเหตุการณ์แบบนี้เกิดขึ้นในมุมมองของผมนึกคิดว่าเป็นเรื่องที่เราต้องปรับตัวมาเพื่อที่จะสามารถจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้เพราะผู้เรียนก็จะหยุดเรียนรู้ไม่ได้เพราะเราไม่สามารถให้ปิดภาคเรียนได้ ดังนั้นโรงเรียนก็จะหาวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมแล้วแต่บริบทของแต่ละโรงเรียนถ้าเป็นโรงเรียนของครูก็จะมีการใช้รูปแบบที่หลากหลายในช่วงต้นเราก็อาจจะเป็นการใช้ยูทูปไลฟ์ที่ให้เรียนเข้าไปเรียนแต่ว่าก็มีทั้งข้อดีและข้อเสียดังนั้นโรงเรียนก็มีการปรับรูปแบบมาในช่วงของการใช้ google meet ผสมผสานกับ Google Classroom ซึ่งทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้นแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเราก็จะไม่ละเลยเพราะว่านักเรียนบางคนเค้าก็จะมีเทคโนโลยีและสัญญาณอินเทอร์เน็ตหรืออะไรต่างๆ ทางโรงเรียน ก็จะมีการช่วยเหลือเช่นมีการให้นักเรียนยืมคอมพิวเตอร์ไปใช้เพื่อเรียนออนไลน์เพื่อรองรับกับการแพร่ระบาดรวมถึงการให้นักเรียนอยู่ที่บ้านแต่สามารถริโมทใช้อินเตอร์เน็ตของเรียนได้ในกรณีที่นักเรียนอาจจะประสบปัญหาในเรื่องของภาวะเศรษฐกิจแล้วก็อีกทางหนึ่งก็คือคือนักเรียนไม่พร้อมจริงๆ ไม่พร้อมทั้งเรื่องไฟฟ้าอาจจะไม่มีอินเทอร์เน็ต เราก็จะมีการเรียนที่ผสมผสานก็คือคุณครูได้นำเอาใบงานเอาหนังสือต่างๆ ให้นักเรียนได้เรียนรู้แล้วก็มาพบปะกับคุณครูในบางครั้ง ดังนั้นในภาพรวมก็คือในช่วงของการแพร่ระบาดนั้นก็ถือว่าเป็นเป็นเรื่องใหม่ที่โรงเรียนต้องต้องปรับตัวและพร้อมที่จะช่วยเหลือนักเรียน” (ครู คนที่ 1)

2. สภาพของการบริหารจัดการศึกษาภายหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

“การจัดการเรียนการสอนภายหลังที่เกิดจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การศึกษาไทยได้ก้าวกระโดดคือเราได้บูรณาการทั้งในส่วนของการที่เราเคยเรียนในห้องเรียนปกติเพราะระหว่างเกิดโรคระบาดเราได้นำเทคโนโลยีนวัตกรรมต่างๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนทำให้เป็นการเรียนการสอนที่ผสมผสานกันซึ่งตอนนี้เรากลับมาเรียนที่โรงเรียนแต่ครูก็ยังสามารถใช้สื่อที่ครูใช้มา ระหว่างที่เกิดโรคระบาดในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนนอกจากนี้นักเรียนในช่วงที่ขาดเรียนสามารถติดตามงานได้โดยที่ไม่ต้องมาเรียนในห้องเรียนเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในห้องเรียนให้นักเรียนสามารถส่งงานออนไลน์ได้และสื่อการเรียนการสอนของครูสามารถนำเข้าระบบเครือข่ายเพื่อให้นักเรียนศึกษาด้วยตนเองได้ ครูจะต้องจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการโดยครูจะสอนออนไลน์กับนักเรียนที่เรียนอยู่ที่บ้านควบคู่กับการสอนออนไลน์ ผู้เรียนที่มีความประสงค์เรียนแบบ Onsite สามารถเดินทางมาเรียนที่โรงเรียนได้ และผู้สอนก็จัดการเรียนการสอนแบบ Online ให้กับผู้เรียนอีกกลุ่มในห้องเดียวกันเวลาเดียวได้อีกด้วย หรือที่เรียกว่า Blended Learning ถึงแม้จะพบปัญหาด้านอุปกรณ์และการใช้งาน

ในการจัดการเรียนการสอนอยู่บ้าง ในส่วนของการวัดและประเมินผล ครูจะต้องมีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายเพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพ” (ผู้บริหาร คนที่ 1)

“หลังจากเกิดโรคระบาด Covid-19 ทำให้เราได้เห็นอะไรใหม่ๆเป็นการปรับตัวเนื่องจากหยุดเรียนไปประมาณหนึ่งปีแล้วเรากลับมาเจอกันอีกในโรงเรียนเป็นการปรับตัวใหม่ทั้งคุณครูและนักเรียน เรื่องผลการเรียนและความรับผิดชอบรู้สึกว่ามีปัญหากระทบค่อนข้างมากแต่ว่าเด็ก ๆ ก็มีการปรับตัวเรื่องการใช้เทคโนโลยี ในด้านคือการเรียนการสอนได้ดีมากขึ้นค่ะ ในการดึงความสนใจหรือสมาธิของผู้เรียน สืบเนื่องมาจากตอนที่นักเรียนเคยชินกับการเรียนตอนที่เรียนออนไลน์ นักเรียนบางคนอาจจะไม่มีสมาธิหรืออาจจะไม่ได้สนใจในด้านการเรียน ครูจึงนำรูปแบบการใช้เทคโนโลยีเอามาเป็นสื่อในด้านการสอนได้มากขึ้น โดยจะมีวิธีการให้นักเรียนตั้งใจเรียนมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น ไข่ของรางวัล ให้คะแนนพิเศษ ในการตอบคำถามซึ่งนักเรียนจะไม่ค่อยกล้าแสดงออกเนื่องจากขาดการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนๆในห้องเรียน แต่พอครูกระตุ้นความสนใจจากเพื่อนช่วยเพื่อนครูช่วยนักเรียนก็รู้สึกว่ามีผลตอบรับในทางที่ดีขึ้น” (ครู คนที่ 1)

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ ที่มีต่อการบริหารจัดการศึกษาในวิถีสถานใหม่ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

“หลังจากโควิด19 ทุกโรงเรียนในประเทศไทยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนซึ่งก็เป็นไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียนแต่ละพื้นที่ ทั้งแบบออนไลน์และแบบออนแอร์ รวมถึงมีการแบ่งชั้นเรียนเพื่อเพิ่มระยะห่าง เช่น ให้มาเรียนครึ่งห้องอีกครั้งห้องเรียนออนไลน์อยู่ที่บ้าน แต่การเรียนการสอนก็เกิดปัญหาภาวะที่นักเรียนออกจากระบบการศึกษาและขาดแรงจูงใจในการเรียน ซึ่งทางโรงเรียนได้แก้ปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง โดยเขตพื้นที่การศึกษาต้องการให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ จึงจัดเวทีให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนนวัตกรรมเพื่อให้ได้เห็นศักยภาพของครูและผู้บริหารของโรงเรียน เพื่อที่โรงเรียนได้นำนวัตกรรมมาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน ในยุคโควิดในช่วงนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำแนกกลุ่มโรงเรียนที่มีความต้องการทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนออกเป็น ระดับความต้องการมาก ระดับความต้องการปานกลางและระดับความต้องการน้อย โดยมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งแบ่งการดูแลอย่างชัดเจน สามารถรายงานผลการดำเนินงานในรายละเอียดของการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการลงพื้นที่เพื่อดูแลสถานศึกษาทุกแห่งและการนิเทศน์ออนไลน์เพื่อให้สถานศึกษานำเสนอแนวทางการดำเนินงานตลอดจนแบ่งปันการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนต่าง ๆ และแบ่งปันข้อมูลในการดำเนินงานที่เกิดผลลัพธ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สามารถนำไปปรับใช้กับสถานศึกษาภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและติดตามประเมินผล การบริหารงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง” (ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา)

## สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มีรายละเอียดดังนี้

### 1. สภาพของการบริหารจัดการศึกษา “ในระหว่าง” การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

การบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ ได้รับการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอย่างมากในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทสำคัญในการศึกษาและการเรียนรู้ แนวทางหรือสภาพการบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ เช่น การเรียนรู้แบบผสม (Blended Learning) คือ การผสมระหว่างการเรียนการสอนแบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพขึ้น นักเรียนจะได้รับบทเรียนออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ พร้อมกับกิจกรรมและการสนทนาในห้องเรียนที่จัดให้ในวันที่มีการเรียนรู้แบบออฟไลน์ การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โรงเรียนทั่วประเทศไม่สามารถจะจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้แต่โรงเรียนก็ต้องเปิดการเรียนการสอนตามปกติแบบวิถีใหม่ในรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นแบบ on-line, on-hand, on-air, on-demand หรือรูปแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสมกับสภาพความพร้อมของโรงเรียน

### 2. สภาพของการบริหารจัดการศึกษา “ภายหลัง” การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ภายหลังการเกิดโรคระบาด Covid-19 การจัดการเรียนการสอนได้รับผลกระทบอย่างมาก มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการสอนและการเรียนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการระบาดของไวรัสทำให้มีความจำเป็นต้องรักษาความปลอดภัยและป้องกันการแพร่กระจายของโรคระหว่างชุมชนในช่วงเวลาที่เฉพาะเจาะจง ดังนั้นจึงมีการนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการเรียนการสอนออนไลน์ และมีการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์โดยเมื่อมีการเรียนออนไลน์เป็นเวลานาน นักเรียนจำนวนมากต้องหลุดจากระบบการศึกษาและจำนวนไม่น้อยได้รับผลกระทบด้านสุขภาพและพัฒนาการเรียนรู้อันถดถอย การขยายเวลาเรียนจะช่วยให้นักเรียนได้มีเวลาย้อนกลับไปเรียนรู้เนื้อหาที่ไม่เข้าใจในช่วงเรียนออนไลน์และเป็นการปรับพื้นฐานความรู้สู่การเรียนในระดับชั้นที่สูงขึ้นในอนาคต

### 3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ ที่มีต่อการบริหารจัดการศึกษาในวิถีฐานใหม่ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยจำแนกกลุ่มโรงเรียนที่มีความต้องการทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนในวิถีฐานใหม่ออกเป็น ระดับความต้องการมาก ระดับความต้องการปานกลางและระดับความต้องการน้อย โดยมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนซึ่งแบ่งการดูแลอย่างชัดเจนสามารถรายงานผลการดำเนินงานในรายละเอียดของการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตลอดจนการ

ลงพื้นที่เพื่อดูแลสถานศึกษาทุกแห่งและการนิเทศน์ออนไลน์เพื่อให้สถานศึกษานำเสนอแนวทางการดำเนินงานตลอดจนแบ่งปันการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนต่าง ๆ และแบ่งปันข้อมูลในการดำเนินงานที่เกิดผลลัพธ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สามารถนำไปปรับใช้กับสถานศึกษาภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและติดตาม ประเมินผล การบริหารงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาในวิถีสานใหม่ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการ พัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาภายในสถานศึกษาได้ดังนี้

1. การจัดชั้นเรียนจะต้องเว้นระยะห่างระหว่างบุคคล โดยครูต้องออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้ นักเรียนสามารถเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่โรงเรียนและที่บ้าน นำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น Google Classroom, Google Site เป็นต้น

2. สื่อการเรียนรู้ ครูต้องมีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้หลากหลายและน่าสนใจ เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ของนักเรียน

3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ครูออกแบบวิธีวัดและประเมินผลที่มีความ หลากหลายสามารถนำไปใช้วัดผลนักเรียนเป็นรายบุคคลได้โดยคำนึงถึงการแบ่งชั้นเรียนในโรงเรียน และระมัดระวังเรื่องการทุจริตซึ่งครูจะต้องออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวนี้น หากผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ประสานความร่วมมือเชิงนโยบายในการบริหารจัดการ ก็จะสามารถทำให้ ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### เอกสารอ้างอิง

Ananthothai, T. (2020). **Learning format for the New Normal for education**.Retrived March 15, 2024, from <https://www.adslthailand.com/post/6908>

Duangchuen, P. (2020), Educational administration embraces the new normal after the COVID-19 crisis. **Journal of Management Arts**. 4(3). 783–795.

Limpichamnong, C. (2020), **Recovery Forum “School Reopening and Teacher Empowerment to cope with the Next Normal in Education**. Retrieved December 10, 2021, from <https://m.mgronline.com/qol/detail/9630000063614>.

Mitrphan, M. (2020), **Adjust your lifestyle to the New Normal after the COVID-19 crisis**. Retrieved March 20, 2024, from <https://www.eta.or.th/content/new-normal-after-covid-19.html>

- Office of the Secretariat of the Education Council. (2019). **Report on online learning in the COVID-19 : Crisis or opportunity for Thai education**. Retrieved February 20, 2024, from <https://www.onec.go.th/th.php/book/BookView/1936>
- Schleicher, A. (2020). **The Impact of Covid-19 on Education: Insights from Education at a Glance 2020**. Retrieved March 18, 2024, from <https://www.oecd.org/education/the-impact-of-covid-19-oneducation-insights-education-at-a-glance-2020.pdf>
- Songpayome, Y. (2021). **THE STRATEGIES FOR SCHOOL ADMINISTRATION IN THE ERA OF NEW NORMAL**. Retrieved March 20, 2024, from <http://ithesis.ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/4266>
- Wongyai, W. (2020). **New normal**. Retrieved December 10, 2021, from [http://www.curriculumandlearning.com/upload/Books/New%20normal%20\\_1589866723.pdf](http://www.curriculumandlearning.com/upload/Books/New%20normal%20_1589866723.pdf)