

รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน  
เขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

The Model of Educational Leadership in The New Normal for School  
Administrators Under Office of the Basic Education Commission  
in Bangkok Metropolitan Region

ระติกรณ นียมะจันทร

Ratikorn Niyamajan

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

Master of Education program, Educational Administration College of Teacher Education

Phranakhon Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: dr.ratikorn@gmail.com

Retrieved 24-10-2023; Revised 09-11-2023; Accepted 04-04-2024

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างตัวแบบสมมติฐานรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล กับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .98 ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 360 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วย ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสาเหตุ ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อด้านการตัดสินใจ และอิทธิพลทางอ้อมต่อด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม โดยด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อด้านการวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคคล และด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ ซึ่งโมเดลมีความเหมาะสมกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พิจารณาได้จากค่าสถิติดังนี้ ค่า  $\chi^2=102.471$ ,  $P = .072$ ,  $df = 83$ ,  $CMIN/DF = 1.235$ ,  $CFI = .998$ ,  $RMSEA = .025$

**คำสำคัญ:** รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา; ความปกติใหม่; ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน; กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

## Abstract

The objectives of this research were to study examine consistency of a causal relationship model of educational leadership in the new normal for school administrators under office of the basic education commission in Bangkok metropolitan region. The quantitative research tool was a questionnaire with the reliability of .98 were collected data from a sample of 360 samples. Data were analyzed by Structural Equation Modeling (SEM) statistics.

The research findings were as follows: the model of educational leadership in the new normal for school administrators under office of the basic education commission in Bangkok metropolitan region included Adaptability Crisis and Change Management were independent variable direct effect to decision-making variable and indirect effect to health wellbeing and equity variable, networking variable indirect effect to variables, planning and implementation human resources and digital literacy and distributed leadership. The model is consistent to empirically data as the statistic  $\chi^2=102.471$ ,  $P = .072$ ,  $df = 83$ ,  $CMIN/DF = 1.235$ ,  $CFI = .998$ ,  $RMSEA = .025$

**Keywords:** The Model of Educational Leadership; The New Normal; School Administrators Under Office of the Basic Education Commission; Bangkok Metropolitan Region

## บทนำ

จากรายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2565 (Education in Thailand 2022) นำเสนอข้อมูลความก้าวหน้า และพัฒนาการของการศึกษาไทยที่เกิดขึ้นระหว่าง พ.ศ. 2564 ถึงปัจจุบัน ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ กฎหมาย นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนของภาครัฐด้านการศึกษา ระบบและมาตรฐานการศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษา รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคโควิด-19 หรือโคโรนาไวรัส ในช่วงที่ผ่านมา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่ได้กำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การเรียนในชั้นเรียน (On-Site) การเรียนผ่านโทรทัศน์ (On-Air) และการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Online) ซึ่งโรงเรียนสามารถเลือกรูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยพิจารณาตามความเหมาะสมและบริบทของ

โรงเรียน ทั้งนี้จากกล่าวได้ว่าปัจจัยการบริหารสถานศึกษา และวิกฤตในปัจจุบันได้เปลี่ยนความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติแบบกระจายการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (Harris, 2020) โดยความปกติใหม่ (New Normal) กับการบริหารการศึกษา (Education Administration) ราชบัณฑิตยสภา (2563) ได้พิจารณาศัพท์บัญญัติและนิยามของคำว่า New normal และ New norm คำว่า New normal ได้มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายในช่วงที่มีการระบาดของโรคโควิด-19 คำว่า New normal เป็นวลีและเป็นสำนวน ซึ่ง Oxford dictionary ได้ให้คำนิยามว่า “A previously unfamiliar or atypical situation that has become standard, usual, or expected.” หมายถึง สถานการณ์หรือปรากฏการณ์ ที่แต่เดิมเป็นสิ่งที่ไม่ปรกติ ผู้คนไม่คุ้นเคย ไม่ใช่มาตรฐาน ต่อมา มีเหตุหรือเกิดวิกฤติบางอย่าง จึงมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้สถานการณ์หรือปรากฏการณ์นั้นกลายเป็นสิ่งที่ปรกติและเป็นมาตรฐาน โดยรูปแบบวิถีชีวิตใหม่นี้ประกอบด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร วิถีปฏิบัติ และการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดั้งเดิมหรือหวนหาถึงอดีต

เมื่อไวรัสโควิด-19 ได้พลิกโฉมระบบการศึกษาโลก ระบบการศึกษาต้องดำเนินการในประเด็นสำคัญดังนี้ ความเสมอภาคเท่าเทียม (Equity) ระบบการศึกษาออนไลน์ ทำให้เห็นความไม่เท่าเทียมกันอย่างมากของระบบการศึกษาทั่วโลก ห้องเรียนและโรงเรียน (Classrooms) โรงเรียนส่วนใหญ่บนโลกใบนี้ยังไม่พร้อมที่จะเรียนผ่านระบบออนไลน์ เทคโนโลยี (Technology) สิ่งสำคัญแรกสุดก็คือคุณภาพและประสิทธิภาพของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ จากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้เทคโนโลยีทางการศึกษาทั้งหลายได้รับความสนใจอย่างมาก แต่เมื่อการระบาดยุติลง เทคโนโลยีเหล่านี้ก็จะไม่ได้รับความสนใจจากโรงเรียนส่วนใหญ่เท่าที่ควรเป็นเพราะ เทคโนโลยีการศึกษาเหล่านี้ ไม่สามารถทดแทนสิ่งที่โรงเรียนและห้องเรียนให้ได้ และปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Beyond tech) ไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงปฏิรูประบบการศึกษาอย่างไร โรงเรียน คือสิ่งที่จำเป็นต้องมีและควรมีอย่างที่สุด เพราะการมีอยู่ของโรงเรียนไม่ได้หมายถึงการเป็นแค่สถานศึกษาให้ความรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นส่วนหนึ่งที่เด็ก ๆ จะได้เรียนรู้ทักษะด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต (Anderson, 2020 แปลและเรียบเรียงโดย นงลักษณ์ อัจฉริยะ, 2563) ดังนั้นในปฏิรูปพลิกโฉมระบบการศึกษาผู้นำจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ด้วยเหตุนี้รูปแบบภาวะผู้นำ หรือ การบริหารจัดการสถานศึกษาหลังจากการผ่านพ้นเกิดวิกฤติจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง โดย Quilter and Ambrose (2020) ได้กล่าวถึงแนวทาง “ความปกติใหม่” การศึกษาในอนาคตหลังโควิด -19 ใน 3 รูปแบบ ประการแรก คือ การเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับการดำเนินชีวิตไม่ใช่พร้อมแค่การสอบต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างความสมดุลระหว่างมาตรฐานการศึกษาที่สูงกับทักษะการดำเนินชีวิตเพื่อความสำเร็จในอนาคต ประการที่สอง การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในทุกที่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน และการจัดการความไม่เท่าเทียมนอกชั้นเรียนสอดคล้องกับ Leithwood, Harris & Hopkins (2020) แนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและอาจจะกลับไปเป็นแบบเดิมไม่ได้อันเป็นผลมาจากการแพร่ระบาด การวิจัยเน้น

ย้ำว่าหลักการของการเป็นผู้นำที่ดีนั้น คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การพัฒนาผู้อื่น และการสร้างขีดความสามารถ

จากความสำคัญในเรื่องดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสอดคล้องระหว่างตัวแบบสมมติฐานรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างตัวแบบสมมติฐานรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล กับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเชิงเส้น

### การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่ รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในปัจจุบัน การศึกษาของประเทศไทยต้องประสบกับความท้าทายที่สำคัญอย่างยิ่งนับตั้งแต่การอุบัติของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ระบาดไปทั่วโลก และเริ่มระบาดในประเทศไทยเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2563 เป็นต้นมา ในสถานการณ์ดังกล่าวทำให้การศึกษาไทยมีการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการเรียนจากเดิมที่นักเรียนนักศึกษาเรียนในห้องเรียนตามแนวทาง “ปรับบ้านเป็นห้องเรียน เปลี่ยนพ่อแม่ เป็นครู” โดยมีลักษณะการเรียนการสอนเป็น 5 รูปแบบ เพื่อให้มีความเหมาะสมต่อการรับมือกับสถานการณ์แพร่ระบาดในช่วงเวลาต่อมา คือนอกจากจะมีรูปแบบ 1) On-site เรียนที่โรงเรียน โดยมีมาตรการเฝ้าระวังตามประกาศของศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ศบค.) 2) On-air เรียนผ่านมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมในพระบรมราชูปถัมภ์ หรือ DLTV 3) On-line เรียนผ่านอินเทอร์เน็ตแล้วยังเพิ่ม 4) On-demand เรียนผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ และ 5) On-hand เรียนที่บ้านด้วยเอกสาร เช่น หนังสือ แบบฝึกหัดใบงานในรูปแบบผสมผสาน หรืออาจใช้วิธีอื่น ๆ เช่น วิทยูดวย

Quilter and Ambrose (2020) ได้กล่าวถึงแนวทาง “ความปกติใหม่” การศึกษาในอนาคตหลังโควิด-19 ใน 3 รูปแบบ คือ

การเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับการดำเนินชีวิตไม่ใช่พร้อมแค่การสอบ การทบทวนในเรื่องหลักสูตร บทบาทความรับผิดชอบ และการประเมินผล ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และครู โดยความตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างความสมดุลระหว่างมาตรฐานการศึกษาที่สูงกับทักษะการดำเนินชีวิตเพื่อความสำเร็จในอนาคต

2. การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในทุกที่ การแพร่ระบาดได้สร้างความเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิงว่าการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในทุกที่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอนและเทคโนโลยียังสามารถปรับปรุงการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียนได้มีประสิทธิภาพ อาทิ การปรับปรุงการสอนในห้องเรียน การปรับปรุงการเรียนรู้นอกห้องเรียน การลดภาระงานของครู โดยการดำเนินงานดังกล่าวจะสำเร็จได้นั้นต้องอยู่บนพื้นฐานที่ว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเท่าเทียมกัน

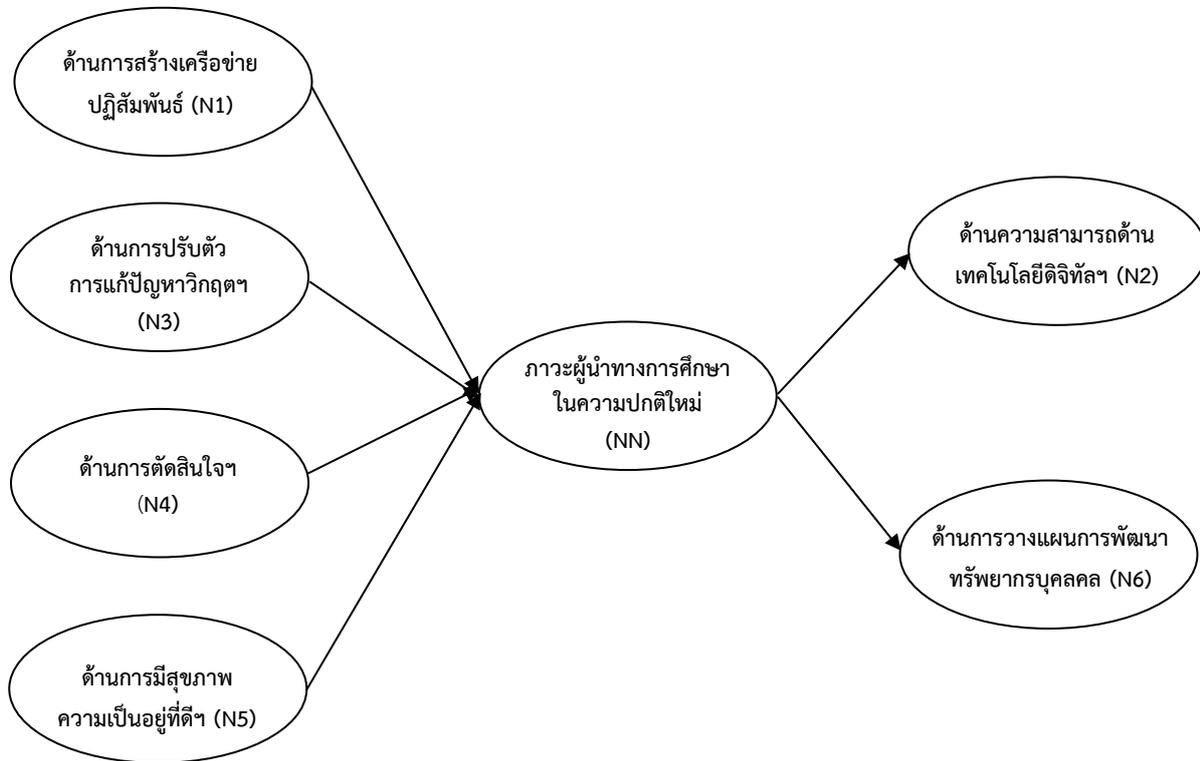
3. การจัดการความไม่เท่าเทียมนอกชั้นเรียน จากเหตุการณ์ครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้เรียน เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษากันอย่างชัดเจน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำให้น้อยลง รัฐบาลจำเป็นต้องดำเนินการกับความไม่เท่าเทียมกันนอกห้องเรียนอย่างจริงจัง ความไม่เท่าเทียมกันดังกล่าวรวมถึงความไม่เท่าเทียมกันในการสนับสนุนจากผู้ปกครองสภาพแวดล้อมในบ้านการเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการประเมินความเป็นอยู่ของนักเรียน และครูทุกคนทั่วประเทศ สิ่งนี้ควรเป็นส่วนหนึ่งต้องเร่งปฏิบัติ

Francisco and Nuqui (2020) กล่าวถึง ผู้นำตามสถานการณ์ในช่วงการระบาดของโควิด -19 หรือความเป็นผู้นำปกติใหม่ (New Normal Leadership) โดยผู้นำตามสถานการณ์ในช่วงเวลาดังกล่าวต้องมีความเป็นผู้นำใน 3 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำปกติใหม่ด้านความสามารถในการปรับตัว (New Normal Leadership in terms of Adaptability) ความเป็นผู้นำปกติใหม่ด้านการตัดสินใจ (New Normal Leadership in terms of Decision-Making) และความเป็นผู้นำปกติใหม่ด้านการวางแผนและการดำเนินการ (New Normal Leadership in terms of Planning and Implementation)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาของระติกรณ์ และชัยอนันต์ (2565) ที่ทำการศึกษองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ (Networking) 2) ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ (Digital literacy and Distributed Leadership) 3) ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง (Adaptability Crisis and Change Management) 4) ด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) 5) ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม (Health Wellbeing and Equity) และ 6) ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Planning and Implementation Human Resources) พบว่า ค่าดัชนีที่ใช้ในการเปรียบเทียบความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้ ค่าสัดส่วนค่า  $\chi^2 = 12.490$ ,  $P = .014$ ,  $df = 4$ ,  $CMIN/DF = 3.122$  แสดงว่ามีความสอดคล้องพอใช้ ,  $CFI = .997$  แสดงว่ามีความสอดคล้องดี (Diamantopoulos and Sigauw, 2000) ส่วนค่า  $RMSEA = .073$  แสดงว่ามีความสอดคล้องพอใช้ (Schumacker & Lomax, 2010) โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุดได้แก่ ตัวแปรที่ 2 ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ และตัวแปรที่ 6 ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีค่าน้ำหนักเท่ากับ .95

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวมานั้น ผู้วิจัยจึงมีความเชื่อมั่นว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จะมีความเป็นไปได้ที่จะนำมาสร้างเป็นแบบจำลองโครงสร้างเชิงเส้นในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 38,092 คน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์การกำหนดจำนวนตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี Maximum Likelihood ตามข้อเสนอของ Hair, Black, Babin & Anderson (2010) ที่ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สถิติประเภทสมการโครงสร้างควรกำหนดตัวอย่างประมาณ 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ โดยการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 18 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดตัวอย่าง 20 คน ต่อ 1 ตัวแปร ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 ตัวอย่าง

### การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

1. ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster sampling) เพื่อจัดแบ่งพื้นที่ตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ 6 พื้นที่ตามกลุ่มจังหวัด กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดังนี้ กรุงเทพมหานคร จังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร

2. ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกบุคลากรทางการศึกษาจาก 50 โรงเรียน ที่อยู่ในกลุ่มพื้นที่ทั้ง 6 พื้นที่ รวมจำนวนตัวอย่าง 360 ตัวอย่าง

3. ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยถือว่าทุก ๆ หน่วยหรือทุก ๆ สมาชิกในประชากรมีโอกาสจะถูกเลือกเท่า ๆ กันให้ได้จำนวนตัวอย่างตามที่ต้องการ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

### การสร้างและตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ เพื่อนำมาสร้างเป็นนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และสร้างรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

2. สร้างและพัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำไปตรวจสอบความตรง (Validity) ด้านเนื้อหา ความชัดเจนในการใช้ภาษาและการสื่อสารของข้อคำถามด้วยการนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามหรือพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละตัวแปรกับนิยามเชิงปฏิบัติการ จากนั้นนำผลการพิจารณามาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 37 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระหว่าง .80 – 1.00 โดยค่าสถิติที่ได้ไม่ต่ำกว่า .50 จึงจะยอมรับได้ว่ามีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Hair et al., 2010) จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่นในขั้นต่อไป

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาตรวจสอบและปรับแก้ข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามในการวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ คือ มีค่าสถิติที่สูงกว่า .70 จึงยอมรับได้ว่ามีความเชื่อมั่น (Anderson, 2010)

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

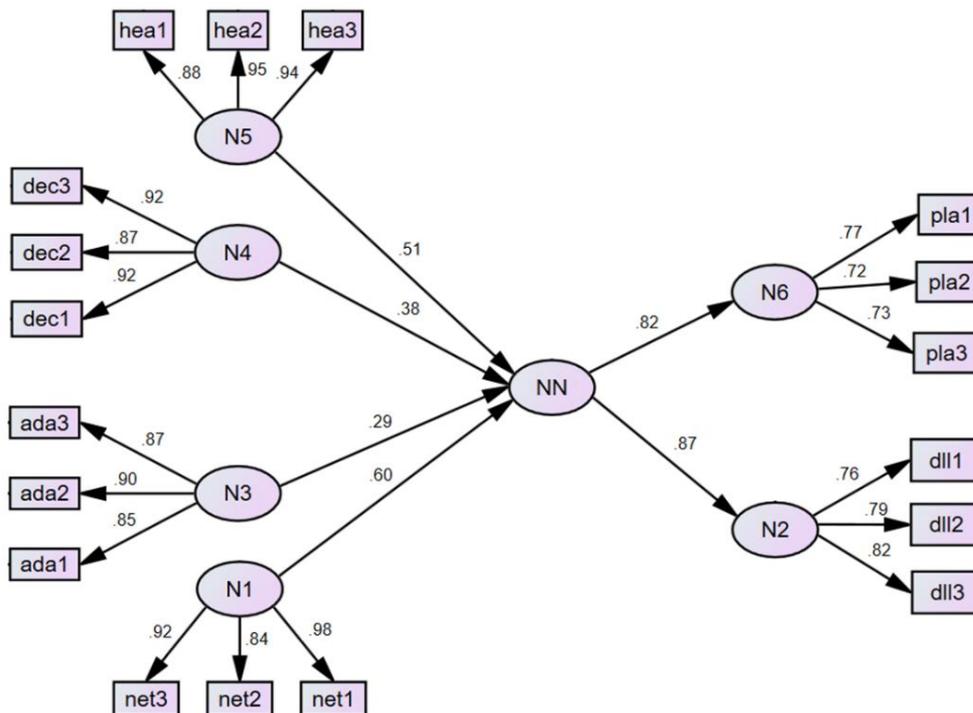
ดำเนินการจัดเก็บออนไลน์ผ่านลิงค์ URL และ QR Code โดยผู้วิจัยดำเนินการติดตามแบบสอบถามกลับ และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จนครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลกลับคืนมา ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามแล้ว จึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม Amos ตามขั้นตอนของ กริช แรงสูงเนิน (2554)

### ผลการวิจัย

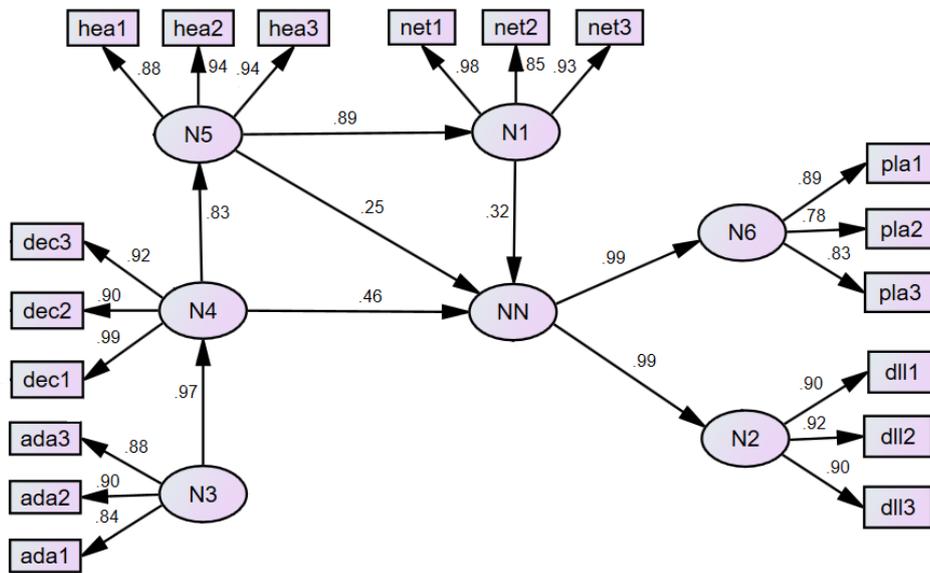
ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบสมมติฐานรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (ก่อนปรับ) กับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเชิงเส้น (SEM) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาในการวิเคราะห์ผลลัพธ์ของค่าทางสถิติเพื่อทดสอบโมเดลสมมติฐานในการยอมรับหรือปฏิเสธโมเดล ในการวิเคราะห์ผลของโปรแกรม AMOS ของ กริช แรงสูงเนิน (2554) ซึ่งผลตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกลมกลืน กล่าวคือ ค่าสัดส่วนค่าสถิติไคสแควร์ (chi-square) และค่า p มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01  $\chi^2 = 2669.086$ , P-value = 0.000 ค่า GFI และ AGFI น้อยกว่า 0.90 ค่า RMSEA เกิน 0.08 ดังภาพที่ 2



chi-square=2669.086, P=.000, df=128, CMIN/DF=20.852, CFI=.741, RMSEA=.231

ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (ก่อนปรับ)

ผู้วิจัยจึงต้องพิจารณาปรับค่าพารามิเตอร์ในโมเดลสมมุติฐานใหม่และทดสอบผลของการปรับโมเดลดังกล่าวเพื่อให้ค่าสถิติเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยการพิจารณาปรับค่าโมเดลตามดัชนีที่ดัดแปลง (Modification Indices: MI) ที่โปรแกรมสำเร็จรูป Amos เสนอแนะ และใช้การประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: ML) พบว่า ค่าดัชนีที่ใช้ในการเปรียบเทียบความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติดังนี้ ค่าสถิติไคสแควร์ (chi-square)  $\chi^2 = 102.471$ , P-value = 0.072 ค่าซีเอ็มไอเอ็น/ดีเอฟ (CMIN/DF) เท่ากับ 1.235 น้อยกว่า 3 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010) Normed Fit Index (NFI) เท่ากับ .990 โดยค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีถึงเกณฑ์ NFI >.95 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Joreskog & Sorbom, 1993) IFI เท่ากับ .998 โดยค่า IFI >.95 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hooper, Coughlan & Mullen, 2008) ค่าดัชนีที่แสดงการยอมรับของโมเดล (TLI) เท่ากับ .996 และ ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีเชิงเปรียบเทียบ Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ .998 โดยค่า TLI >.90 และ CFI >.90 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al. ,2010) และค่า RMSEA เท่ากับ .025 โดยค่า RMSEA < .08 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Joreskog & Sorbom, 1993) จากค่าสถิติดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ตัวแบบสมมุติฐานมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 3



chi-square=102.471, P=.072, df=83, CMIN/DF=1.235, CFI=.998, RMSEA=.025

ภาพที่ 3 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (หลังปรับ)

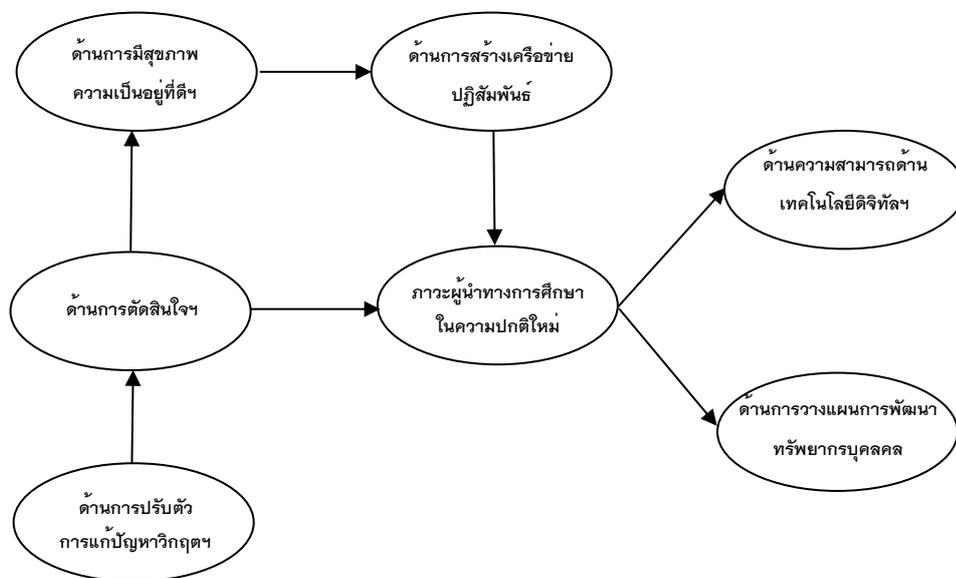
### การอภิปรายผล

รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วย ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความ

เปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสาเหตุ ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการตัดสินใจ สอดคล้องกับ Francisco and Nuqui (2020) ผู้นำปกติใหม่ต้องมีความสามารถในการปรับตัว เป็นผู้นำที่ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่เป็นนักวางแผนที่ดี มีความละเอียดรอบคอบในทุกด้าน และอิทธิพลทางอ้อมต่อการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม โดยด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ Jenny Anderson (2020) ไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงปฏิรูประบบ การศึกษาอย่างไร โรงเรียน คือสิ่งที่จำเป็นต้องมีเพราะการมีอยู่ของโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ๆ จะได้เรียนรู้ทักษะ ด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เป็นการสอนที่นอกเหนือไปจากวิชาการ การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา การมี มารยาท รู้กาลเทศะ ตลอดจนการดูแลสุขภาพของเด็กและครอบครัว และ Harris & Jones (2020) ผู้นำของ โรงเรียนจะต้องมีความรอบรู้ด้านเทคโนโลยี และการเข้าถึงข้อมูลที่ดี โดยเฉพาะในเรื่องเทคโนโลยีและการ เรียนการสอนในโรงเรียน ทักษะในการแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การดำเนิน โรงเรียนมีประสิทธิภาพจะต้องได้รับการสนับสนุน และความร่วมมือในการแก้ปัญหาวิกฤตจากทุกคน รวมถึง Millar (2019) ผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง หรือผู้นำปกติคนใหม่ (the new normal leader) ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ในการให้คำปรึกษา และการเรียนรู้ มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ดีต่อสุขภาพ และเคารพการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่สร้างสรรค์

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การออกแบบและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงการออกแบบและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

**ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง (Adaptability Crisis and Change Management)** ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงมีการเรียนรู้ และพยายามรับมือกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงมีมุมมอง และแนวคิดที่ทันสมัย มีการวางระบบการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับให้เหมาะสมสภาพปัจจุบัน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือแนวทางใหม่ ๆ สำหรับการจัดการความเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำไปใช้ และปฏิบัติได้จริง รวมถึงมีการจัดทำแผน หรือขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่ชัดเจน โดยสามารถสื่อสาร และสร้างการรับรู้ความเข้าใจกับบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาวิกฤต และความเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

**ด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)** ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนในการตรวจสอบ และพิจารณาอย่างรอบด้านก่อนการตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจบนพื้นฐาน และข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง โดยผู้บริหารสถานศึกษาเลือกตัดสินใจในสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับส่วนร่วม และสถานศึกษา

**ด้านความมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม (Health Wellbeing and Equity)** ผู้บริหารมีแผนงาน โครงการ หรือการดำเนินงานด้านสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีต่อสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดี เปิดโอกาสให้ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนในการการสร้างความแวดล้อมและความเป็นอยู่ที่ดีภายในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดการศึกษา ยอมรับฟัง รักษาคุณค่าของบุคลากรโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จของการดำเนินงาน

**ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ (Networking)** ผู้บริหารผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู และชุมชนเพื่อเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษาผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายนอก เพื่อเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในด้านวิชาการ

**ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ (Digital literacy and Distributed Leadership)** ผู้บริหารมีการวางแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของสถานศึกษา และมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมถึงมีการวางแผนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับสถานศึกษา และมีแนวทางการพัฒนาบุคลากรในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มีแผนหรือแนวความคิดในเรื่องการสร้างผู้นำในอนาคต มีสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการเป็นหัวหน้าโครงการ กิจกรรม หรือส่วนงานที่รับผิดชอบผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน และมีแนวทางในการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการกระจายอำนาจ และกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

**ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Planning and Implementation Human Resources)** ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในการให้คำปรึกษา และพัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูให้มีความสามารถเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมีการสนับสนุนบุคลากรทั้งในด้านรูปแบบ และวิธีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความปกติใหม่

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วย ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสาเหตุ ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อด้านการตัดสินใจ และอิทธิพลทางอ้อมต่อด้านารมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม และด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ ดังนั้นจึงควรมีดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลปัญหาวิกฤต และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มาใช้ในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาพัฒนา ปรับปรุงทบทวนในเรื่องหลักสูตร บทบาทความรับผิดชอบ และการประเมินผล ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และครู โดยความตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างความสมดุลระหว่างมาตรฐานการศึกษาที่สูงกับทักษะการดำเนินชีวิตเพื่อความสำเร็จในอนาคต

2. ส่งเสริมและพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน และเทคโนโลยียังสามารถปรับปรุงการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียนได้มีประสิทธิภาพ อาทิ การปรับปรุงการสอนในห้องเรียน การปรับปรุงการเรียนรู้นอกห้องเรียน การลดภาระงานของครู ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะสำเร็จได้นั้นต้องอยู่บนพื้นฐานที่ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมายกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3. มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อครู และผู้เรียนในด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี รวมถึงความเสมอภาคเท่าเทียมทางการศึกษาในการแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมีแผนงานโครงการ หรือการดำเนินงานด้านสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนในการการสร้างสภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ที่ดีภายในสถานศึกษา

4. ส่งเสริมและพัฒนาการกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) เป็นเครือข่ายของความสัมพันธ์ (Network of relation) ทั้งภายใน และภายนอกระหว่างกลุ่มผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มศิษย์เก่า

กลุ่มศาสนา กลุ่มผู้นำชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากกว่าที่จะเป็นภาวะผู้นำของบุคคลเพียงคนเดียวโรงเรียน เพราะการกระจายภาวะผู้นำทุกระดับจะสามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ คือ ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง เป็นเรื่องที่มีอิทธิพลทางตรงต่อด้านการตัดสินใจของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ และยังส่งผลต่อการดำเนินงานในด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม และด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ของสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในยุคปัจจุบันและอนาคตโดยควรให้ความสำคัญกับความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ และด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและการพัฒนาการกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) ในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กริช แรงสูงเนิน. (2554). *การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: บริษัท วี.พี.พี. (1991).
- ราชบัณฑิตยสภา. (2563). *ราชบัณฑิตบัญญัติศัพท์คำว่า “New normal”*. สืบค้นเมื่อ 22 มกราคม 2566, จาก <https://royalsociety.go.th/บัญญัติศัพท์-new-normal/>
- ระติกรณ นิชมะจันทร์ และชัยอนันต์ มั่นคง. (2565). *องค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล*. *วารสารสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 8(3), 452–468.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แนวทางการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปีการศึกษา 2563*. สืบค้นเมื่อ 24 สิงหาคม 2566, จาก <https://covid19.obec.go.th/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2565 (Education in Thailand 2022)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564) *สถิติด้านการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 14 กันยายน 2565, จาก <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=social>
- Anderson, J. (2020). *The coronavirus pandemic is reshaping education*. Retrived September 14, 2022, from <https://qz.com/1826369/how-coronavirus-is-changing-education/>

- Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. (7<sup>th</sup> ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins.
- Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. A., (2000). *Introduction to LISREL: A guide for the uninitiated*. London: SAGE Publications, Inc.
- Francisco, C.D.C. & Nuqui, A.V. (2020). Emergence of a situational leadership during COVID-19 pandemic called New Normal Leadership. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 4(10), 15-19.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7<sup>th</sup> ed.). New York: Pearson.
- Harris, A. & Jones, M. (2020). COVID 19 – school leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), 243-247.
- Hooper, D., Coughlan, J. & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modeling: guidelines for determining model fit. *Journal of Business Research*, 6(1), 53-60.
- Joreskog, K. & Sorbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Chicago, IL: Scientific Software International Inc.
- Quilter, P.H. and Ambrose, A. (2020). *The 'new normal': The future of education after Covid-19*, IPPR. Retrieved September 14, 2022, from <http://www.ippr.org/research/publications/the-new-normal>
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G., (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling*. (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.