

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 1.4 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.6 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล
  - 2.1 ความหมายของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล
  - 2.2 ความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล
  - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล
3. บริบทของสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

## แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้นั้น บุคคลที่สำคัญที่จะขับเคลื่อน ผลักดันให้เกิดความสำเร็จดังกล่าวอาจเรียกว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งล้วนต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้า ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

### ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548 : 3) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน อุดมศึกษา และต่ำกว่าระดับปริญญาทั้งรัฐและเอกชน

พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555 : 2) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะชักนำ จูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 1) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำโรงเรียน ให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่เอื้อ โดยเฉพาะและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553 : 45) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน ในการดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ สถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดัน ขับเคลื่อน และสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจ

พระมหาสมบรูณ์ สุขุมโม (2557 : 89) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลากรวิชาชีพที่สามารถบันดาลให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้เกิดขึ้นได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ครบถ้วนในกระบวนการ เพราะผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำที่จะชี้แนะ สั่งการ และวางกรอบทิศทาง การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐ โดยการตัดสินใจในลักษณะของการมีส่วนร่วม

จากความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้หลากหลายสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาและบรรลุความสำเร็จของสถานศึกษา

### ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

พระมหาสมบุรณ์ สุทธิโม (2557 : 89) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษา การจัดการใด ๆ จะสามารถดำเนินงานไปได้ดี มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และเมื่อโลกมีความเจริญก้าวหน้าเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการบริหารให้ทันเหตุการณ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553 : 45) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาตามนโยบายหรือแผนปฏิบัติการ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 1) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อน ผลักดันด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

จากความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของสถานศึกษา เนื่องจากบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

### ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวคิดร่วมสมัยที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นกรอบของการพัฒนาแผนการจัดการศึกษา การพัฒนาโครงการกิจกรรม รวมถึงมิติต่าง ๆ ของการบริหารสถานศึกษา ทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

บุญช่วย สายราม (2559 : ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ คุุณแจสำคัญที่จะพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะการบริหาร มีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นมืออาชีพจึงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาทั่วทั้งองค์กร

สุวิมล ทองจำรัส และสัจจิพรรณ ทรรพวสุ (2563 : 168) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง เข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถศักยภาพของแต่ละบุคคล สร้างขวัญและกำลังใจ มีทักษะการแก้ปัญหา มีความยืดหยุ่น เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา

โดยอาศัยประสบการณ์ มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เปลี่ยนมุมมอง คิดนอกกรอบ เป็นนักแก้ปัญหา ปรับปรุงงาน สอนงาน และนักคิด มีทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน เพิ่มช่องทางในการสื่อสารโดยอาศัยเทคโนโลยี พัฒนาทักษะการใช้ภาษาที่สามในชีวิตประจำวัน มีทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรม มีความทันสมัย เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและมีการศึกษาดูงาน การพัฒนานวัตกรรมจากหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ

วราพร บุญมี และพิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ (2563 : 177) กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ

1. ทักษะด้านการบริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ส่งเสริมความสามารถ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ สามารถสื่อสารเจรจา นำเสนอในที่สาธารณะ พัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับความสนใจของผู้เรียนและชุมชน บริหารงานด้วยความรับผิดชอบ ต่อสังคม นำทรัพยากรมาใช้อย่างเหมาะสม และเป็นผู้เสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา

2. ทักษะด้านการวางแผนและพัฒนา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน วิเคราะห์ กำหนดนโยบายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายกำหนดภารกิจงาน พัฒนาการเรียนรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน พัฒนาวิชาชีพ สร้างนวัตกรรมทางการบริหาร ใช้เวลาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ยอมรับและเห็นคุณค่า คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างแข็งขัน ตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต สนับสนุนการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ สามารถนำองค์ความรู้ทางการบริหารมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ปัญหา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

4. ทักษะด้านสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงาน เช่น แอปพลิเคชัน อุปกรณ์ ICT สมาร์ทโฟน เป็นต้น สามารถใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาที่ 3 ในการสื่อสาร นำการวิจัย หรือนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร ปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนเพื่อพัฒนาการศึกษา

5. ทักษะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดงานในลักษณะเชิงบวก มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานโดยให้ความเสมอภาคแก่บุคลากร ดูแล เอาใจใส่ และสามารถจัดหางบประมาณเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน มีการปรับตัวให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถสะท้อนผลการทำงานได้

ฉัตรกร วรรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธี (2564 : 129) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ 21 ประกอบด้วย

1. ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ทักษะที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายนอกและภายในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ได้เปรียบเพราะการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการโน้มน้าวใจให้บุคคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจ คล้อยตาม และสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นในองค์กรได้เป็นอย่างดี

2. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจระดับย่อยไปหาระดับใหญ่ได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นำไปสู่การปฏิบัติงานและสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาของสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดทำนโยบายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้

3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีความรู้ความชำนาญและเชี่ยวชาญ สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจ และเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ไปยังชุมชน ผู้ปกครอง สถานที่ใกล้เคียง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ แลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น มีความเข้าใจ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ประยุกต์และบริหารงานตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

จากทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 คือ กุญแจสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะการบริหาร มีความรู้ ความสามารถ ความเป็นมืออาชีพ และมีภาวะผู้นำ จึงจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้ขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา จากการศึกษาค้นคว้า ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

ธนากร เอี่ยมปาน (2556 : 21) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และมุ่งพัฒนาศักยภาพผู้ตามให้สูงขึ้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางบวกต่อองค์กร

วันชัย ปานจันทร์ (2558 : 186) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลภายในหรือภายนอกสถานศึกษาพยายามปรับปรุงสภาพสถานศึกษาให้ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นจากผู้บริหารกำหนดหรือการจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก

อัมพร อานุกาพแสนยากร (2558 : 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารที่พาให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้ ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

จุฑาทิพย์ สุจริตกุล (2562 : 4933) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาทให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำที่มีศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึก ความสำนึก ให้มีความสำคัญ และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ การบรรลุผลลัพธ์ตามที่ต้องการจะทำให้ผู้ตามคำนึงถึงประโยชน์ร่วมและอุทิศตนเพื่อองค์กร

सानิตย์ หนูนิล (2562 : 68) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลทางความคิดและพฤติกรรมเชิงบวกต่อผู้ตามเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้

แพรวภัทร ยอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีม และองค์กร จูงใจให้มองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ขององค์กร สังคม

วาสนา วงษ์สิงห์ (ออนไลน์ : 2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สมมุติฐานของสมาชิกในสถานศึกษา สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ มีการกระจายอำนาจให้ผู้ตามกลับกลายมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานด้านกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร

วงศพัทธ์ ธิติโชคศักดิ์ และมัทนา หาญสุริย์ (2564 : 27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการและตัดสินใจกับสถานการณ์ในลักษณะที่ต่างจากเดิม ให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เพื่อให้ทุกคนได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน

แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 49) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงบทบาทของผู้นำในการกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสนใจในมุมมองใหม่ ๆ ตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม พัฒนาผู้ตามให้มีศักยภาพและความสามารถที่สูงขึ้น โน้มน้าวผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ทำให้ได้รับความไว้วางใจ ความจงรักภักดี ความเคารพ ยกย่อง นับถือ

มูชินสกี (Muchinsky, 1997 : 373) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ สมมุติฐาน ความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ให้อำนาจผู้ตามกลับกลายมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการขององค์กร

ยุกต์ (Yukl, 2006 : 264) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกเชื่อใจ เคารพ จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ผลเกินความคาดหวัง

จากความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักวิชาการ ได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจให้สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนในการบริหาร

### **ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและอิทธิพลต่อที่ความสำเร็จและความล้มเหลวของสถานศึกษา เนื่องเป็นผู้กำหนดทิศทางการศึกษา ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน พัฒนา และบริหารการจัดการสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลาย ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 71) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงระบบสำหรับทุกงาน เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถ ก่อให้เกิดพลัง มีอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับความร่วมแรง ร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน ถือว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำได้รับความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่น ในการร่วมงาน และดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย

นรินทร์ เดชสะท้าน และคณะ (2557 : 87) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับยุคการศึกษา สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับตนเองตลอดเวลาเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา

ปริยา เขียรประดิษฐ์ (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อผู้นำหรือผู้บริหารเนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยการกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติที่ชัดเจนท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนา สร้างวินัย วางเป้าหมาย วางแผน ประเมินการทำงาน กำหนดผลสำเร็จของงานล่วงหน้า ให้เวลากับงานที่สำคัญ และยาก โดยการสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม สร้างความมั่นใจ ชี้ให้เห็นคุณค่าของงาน ให้การยกย่องชมเชย ทำให้เกิดการยอมรับและนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

โสภณ ภูเก้าล้วน (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเนื่องจากเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สมมุติฐาน และความผูกพัน ในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ

มุชินสกาย (Muchinsky. 1997 : 373) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สมมุติฐาน และการความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษา โดยการให้อิทธิพลผู้ตามกลับกลายมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการทำงานของสถานศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จต้องมีคุณลักษณะ ศักยภาพ ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวมเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาตนเอง และพัฒนาตนครูเพื่อให้สถานศึกษابรรลุเป้าหมาย



## แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นทฤษฎีการศึกษาแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ ที่ได้รับความนิยมนับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมีนักวิชาการให้ความสนใจเป็นอย่างมากและได้นำเสนอแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลาย (ฉัตรคุณากรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. ออนไลน์ : 2564) ดังนี้

### 1. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์นส์ (Burns)

เบิร์นส์ (Burns, 1978 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2555 : 116 – 120) กล่าวว่า วิธีการที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องมีการเปลี่ยนแปลงตนเอง นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงกระบวนการจะต้องมีอิทธิพลต่อผู้ตามทางกลับกันผู้ตามต้องส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นผู้นำสามารถแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรและทุกตำแหน่ง ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลซึ่งแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน สรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ต่อมาสิ่งแลกเปลี่ยนกันนั้นกลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน ทำงานดีก็ได้เงินเดือน เป็นต้น ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม กระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม ให้อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบิร์นส์ (Burns) มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส (Bass)

เบส (Bass, 1985 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 249 – 250) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) และจะเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ โดยให้คำนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กว้างกว่าเบิร์นส์ (Burns) เชื่อว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส (Bass) มีองค์ประกอบเฉพาะ ทั้ง 4 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจงและมีความสำคัญที่แตกต่างกัน มีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมการจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยสร้างแรงจูงใจจากภายใน ให้ความหมาย ความท้าทายในรายงานผ่านการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา นำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูด สื่อถึงความหวังของผู้นำอย่างชัดเจน การอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย สร้างวิสัยทัศน์ร่วม แสดงความเชื่อมั่นทำให้เห็นถึงความตั้งใจที่แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สังกเกตได้จากคุณลักษณะการคิดอย่างเป็นระบบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นว่ปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข

3. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ในความ ต้องการเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ สังกเกตได้จากคุณลักษณะการเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาให้แต่ละบุคคล ให้คำแนะนำ การสนับสนุน และพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สัมฤทธิ์และเกิดความเจริญก้าวหน้า พัฒนาศักยภาพผู้ตามให้สูงขึ้น ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นความเป็นปัจเจกชนของแต่ละบุคคลมากกว่าเป็นเพียงปัจจัยการผลิต รับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา ใช้มอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือ

ในการพัฒนาและเปิดโอกาสให้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถ ดูแลให้คำแนะนำ สนับสนุน ความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบเพื่อให้สัมฤทธิ์และเกิดความเจริญก้าวหน้าพัฒนา

4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สังกัดได้จากคุณลักษณะที่น่ายกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ รวมทั้ง การมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้ ควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติ เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลียงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตน ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและองค์กร มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง แน่วแน่ ในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจ รวมทั้งสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์

ธนากร เอี่ยมปาน (2556 : 27 – 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็น การจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ มุ่งพัฒนาศักยภาพผู้ตาม ให้สูงขึ้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่สำคัญในด้านบวก ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง เกิดผลเป็นรูปธรรม ได้การยอมรับยกย่อง เคารพนับถือ จงรักภักดี เชื่อถือ ได้รับความไว้วางใจจาก ผู้ตาม มีความมั่นคง กล้าเสี่ยง มีความสามารถ สมรรถนะ ความเชื่อมั่นในตนเอง ชัดเจนในพันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม แน่วแน่ ปฏิบัติอย่างมุ่งมั่นในอุดมการณ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ยินดีเสียสละ ประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานภูมิใจที่มีความสัมพันธ์และได้ทำงาน ร่วมกับผู้นำ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึงการมีวิสัยทัศน์บนฐานของ ค่านิยมและอุดมคติ มุ่งเน้นการกระตุ้นความกระตือรือร้น สร้างความเชื่อมั่น คลองใจ ปลุกจิตวิญญาณ ทีมให้มีชีวิตชีวา ใช้ศิลปะทางภาษาในการชักชวน จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม มีการพัฒนา และแสดงออกอย่างชัดเจนในการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ มีศรัทธาอย่างแรงกล้า คิดในแง่บวก มองโลก ในแง่ดี สร้างเจตคติที่ดี มีกระตือรือร้น ส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถทำได้บรรลุวิสัยทัศน์และกระตุ้น ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึงการเป็นผู้ท้าทาย ส่งเสริม การคิดแยกแยะ ผลักดันผู้ตามให้พัฒนายุทธศาสตร์เชิงนวัตกรรม กระตุ้นความพยายามของผู้ตาม ที่เกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยตั้งสมมติฐาน กำหนดกรอบปัญหา และการเข้าถึง สถานการณ์เดิมด้วยวิธีการใหม่ ทำให้ผู้ตามรู้สึกที่ปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะ

แก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไขและสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึงการมุ่งความเจริญพัฒนาผู้ตามตามสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้รู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ปฏิบัติต่อผู้ตามในฐานะครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาของผู้ตามเพื่อพัฒนาผู้ตามแต่ละคนให้มีศักยภาพสูงขึ้น สนใจความต้องการ ความจำเป็น สนับสนุนให้เกิดความเจริญก้าวหน้า โดยการสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ ตามบรรยากาศที่เอื้อ โดยตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความจำเป็นและความปรารถนา ส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง ให้กำลังใจและการมอบหมายงานในระดับความยากที่แตกต่างกัน

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558 : 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการทำงานที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อการพัฒนาการศึกษาไทยไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นตามกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานในทางที่จูงใจให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างจุดหมายของอุดมการณ์ การสร้างความเชื่อมั่น และบริหารจัดการทำงาน

2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณา ปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองเห็นปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการใช้ประสบการณ์ หลักการ เหตุผล และเน้นการอยู่รอด

3. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของตนและทีมงาน รวมทั้งแสดงให้เห็นเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าประสงค์

4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรม การสร้างวิสัยทัศน์และการสร้างบารมี

सानิตช์ หนูนิล (2562 : 70 – 71) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำมีคุณลักษณะที่เอื้อให้การดำเนินงานมีโอกาสประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลทางความคิด หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่าง ๆ เป็นที่เคารพศรัทธาของผู้ตาม มุ่งเน้นการสร้างสภาพภูมิใจในตัวผู้นำ เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ รวมทั้งปฏิบัติตนตามมาตรฐานด้านจริยธรรมอย่างเคร่งครัด คุณลักษณะดังกล่าว

ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประสบความสำเร็จได้ โดยเฉพาะการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามในการปฏิบัติตน รวมทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

2. การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจสร้างวิสัยทัศน์ให้เห็นเป้าหมายร่วมกัน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายให้กับผู้ตาม คุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อและบรรลุเป้าหมายได้ตามที่คาดหวังไว้

3. การกระตุ้นให้เกิดปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้ตามมีการแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะดังกล่าวส่งผลดีต่อองค์กร สังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง เห็นได้จากปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีความพยายามที่จะพัฒนาระบบการทำงานหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น

4. การให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจก หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล บริหารงานโดยการพิจารณาเป็นรายบุคคล ทำให้ทุกคนมองเห็นคุณค่าในตนเอง คุณลักษณะดังกล่าวจะสนับสนุนให้ผู้นำเห็นความสำคัญของบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

พลกฤต รักกุล และคณะ (2563 : 19 – 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความโดดเด่นในเรื่องการแสดงออกพฤติกรรม 4 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำที่มีเสน่ห์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความไว้วางใจและความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำใช้จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะต้องกระตุ้นการทำงานของทีมงานให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและความคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

ศุภศาสตร์ พลคำ (2563 : 272 – 273) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงานเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและงานท้าทายต่อผู้ร่วมงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และสร้างเจตคติที่ดี

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในเชิงกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาในการเผชิญสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ

ฉันทภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (ออนไลน์ : 2564) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ด้าน ดังนี้

1. ชักจูงอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจที่ได้ร่วมงานผู้ตามจะพยายามประพฤติตัวเหมือนกับผู้นำ สิ่ง que ผู้นำต้องทำเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ศีลธรรม จริยธรรม ความมั่นคงในอารมณ์ ความเฉลียวฉลาด สมรรถนะที่ดี ความตั้งใจ ความเชื่อมั่น แน่วแน่ในอุดมการณ์ที่ดี ไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม ช่วยเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ความมั่นใจ ทำให้ผู้ตามเห็นด้วยกับผู้นำผ่านการวิสัยทัศน์และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจจากภายใน ให้งานที่ท้าทาย ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม สร้างเจตคติที่ดี ความคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น ความตั้งใจแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ตามคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล อย่างเป็นระบบ และเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา ผู้นำจะจูงใจและสนับสนุนให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา โดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม การกระตุ้นทางปัญญาจึงเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่ ทำให้รู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ ผู้นำจะทำหน้าที่เป็น โโค้ช เป็นที่ปรึกษา และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น สนับสนุนให้โอกาสผู้ตามเรียนรู้สิ่งใหม่ มอบหมายงาน เพื่อพัฒนาสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

แพทริก ฆอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับ ที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและ ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของ กลุ่ม องค์กร หรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำผ่าน องค์กรประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน ด้วย ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่คุณำต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ การมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ ผู้นำจะ มีความสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ ถูกต้อง มีศีลธรรมจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวม แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความเชื่อ และค่านิยมที่ดีงาม เสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นทีมเดียวกับ ผู้นำ โดยอาศัยการมีวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ร่วมกัน สร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และทำทหายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิด ในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำ ต้องการอย่างชัดเจน อุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน นอกจากนี้ยังแสดง ความเชื่อมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร พัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว อาจกล่าวได้ว่า

การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ตั้งสมมุติฐานและเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา สามารถเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่ม พิจารณาปัญหา หากคำตอบของปัญหา ให้กำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ตามให้ใช้ความคิด และเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามรู้ว่าปัญหาทุกอย่าง ต้องมีวิธีแก้ไข แม้ปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายจะสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ เป็น โค้ชและเป็น ที่ปรึกษาให้แต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโต พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

โสภณ ภูเก้าล้วน (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สมมุติฐาน ความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ โดยผู้นำมีพฤติกรรมในการถ่ายโอนหน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจที่สำคัญและจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแล สอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขันทางความคิด ตระหนักในให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ ทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารเพื่อเน้นการสร้างค่านิยม และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงประกอบด้วยพฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะพิเศษ มีอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ และมีคุณธรรมจริยธรรม



2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจจากภายใน การสร้างเจตคติ การคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะการกระตุ้นความพยายามของผู้ตามเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะปัจเจกชน เอาใจใส่ ดูแล คำนึงถึง ความต้องการ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ที่ดี ให้คำแนะนำ มอบหมายงาน พัฒนา สนับสนุนเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตนและส่วนรวม

วอลด์แมน และจาวิดาน (Waldman & Javidan, 2006 : 1703 – 1725) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จำแนกได้ 2 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีหนึ่งคนหรือมากกว่าบนพื้นฐานของพฤติกรรมผู้นำร่วมกับคุณลักษณะที่ผู้ตามชื่นชอบ

2. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและการแก้ปัญหาของผู้ตาม

ฮอยซ์ และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2008 : 121) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การสร้างบารมี
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. การกระตุ้นปัญญา
5. การสร้างแรงบันดาลใจ

บรัน และคณะ (Braun et al. 2013 : 270 – 283) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่จูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นจิตวิญญาณ ทักษะคติของแต่ละบุคคล

2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความโดดเด่นอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจและเคารพนับถือเมื่อได้ร่วมงานด้วย

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีการเอาใจใส่ผู้ตามรายบุคคลมากกว่ารายกลุ่ม รับรู้ถึงความต้องการ ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล

4. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สนับสนุนให้ผู้ตามหาแนวคิดใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่-	ตัวแปร	นักวิชาการ												
		ชนากร เอี่ยมปาน (2556)	รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556)	อัมพร อานุกาพแสนยกร (2558)	ธานีษฐ์ หนูนิล (2562)	พลกฤต รักรัตน์ และคณะ (2563)	ศุภศาสตร์ พลคำ (2563)	ณัฐณภรณ์ เอกนรจินดาวัฒน์ (ออนไลน์ : 2564)	แพรวภัทร ยอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564)	โสภณ ภูเกล้าวัน (ออนไลน์ : 2564)	วอลต์แมน และจาวิเตน (2006)	ฮอยซ์ และมิสเกิล (2008)	บริน และคณะ (2013)	รวมความถี่ (12)
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	11
5	ด้านการมีเสน่ห์					✓								1
6	ด้านการสร้างบารมี										✓	✓		2
7	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์										✓			1

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดนักวิชาการ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้น เมื่อพิจารณาความถี่ของแหล่งข้อมูล ตัวแปร สรุปได้ว่า มี 7 ตัวแปร ที่มีความถี่ของตัวแปร 1 – 12 ความถี่ และมีความถี่สูงสุดจำนวน 10 – 12 ความถี่ คือ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มาเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การกระตุ้นทางปัญญาเป็น พฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำดังมีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

ธนากร เอี่ยมปาน (2556 : 27 – 28) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงถึงการเป็นผู้ท้าทาย ส่งเสริมการคิดแยกแยะ ผลักดันผู้ตามให้พัฒนายุทธศาสตร์เชิงนวัตกรรม กระตุ้นความพยายามของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยตั้งสมมุติฐาน กำหนดกรอบปัญหา และการเข้าถึงสถานการณ์เดิมด้วยวิธีการใหม่ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็น สิ่งที่ทำท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำสร้างความเชื่อมั่นว่าทุก ๆ ปัญหา มีวิธีแก้ไขและสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือ ร่วมใจของทุกคน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 249 – 250) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำแสดง พฤติกรรมการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้มีความต้องการ หาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สังเกตได้จากคุณลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจ ผู้ร่วมงานให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็น สิ่งที่ทำท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558 : 6) ได้กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงาน เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองเห็นปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการใช้ประสบการณ์ หลักการ เหตุผล และเน้นการอยู่รอด

สันติชัย หนูนิล (2562 : 70 – 71) กล่าวว่า การกระตุ้นให้เกิดปัญญา หมายถึง พฤติกรรม ของผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้ตาม มีการแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะดังกล่าวส่งผลดีต่อองค์กร สังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง เห็นได้จากปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีความพยายามที่จะพัฒนาระบบการทำงานหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น

พลกฤต รักรัตน์ และคณะ (2563 : 19 – 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา

ศุภศาสตร์ พลคำ (2563 : 272) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพุดติในเชิงกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาในการเผชิญสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่

ณัฐณกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (ออนไลน์ : 2564) ได้กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ตามคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล อย่างเป็นระบบ และเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา ผู้นำจะจูงใจและสนับสนุนให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา โดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม การกระตุ้นทางปัญญาจึงเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

แพรวภัทร ขอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ตั้งสมมุติฐานและเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา สามารถเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่ม พิจารณาปัญหา หาคำตอบของปัญหา ให้กำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ตามให้ใช้ความคิดและเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามรู้ว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข แม้จะมีอุปสรรคมากมายจะสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

โสภณ ภูเก้าล้วน (ออนไลน์ : 2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะการกระตุ้นความพยายามของผู้ตามเพื่อให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

วอลด์แมน และจาวิดาน (Waldman & Javidan, 2006 : 1703 – 1725) ให้ความหมายไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นการกระตุ้นทางปัญญาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและการแก้ปัญหาของผู้ตาม

จากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหา ส่งเสริมความคิด การสร้างสรรค์ นวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา กระตุ้นการตั้งสมมุติฐาน ทำให้รู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในการแก้ปัญหาร่วมกัน ใช้ศิลปะในสื่อสารทั้งที่เป็นสัญลักษณ์ และภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้ครูมีความพึงพอใจ เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกิดมโนทัศน์ ความเข้าใจในปัญหา ตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ แก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ และนำแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

## 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำดังมีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

ชนากร เอี่ยมปาน (2556 : 27 – 28) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึงการมีวิสัยทัศน์บนฐานของค่านิยมและอุดมคติ มุ่งเน้นการกระตุ้นความกระตือรือร้น สร้างความเชื่อมั่น คลาย ปลูกจิตวิญญาณทีมให้มีชีวิตชีวา ใช้ศิลปะทางภาษา ในการชักชวน จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม มีการพัฒนาและแสดงออกอย่างชัดเจน ในการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ มีศรัทธาอย่างแรงกล้า คิดในแง่บวก มองโลกในแง่ดี สร้างเจตคติที่ดี มีกระตือรือร้น ส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถทำได้บรรลุวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 249 – 250) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยสร้างแรงจูงใจจากภายใน ให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องราวผ่านการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา นำเสนอวิสัยทัศน์ ที่น่าดึงดูด สื่อถึงความหวังของผู้นำอย่างชัดเจน การอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย สร้างวิสัยทัศน์ร่วม แสดงความเชื่อมั่นทำให้เห็นถึงความตั้งใจที่แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

อัมพร อานุกาพแสนยากร (2558 : 6) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานในทางที่จูงใจให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงาน เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างจุดหมายของอุดมการณ์ การสร้างความเชื่อมั่น และการบริหารจัดการ

सानิตซ์ หนูนิต (2562 : 70 – 255) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจ สร้างวิสัยทัศน์ให้เห็นเป้าหมายร่วมกัน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายให้กับผู้ตาม คุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน และเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบและบรรลุเป้าหมายได้ตามที่คาดหวัง

พลกฤต รักรกุล และคณะ (2563 : 19 – 24) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำใช้จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะต้องกระตุ้นการทำงานของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและความคิดในแง่บวก

ศุภศาสตร์ พลคำ (2563 : 272) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายในให้ความหมายและงานที่ท้าทายต่อผู้ร่วมงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และสร้างเจตคติที่ดี

ฉัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (ออนไลน์ : 2564) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจจากภายใน ให้งานที่ท้าทาย ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงาน สร้างเจตคติที่ดี ความคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น ความตั้งใจ แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

แพรภัทร ยอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามได้สัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน อุตสาหณหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน นอกจากนี้ยังแสดงความเชื่อมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร พัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว อาจกล่าวได้ว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

โสภณ ภูเก้าล้วน (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจจากภายใน การสร้างเจตคติ การคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา

บรัน และคณะ (Braun et al. 2013 : 270 – 283) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่จูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นจิตวิญญาณ ทักษะคติของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติในทางโน้มน้าวใจ จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม ให้ความหมาย มอบหมายงานที่ทำทนาย สื่อสารให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวัง กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดี และความคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจ แน่วแน่ และเป็นแบบอย่างที่ดีว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันได้ จะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า สามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวตนเองไปสู่ประโยชน์ส่วนรวมและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำดั่งมีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

ชนาคร เอี่ยมปาน (2556 : 27 – 28) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึงการมุ่งความเจริญ พัฒนาผู้ตามตามสัมพันธที่เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้รู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ปฏิบัติต่อผู้ตามในฐานะครูพี่เลี้ยง และที่ปรึกษาของผู้ตาม เพื่อพัฒนาผู้ตามแต่ละคนให้มีศักยภาพสูงขึ้น สนใจความต้องการ ความจำเป็น และสนับสนุนให้เกิดความเจริญก้าวหน้า โดยการสร้าง โอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ ตามบรรยากาศที่เอื้อ โดยตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความจำเป็นและความปรารถนา ส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง ให้กำลังใจ และการมอบหมายงานในระดับความยากที่แตกต่างกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 249 – 250) ได้กล่าวไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ ในความต้องการเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ สังกัดได้จากคุณลักษณะ การเป็น ไค้ชหรือที่ปรึกษาให้แต่ละบุคคล ให้คำแนะนำ การสนับสนุน และพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้สัมฤทธิ์และเกิดความเจริญก้าวหน้า พัฒนาศักยภาพผู้ตามให้สูงขึ้น ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นความเป็นปัจเจกชนของแต่ละบุคคลมากกว่าเป็นเพียงปัจจัยการผลิต รับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มอบหมายงานเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความสามารถดูแล

ให้คำแนะนำ สนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้สัมฤทธิ์เกิดความเจริญก้าวหน้าพัฒนา

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558 : 6) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของตนและทีมงาน รวมทั้งแสดงให้เห็นเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าประสงค์

सानิตย์ หนูนิล (2562 : 70 – 71) กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล บริหารงานโดยการพิจารณาเป็นรายบุคคล เน้นการสร้างให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าในตนเอง คุณลักษณะดังกล่าวจะสนับสนุนให้ผู้นำเห็นความสำคัญของบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

พลกฤต รักจูด และคณะ (2563 : 19 – 24) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

ศุภศาสตร์ พลคำ (2563 : 272) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

ฉัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า iva การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลให้การดูแลเอาใจใส่ ทำให้รู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นโค้ช เป็นที่ปรึกษา และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น สนับสนุนให้โอกาสผู้ตามเรียนรู้สิ่งใหม่ มอบหมายงานเพื่อพัฒนาและสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

แพรวภัทร ยอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า iva การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ เป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษาให้แต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโต พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

โสภณ ภูเก้าล้วน (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะปัจเจกชน เอาใจใส่ ดูแล คำนึงถึง



ความต้องการ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ที่ดี ให้คำแนะนำ มอบหมายงาน พัฒนา สนับสนุนเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตนและส่วนรวม

บรัน และคณะ (Braun et al. 2013 : 270 – 283) ได้กล่าวไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีเอาใจใส่ผู้ตามรายบุคคลมากกว่ารายกลุ่ม รับผิดชอบต่อความต้องการ ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติในทางมุ่งความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ ให้การดูแล เอาใจใส่ในรายละเอียด คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ทั้งยังทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ปรับปรุง พัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของครูแต่ละบุคคล สร้างบรรยากาศ สนับสนุน เปิดโอกาส ให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ตามความสามารถ ความต้องการและความถนัด ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง รับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กรมอบหมายงานเพื่อพัฒนา และสนับสนุนให้ครูก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

#### 4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ บุคคลเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำดังมีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

ธนากร เอี่ยมปาน (2556 : 27 – 28) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเกิดผลเป็นรูปธรรม ได้การยอมรับยกย่อง เคารพนับถือ จงรักภักดี เชื่อถือ ได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม มีความมั่นคง กล้าเสี่ยง มีความสามารถ สมรรถนะ ความเชื่อมั่นในตนเอง ชัดเจนในพันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม แน่วแน่ ปฏิบัติอย่างมุ่งมั่นในอุดมการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ภูมิใจที่มีความสัมพันธ์และได้ทำงานร่วมกับผู้นำ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 249 – 250) กล่าวว่า การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สังกัดได้จากคุณลักษณะที่นำยกย่อง เคารพ ศรัทธา นำไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน ควบคุมอารมณ์ได้ดีแม้เจอสถานการณ์วิกฤติ มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและประโยชน์ขององค์กร มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง แน่วแน่ ในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจ รวมทั้งสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558 : 6) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรม การสร้างวิสัยทัศน์และการสร้างบารมี

सानิตย์ หนูนิล (2562 : 70 – 71) กล่าวว่า การมีอิทธิพลทางความคิด หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่าง ๆ เป็นที่เคารพศรัทธาของผู้ตาม มุ่งเน้นการสร้าง ความภาคภูมิใจในตัวผู้นำ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รวมทั้งปฏิบัติตนตามมาตรฐานด้านจริยธรรม อย่างเคร่งครัด คุณลักษณะดังกล่าวช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จะประสบความสำเร็จได้ โดยเฉพาะการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามในการปฏิบัติตน รวมทั้ง ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ศุกสาสตร์ พลคำ (2563 : 272) ให้ความหมายไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน เป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน

ณัฐณกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า ชักจูงอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจที่ได้ ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติตัวเหมือนกับผู้นำ สิ่งที่คุณต้องทำเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ศิลธรรม จริยธรรม ความมั่นคงในอารมณ์ ความเฉลียวฉลาด สมรรถนะที่ดี ความตั้งใจ ความเชื่อมั่น แน่วแน่ในอุดมการณ์ที่ดี ไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน คำนี้ถึง ผลประโยชน์ส่วนรวม ช่วยเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ความมั่นใจ ทำให้ผู้ตามเห็นด้วย กับผู้นำผ่านการวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน

แพรภัทร ขอดแก้ว (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตาม เกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการ เลียนแบบผู้นำ สิ่งที่คุณต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ การมีวิสัยทัศน์และสามารถ ถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ เป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวม แสดงให้ เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ใน อุดมการณ์ มีความเชื่อและค่านิยมที่ดีงาม เสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจ ให้ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นทีมเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยการมีวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ร่วมกัน และสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

โศภณ ภูเก้าล้วน (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงคุณลักษณะพิเศษ มีอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการบริหารจัดการ อารมณ์และมีคุณธรรมจริยธรรม

บรัน และคณะ (Braun et al. 2013 : 270 – 283) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความโดดเด่นอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจและ เคารพนับถือเมื่อได้ร่วมงานด้วย

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติในทางที่แสดงออกถึงการปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีมีอุดมการณ์แน่วแน่ มีวิสัยทัศน์ชัดเจน บริหารจัดการอารมณ์ได้ดี มีคุณธรรม จริยธรรม นำยกย่อง เคารพ นับถือ สรีทธา ไว้วางใจทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ดึงดูดใจ ได้รับการไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในการบริหาร มองผู้บริหารเป็นต้นแบบและเชื่อมั่น ในความสามารถที่จะนำบุคลากรและสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

#### **แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล**

การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวนอร์มัล เข้ามาสู่ประเทศไทย เนื่องจาก สถานการณ์โรคติดเชื้อโคโรนา 2019 เกิดการระบาดขึ้น มีผู้ติดเชื้อและเสียชีวิตมากมาย ผลของการแพร่ระบาดส่งต่อการจัดการศึกษา สถานศึกษาต่างต้องขยับ ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียน การสอนแบบปกติมาเป็นการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ครูจึงต้องพัฒนาตนเองอย่างเร่งด่วน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสามารถดำเนินไปได้อย่างปกติ (สุวิมล มธุรส. 2564 : 34)

#### **ความหมายของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ครูยุคนิวนอร์มัล**

นักวิชาการได้ให้ความหมายการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล ดังนี้ กาญจนนา บุญภักดี (2563 : 1) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวนอร์มัล เป็นการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบปกติมาเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ยุคนิวนอร์มัล เพื่อลดการเผชิญหน้ากัน มีการเว้นระยะห่างระหว่างผู้เรียนและผู้สอน งดการเดินทาง มาเรียนที่สถานศึกษา งดการรวมกลุ่มกันเป็นจำนวนมาก มีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนาผู้เรียนมาเป็นกิจกรรมแบบออนไลน์และมีการจัดประชุมออนไลน์ ผ่านระบบเครือข่าย เพื่อรักษามาตรฐานสุขและป้องกันโรค

พงษ์ศักดิ์ บุญภักดี (2563 : 49 – 51) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครู ยุคนิวนอร์มัล เป็นการสอนผ่าน โปรแกรมออนไลน์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก ถือว่าเป็นการปรับตัวด้านการจัดการเรียนการสอนยุคนิวนอร์มัล

บุญทิพย์ สิริขันธ์ศรี (2563 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล เป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญ ต้องใช้ทั้งศาสตร์ที่เป็นองค์ความรู้ และใช้ศิลปะในการถ่ายทอด เป็นเรื่องที่ทำนายสำหรับครูออนไลน์หรือการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่ต้องอาศัยทั้งคุณลักษณะของครูที่ดี การออกแบบที่ดี และวิธีการสอนที่มีปฏิสัมพันธ์สูง

สิริพร อินทสนธิ์ (2563 : 207) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล หมายถึง การเรียนการสอนผ่านโปรแกรมออนไลน์ โดยนักเรียนและครูอยู่คนละพื้นที่ นักเรียนสามารถเข้าเรียนผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีการนำเสนอในรูปแบบข้อความ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว เสียง และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู ซึ่งกระบวนการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวโนร์มัลสามารถแก้ไขปัญหาการเรียนที่ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ได้เป็นอย่างดี และเหมาะสมอย่างยิ่งกับรายวิชาที่เป็นเนื้อหาปฏิบัติผ่านทางคอมพิวเตอร์

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2563 : 29) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล หมายถึง การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่ต้องเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้จากพื้นที่สาธารณะสู่พื้นที่ส่วนบุคคล เป็นการเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด การเปลี่ยนพื้นที่จากโรงเรียนสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ทำให้สามารถเรียนรู้ทุกเนื้อหาได้จากทุกคนทุกที่ ทุกเวลา มีออกแบบวิธีการสอนได้ตรงตามความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน มีการปรับเปลี่ยนการประเมินจาก “การประเมินผลการเรียน” ไปสู่ “การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้” อาจกล่าวได้ว่า การเรียนรู้ยุคนิวโนร์มัลนั้นเป้าหมายของการศึกษาอาจยังคงเดิม แต่ผู้เรียนสามารถใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปให้ถึงจุดหมายได้

จักรกฤษณ์ โปคาพล (2564 : ออนไลน์) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล เป็นนวัตกรรมทางการศึกษารูปแบบหนึ่ง มีการเปลี่ยนแปลงวิธีเรียนจากรูปแบบเดิมในชั้นเรียนให้เป็นการเรียนใหม่โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำการสอนผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยคอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน และเครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการเรียน ไม่จำเป็นต้องเดินทางไปเรียนที่โรงเรียน ทำให้เกิดความสะดวกและเข้าถึงการเรียนการสอนได้ง่าย รวดเร็วได้ทุกสถานที่ทุกเวลา

ธนาคาร คุ่มภัย และคณะ (2563 : 402) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล เป็นวิธีการถ่ายทอดเนื้อหา รูปภาพ วิดีโอ การใช้สื่อหลาย ๆ ประเภทร่วมกับการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

เพื่อให้นักเรียนได้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ทันสมัย โดยที่นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความต้องการ ซึ่งเหมาะสมกับการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์วิกฤติโควิด - 19 เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนการศึกษาไม่ให้หยุดชะงักท่ามกลางสถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ

นันทวัน พูลกำลัง และชยอนันต์ มั่นคง (2564 : 126) กล่าวว่า การเรียนการสอนออนไลน์ ยุคนิวนอร์มัล เป็นการจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือระบบปฏิบัติการรูปแบบต่าง ๆ โดยการนำเอาเทคโนโลยีเป็นสื่อหลักในการถ่ายทอดความรู้และกระบวนการคิดแทนที่การถ่ายทอดและการรับรู้แบบหน้าต่อหน้า

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 287) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ผสมผสานองค์ความรู้ร่วมกับนวัตกรรมการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีรูปแบบการสอนที่หลากหลาย โดยเฉพาะสถาบันทางการศึกษาที่ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนแบบปกติได้ ต้องมีการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ทดแทนการเรียนในห้องเรียนแบบปกติเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างต่อเนื่องบรรลุวัตถุประสงค์

แมทธิว และสครัม (Matthews & Schrum, 2003 : 125 – 144) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล เป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่ตอบสนองต่อมาตรการการเพิ่มระยะห่างทางสังคมด้วยเทคโนโลยีการสอนออนไลน์

จากความหมายการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัลที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล หมายถึง การเรียนการสอนที่ผสมผสานองค์ความรู้ร่วมกับนวัตกรรมการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้จากรูปแบบปกติมาเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เพื่อรักษามาตรการสาธารณสุข ลดการเผชิญหน้า มีการเว้นระยะห่างระหว่างผู้เรียนและผู้สอน จึงทำให้ต้องงดการเดินทางมาเรียนที่โรงเรียน งดการมารวมกลุ่มกันเป็นจำนวนมาก ปรับเปลี่ยนกิจกรรมเป็นรูปแบบออนไลน์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความปลอดภัยทางสุขภาพ และมุ่งให้เกิดการต่อเนื่องของการจัดการเรียนการสอนและบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา

#### **ความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ครูยุคนิวนอร์มัล**

กาญจนา บุญภักดิ์ (2563 : 5) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวนอร์มัล ช่วยส่งเสริมให้ครูสามารถจัดทำแผนการเรียนการสอนได้ทันสมัย ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าถึงข้อมูลการเรียนรู้และศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และสามารถเรียนรู้ทุกเนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา และช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยัง

ช่วยลดระยะเวลาการเดินทางทั้งครูและนักเรียน ลดค่าใช้จ่าย และเกิดความปลอดภัยจากโรคระบาด  
 ปราโมทย์ ถ่างกระโทก และนันทิกานต์ กลิ่นเชตุ (2563 : 31) กล่าวว่า การจัดการเรียน  
 การสอนออนไลน์ของครูยุคนิวอร์มัล ช่วยส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ทั้งระหว่างครูกับนักเรียนและ  
 นักเรียนกับครูให้เกิดการเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นต่อการเรียน รวมทั้งส่งเสริม  
 ให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระสร้างสรรค์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
 โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ต้องคำนึงถึงสุขภาพและการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อ  
 เป็นหลัก โดยตระหนักถึงประสิทธิภาพในการเรียนการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมาย  
 ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

พร้อมภัก บึงบัว (2564 : 292) กล่าวว่า iva การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของครู  
 ยุคนิวอร์มัล มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชา มีการนำเครื่องมือออนไลน์  
 สื่อสังคมออนไลน์และกิจกรรมการเรียนรู้ออนไลน์มาเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพ  
 ของขั้นตอนและกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามลักษณะของสาระการเรียนรู้ โดยใช้เพื่อ  
 สอนเสริมหรือแทนที่ชั้นเรียนปกติ ทำให้เกิดคุณค่า เพิ่มคุณภาพในการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้  
 เติมเต็มการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สมบูรณ์ขึ้น ในสภาวะการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส  
 โคโรนา 2019

นันทวัน พูลกำลัง และชัชอนันต์ มั่นคง (2564 : 121 – 122) กล่าวว่า iva การจัดการเรียน  
 การสอนออนไลน์ของครูยุคนิวอร์มัล จะส่งเสริมให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง  
 อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่นักเรียนไม่จำเป็นต้องเดินทางมาเรียนที่โรงเรียน ครูและนักเรียน  
 ไม่ต้องเผชิญหน้ากัน เพื่อปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางการป้องกันโรค

พระมหาจักรพล สิริธโร (2564 : 346) กล่าวว่า iva การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์  
 ของครูยุคนิวอร์มัล มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในสภาวะที่ไม่ปกติ จึงจำเป็นต้องอาศัย  
 เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และเครื่องมือดิจิทัลแบบต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้  
 สำหรับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กมลทิพย์ ศรีหาเศษ และคณะ (2563 : 51 – 52) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์  
 ของครูยุคนิวอร์มัล มีความสำคัญสำหรับครูและนักเรียน เนื่องจากการเรียนออนไลน์ภายใต้  
 ข้อจำกัด ครูจะต้องเตรียมสื่อการสอนที่เหมาะสมกับการสอนออนไลน์ เลือกใช้โปรแกรมที่  
 เข้าใจง่าย สะดวก จะช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาบทเรียนได้ง่าย สามารถติดตาม ศึกษาย้อนหลังได้  
 ตลอดเวลา

สุวิมล มธุรส (2564 : 34) ได้กล่าวว่า iva การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของครู  
 ยุคนิวอร์มัล มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการศึกษาท่ามกลางสถานการณ์ที่ไม่ปกติ

จากความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัลที่มี นักวิชาการกล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในสภาวะที่ไม่ปกติ จึงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และเครื่องมือดิจิทัลแบบต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและขับเคลื่อนการจัดการเรียน การสอนให้สอดคล้องยุคนิวโนร์มัล โดยต้องคำนึงถึงสุขภาพและการป้องกันการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นหลัก และตระหนักถึงประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ออนไลน์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายของการศึกษาเป็นสำคัญ

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล**

การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัล มีพัฒนาการมาจากการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ที่พัฒนามาตั้งแต่ ค.ศ. 1990 เพื่อรองรับระบบการเรียนการสอนทางไกล ที่นักเรียนและครูอยู่ไกลกัน ต่อมาในปี ค.ศ 2012 พบว่า มีผู้นำการศึกษาในสถาบันการศึกษาของ ประเทศสหรัฐอเมริการ้อยละ 69 ได้นำระบบออนไลน์มาใช้ในรายวิชาและจัดเป็น โปรแกรม การศึกษาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ไม่เพียงแต่รองรับระบบการเรียนการสอนทางไกลแต่เพื่อเป็นทางเลือก สำหรับนักเรียนในทุก ๆ สถาบันการศึกษา รูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ได้ถูกพัฒนาขึ้น จนถึงปัจจุบันมี มีการใช้โปรแกรมที่สมบูรณ์แบบเสมือนเรียนในชั้นเรียนจริง อาทิ Microsoft Teams, Zoom, Cisco WebEx Meeting เป็นต้น (Hope. 2015 : 21 – 34) ยุคนิวโนร์มัลเกิดขึ้นจากสถานการณ์ การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่เมษายน 2563 พบผู้ป่วยยืนยัน โควิด – 19 คนแรกเดินทางกลับจากประเทศจีนและมีการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน แม้กระทั่งการจัดการเรียนการสอนต้องปรับเปลี่ยน วิธีการเป็นการเรียนรู้แบบออนไลน์แทนรูปแบบเดิมที่จัดในชั้นเรียน เพื่อลดการเผชิญหน้ากัน มีการเว้นระยะห่างระหว่างผู้เรียนและผู้สอน งดการเดินทางมาเรียนที่โรงเรียน งดการรวมกลุ่มกัน จำนวนมาก ปรับเปลี่ยนกิจกรรมมาจัดเป็นการจัดกิจกรรมออนไลน์แทน มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึง การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัลไว้ ดังนี้

จิรภา อรรถพร และประกอบ กรณีกิจ (2557 : 128 – 129) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียน การสอนออนไลน์ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ

1. ครู หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทเป็นเพียงผู้ชี้แนะในกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียน เตรียมเนื้อหา เตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ และคอยสังเกตพฤติกรรม การเรียนรู้ของนักเรียนจากรองรอยบนระบบจัดการเรียนรู้ออนไลน์

2. นักเรียน หมายถึง ผู้ปฏิบัติและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง มีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรม มีการค้นคว้าหาความรู้ การระดมสมอง สรุปความคิดรวบยอด สะท้อนความคิด มีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมชั้น

3. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง ระบบโปรแกรมการจัดการเรียนรู้ที่ทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางการจัดการเรียนการสอนเพื่อใช้ในการบันทึกและสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้นักเรียนและครูจะเข้าถึงเนื้อหาและใช้งานได้ง่าย โดยมีเครื่องมือทางการจัดการ การปรับปรุง การควบคุม การสำรองข้อมูล การสนับสนุนข้อมูล การบันทึกสถิตินักเรียนและการประเมินผล นักเรียนต้องทำการเข้าสู่ระบบในการเรียนการสอนทุกครั้ง โดยครูมีหน้าที่ดูแลระบบและตรวจสอบร่องรอยพฤติกรรมกรเรียนของนักเรียนผ่านระบบจัดการเรียนรู้

4. เนื้อหา หมายถึง ข้อมูล ใบความรู้ออนไลน์ที่น่าเสนอในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่ประกอบด้วย เนื้อหา ข้อความ รูปภาพ วิดีโอ และเว็บลิงก์ที่สามารถเชื่อมต่อออกไปยังเนื้อหาเพิ่มเติมได้ มีออกแบบโดยเน้นกลยุทธ์ การให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรม มีปฏิสัมพันธ์กับครู นักเรียน และเพื่อนร่วมชั้นเรียน กระตุ้นให้นักเรียนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรเรียนรู้ มีแบบฝึกหัด และสามารถตรวจสอบความเข้าใจ ความสนใจของนักเรียนได้

5. การสอนโดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การจัดการเรียนการสอนการที่เน้น ให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูเป็นเพียงผู้สังเกตการณ์ ชี้แนะ คำหนึ่งถึงประโยชน์ของนักเรียนเป็นประการสำคัญ เน้นให้นักเรียนได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรเรียนรู้ ที่มีอยู่เดิมไปสู่พฤติกรรมกรเรียนรู้ที่พึงประสงค์

6. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสนทนาทั้งแบบประสานเวลาและแบบไม่ประสานเวลา ระหว่างครูและนักเรียน นักเรียนและนักเรียน โดยใช้ช่องออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารและเป็นเครื่องมือช่วยในการนำเสนอเนื้อหาเพื่อให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมกรเรียนรู้ของนักเรียน

7. กระบวนการส่งเสริมพฤติกรรมกรเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการในการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมกรเรียนรู้ จากการเรียนรู้ที่นักเรียนเป็นฝ่ายตั้งรับเพียงอย่างเดียวเป็นนักเรียน ที่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ด้วยตนเอง

8. การสะท้อนการเรียนรู้ของนักเรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมการสอนให้นักเรียนได้ สะท้อนความคิดเกี่ยวกับองค์ความรู้ทั้งหมดหลังจากได้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อ ให้นักเรียนได้เกิดความคิดรวบยอดในสิ่งที่ได้เรียนรู้

9. การวัดและประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรเรียนรู้ของ นักเรียนหลังการเรียนและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังเรียนด้วยรูปแบบ



การสอนเชิงรุกออนไลน์ นักเรียนมีการประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้ของตนเองหลังจากการได้เรียนผ่านรูปแบบการสอนเชิงรุกออนไลน์เพื่อปรับพฤติกรรม

กาญจนา บุญภักดี (2553 : 3) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนร์มัลมีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์หรือมีกระบวนการไปในทิศทางเดียวกันจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบในการจัดการเรียนรู้นั้นเหมือนกัน ดังนี้

1. เนื้อหา หมายถึง หัวใจสำคัญของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ คุณภาพของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์เกิดจากสิ่งสำคัญ คือ เนื้อหาที่ครูได้จัดรวบรวมไว้เพื่อให้นักเรียนสามารถใช้เวลาส่วนใหญ่ได้ศึกษาและค้นคว้าได้ด้วยตนเองด้วยการคิดเชิงวิเคราะห์ห้อย่างมีหลักการและเหตุผลตามเนื้อหาที่จัดเตรียมไว้ให้ โดยเนื้อหาต้องถ่ายทอดเป็นสื่อการเรียนในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ต้องใช้เนื้อหาและสื่อการเรียนเป็นแหล่งความรู้หลักแทนการเรียนจากครูในชั้นเรียน ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ต้องให้ความสำคัญกับเนื้อหาและสื่อการเรียนในลักษณะสื่อดิจิทัล

2. การนำเสนอสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นระบบนำเสนอสารสนเทศและการสื่อสาร การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ทั้งแบบที่ใช้เทคโนโลยีจำนวนน้อยจนถึงระบบที่ใช้เทคโนโลยีจำนวนมากชนิด หรือครูเลือกใช้ระบบการนำเสนอสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมกับลักษณะนักเรียน มีความเสถียรย่อมจะช่วยส่งเสริมให้เกิดคุณภาพการจัดการเรียนการสอนออนไลน์เป็นอย่างดี ระบบนำเสนอสารสนเทศในที่นี้ได้แก่ ระบบบริหารจัดการเรียนการสอน เครื่องมือนำเสนอสารอินเทอร์เนต อุปกรณ์ และเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์

3. การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียน เป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาทุกประเภท การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและครูจะช่วยให้มีความเข้าใจมากขึ้น ขณะเดียวกันครูก็จะได้ทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียน สามารถวินิจฉัยความคลาดเคลื่อนในการรับความรู้ของนักเรียนและให้ความรู้ที่ถูกต้องได้ การสื่อสารและการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการเรียนการสอนออนไลน์นั้น ต้องใช้เทคโนโลยีการนำเสนอสารสนเทศและการสื่อสารในระบบเครือข่ายอินเทอร์เนตที่สามารถเชื่อมนักเรียนและครูที่อยู่ไกลกันให้สามารถสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันเสมือนอยู่ในสถานที่เดียวกัน ซึ่งสามารถเพิ่มคุณภาพการศึกษาทางไกลได้อย่างดี

4. การวัดและประเมิน เป็นการวัดประเมินผลระหว่างการเรียนรู้เพื่อให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ พัฒนา ส่วนการประเมินหลังเรียนเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่วนใหญ่ประเมินโดยครู วิธีการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนออนไลน์สามารถประเมินจากการตอบคำถาม การทำแบบทดสอบ การประเมินจากผลการเรียนรู้ของนักเรียน หรือให้นักเรียนประมวลความรู้ ความเข้าใจออกมาในรูปแบบรายงาน การนำเสนองานที่นำใช้เครื่องมือ

ทางเทคโนโลยีการนำส่งสารและการสื่อสารเพื่อแสดงผลการวัดและประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนเช่นเดียวกับการเรียนในชั้นเรียน

5. สื่อและเทคโนโลยี เป็นระบบสนับสนุนการเรียน กล่าวคือ การสนับสนุนการเรียนด้านเทคนิค วิชาการ และสังคม เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ต้องใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายเป็นสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน หากเทคโนโลยีหยุดชะงักจะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีปัญหาอย่างยิ่ง ส่วนระบบสนับสนุนการเรียนด้านวิชาการ จะให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำ ด้านการเรียนการสอนและหลักสูตรและระบบสนับสนุนด้านสังคมจะทดแทนสังคมในการเรียนแบบปกติที่ขาดหายไปของนักเรียน รวมทั้งช่วยให้กำลังใจเพื่อให้นักเรียนเกิดความมั่นใจ มุ่งมั่นที่จะเรียนต่อจนจบรายวิชาหรือจบตามหลักสูตร

6. ครูและนักเรียน หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญกับการเรียนการสอนออนไลน์ มีความพร้อมเจตคติ ทักษะคติ ความรู้ ความเข้าใจในบริบทการเรียนการสอนทำให้นักเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนการสอนได้อย่างดี การเรียนออนไลน์ครูและนักเรียนอยู่ในบริบทที่ห่างกันด้วยสถานที่ ระยะทาง และเวลา นักเรียนต้องหมั่นทบทวน เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเนื้อหาและสื่อการเรียน โดยใช้เทคโนโลยีในอินเทอร์เน็ตด้านระบบนำส่งสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญ ต้องมีระบบการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนระหว่างครูและนักเรียนร่วมกัน ขณะที่จัดการเรียนการสอนออนไลน์ มีระบบการวัดและประเมินผลที่สามารถดำเนินการได้โดยใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่ระบบ มีระบบสนับสนุนการเรียนด้านเทคนิคคอมพิวเตอร์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ด้านวิชาการและด้านสื่อสารไว้คอยช่วยเหลือนักเรียนให้สามารถเรียนออนไลน์ได้อย่างต่อเนื่องประสบความสำเร็จ ทั้งนี้องค์ประกอบสำคัญด้านนักเรียนและครูนั้นจำเป็นอย่างยิ่ง และต้องแสดงบทบาทของครูออนไลน์และนักเรียนออนไลน์

พงษ์ศักดิ์ บุญภักดี (2563 : 40 – 52) กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวออร์มัล ประกอบด้วย

1. ครูและนักเรียน คือ ผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ ในส่วนของครู ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อจำลองการฝึกทักษะในศตวรรษที่ 21 แก่นักเรียนตามบริบทที่ให้ การอภิปรายแบบกลุ่มซ้อนสามารถปรับใช้ไม่ยากกับการเรียนการสอนออนไลน์ ส่วนนักเรียนเป็นผู้วิเคราะห์ทักษะแบบจำลองในศตวรรษที่ 21 และสังเกตงานของนักเรียนด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่ครูและนักเรียนไม่ต้องพบกันตามตารางเวลา แต่เป็นภารกิจที่นักเรียนจะต้องนำเสนอความคิดที่อยู่ในหัวออกมาเป็นรูปธรรม รวมถึงสะท้อนการเรียนรู้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ผ่านผลงานและการรู้จักอย่างสม่ำเสมอ

2. เนื้อหา คือ สิ่งที่ครูกำหนดตามกิจกรรมและระยะเวลาเหมือนการสอนในชั้นเรียน

3. สื่อและเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ครูกำหนดและนำมาใช้ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยี ก่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างทักษะเพื่อให้นักเรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีส่วนร่วมกับงานที่มีความหมายที่ครูได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้โดยมีครูเป็นผู้พัฒนาทักษะให้กับนักเรียน โดยอาศัยเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เครื่องมือดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ไม่สามารถทำได้ในสถานการณ์แบบในสภาวะปกติ

4. การจัดการเรียนการสอน เป็นการสอนออนไลน์โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้สามารถเรียนผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยคอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน และเครื่องมือต่าง ๆ โดยไม่ต้องเดินทาง เกิดความสะดวกและเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา การจัดการเรียนการสอนออนไลน์เน้นการมอบหมายงานที่ซับซ้อนและมีความหมาย ทำทาทักษะ และส่งเสริมการมีส่วนร่วม มีกระบวนการคิดที่ลึกซึ้งซึ่งทำให้นักเรียนมีโอกาสได้ฝึกทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และผลัดกันให้นักเรียนมีความรู้ ความคิดที่ลึกซึ้ง และใช้เทคโนโลยีสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5. การติดต่อสื่อสาร เป็นสารสื่อสาร โดยมีระบบการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดทักษะการทำงานร่วมกัน การสื่อสาร และความคิดสร้างสรรค์ ผู้เรียนสามารถสื่อสารกับครูผ่านระบบออนไลน์ทดแทนการสื่อสารแบบปกติ

6. ระบบเครือข่าย มีความจำเป็นและสำคัญต่อทำให้เกิดการเชื่อมต่อกันระหว่างครูและนักเรียนทำให้สามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ร่วมกันบนเครือข่ายได้  
บุญทิพย์ สิริธรงค์ศรี (2563 : 49 – 52) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล ประกอบด้วย

1. เนื้อหา หมายถึง องค์ความรู้ที่ใช้สอน ครูยุคนิวนอร์มัลต้องปรับบทบาทหน้าที่และพัฒนาตนให้มีความรู้ในเนื้อหาที่จะสอนเป็นอย่างดี มีการวิเคราะห์เนื้อหาที่ต้องการให้นักเรียนได้ความรู้และเกิดทักษะตามที่กำหนดไว้ในผลลัพธ์การเรียนรู้ ความรู้และทักษะใดที่นักเรียนสามารถเรียนรู้หรือทำได้ด้วยตนเอง หรือต้องมีผู้อื่นมาช่วยจึงจะเกิดความกระจ่าง จะส่งผลให้นักเรียนสัมฤทธิ์ผลได้

2. สื่อและเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ใช้ในการถ่ายทอดเนื้อหา ปัจจุบันมีแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่รองรับการเรียนการสอนแบบปฏิสัมพันธ์เสมือนเรียนอยู่ในห้องเรียนจริง ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับผู้เรียน และนักเรียนกับสื่อการเรียนรู้อื่น ๆ ผู้บริหารต้องผู้สนับสนุนแพลตฟอร์มและร่วมวางแผนออกแบบการเรียนการสอนออนไลน์ ดังนั้น ครูต้องมีความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและมีความสามารถในการใช้โปรแกรมออนไลน์ อาจเลือกใช้โปรแกรมฟรีมาเสริมเพิ่มเติมเพื่อให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้และบรรลุผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ จึงกล่าวได้ว่า

เทคโนโลยีจึงเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครู เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินภารกิจต่อเนื่องตามมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคม

3. ความรู้ศาสตร์และศิลป์ในการสอนออนไลน์ เป็นเทคนิค วิธีการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งครูและนักเรียนอยู่ห่างไกลกันทางกายภาพ เนื่องด้วยสถานการณ์ที่ต้องรักษาระยะห่างทางสังคม ครูต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหา ความรู้ไปยังนักเรียน หรือทำกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันให้บรรลุตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดได้ ผู้มีประสบการณ์การสอนออนไลน์มากกว่า 20 ปี กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องมุ่งให้นักเรียนเกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ดีและประสบความสำเร็จในการเรียนต้องมีหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) การย้คนักเรียนเป็นสำคัญ 2) การสอนแบบปฏิสัมพันธ์ 3) มีสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศการเรียนการสอนที่ดีจะเกิดขึ้นได้เมื่อครุมีศาสตร์และศิลป์ในการสอน

ปราโมทย์ ถ่างกระโทก และนันทิกานต์ กลิ่นเชตุ (2563 : 44 – 51) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล ประกอบด้วย

1. ครูและนักเรียน ครูและนักเรียน มีสัมพันธ์กันในการเรียนการสอนออนไลน์ ในส่วนของครู เป็นผู้มีความรู้ องค์กรความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถในการถ่ายทอด จิตวิทยาในการสอน มีรูปแบบและวิธีการสอนที่ดี ทำให้การจัดการเรียนการสอนให้ประสิทธิภาพให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายของการศึกษา ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้ที่มีความถนัด ความชำนาญ ความชอบระดับสติปัญญาพื้นฐานของความรู้เดิมที่พร้อมที่จะเรียนต่อไป ถูกคาดหวังให้พัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ความรู้ด้านภาษา เทคโนโลยี วัฒนธรรม ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ร่วมมือในการสร้างความปลอดภัยในด้านสุขภาพ เพื่อป้องกันการแพร่ของโรคเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

2. สภาพแวดล้อม คือ อำนวยความสะดวกที่จะทำให้นักเรียนสามารถเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ต้องมีความพร้อมในการใช้งาน เช่น ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคาร โรงฝึกงาน โรงพยาบาล หรือสถานที่บริษัทสำหรับฝึกงาน โดยต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในด้านสุขภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ

3. วิธีการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นลักษณะการเรียนรู้ของนักเรียน แบ่งตามลักษณะการเรียนรู้ได้ 3 ระดับ 1) การเรียนรู้แบบผิวเผิน 2) การเรียนรู้เชิงลึก และ 3) การเรียนรู้แบบยุทธศาสตร์ ตามแนวทางการจัดการศึกษาที่ไม่เสี่ยงต่อการแพร่ของโรคเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อให้นักเรียนสามารถทำการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบเวลา

4. ผลลัพธ์การเรียนรู้ คือ ลักษณะผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน มี 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านปริมาณ คือ ค่าต่าง ๆ ที่วัดได้จากนักเรียน 2) ผลด้านคุณภาพ คือ ระดับความพึงพอใจ

5. การจัดการเรียนการสอน เป็นการออกแบบการสอนและจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง นักเรียนมีบทบาทร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผลกับครู เน้นกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่นในการเรียนการสอน มีการบูรณาการความรู้ และทักษะด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย องค์ความรู้ วิธีการสอน และเทคโนโลยี ซึ่งมีเรียนในห้องปกติที่แบ่งพื้นที่ผู้สอนและผู้เรียนในห้องแบบเว้นระยะห่างของผู้เรียน โดยเรียนออนไลน์เพื่อลดการเผชิญหน้า

ปองสิน วิเศษศิริ และอารีย์วรรณ สุทธิพงษ์พันธ์ (2563 : 133 – 135) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักสูตร ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 และสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับรายวิชาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเชื่อ ปลูกฝังความคิดที่ว่าความสามารถนั้นเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ผ่านความพยายาม การเรียนรู้ และความไม่ย่อท้อ (Growth Mindset)

2. การติดต่อสื่อสาร เป็นสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ เพื่อลดการเผชิญหน้ากัน เป็นการสร้างนิวนอร์มัลให้กลายเป็นสิ่งปกติในชีวิตประจำวัน

3. การจัดการเรียนการสอน เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ งดการเรียนการสอนในชั้นเรียน งดการเดินทางไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ ปฏิบัติตามมาตรการที่สาธารณสุขเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างเคร่งครัด ได้แก่ ต้องรักษาระยะห่าง ต้องระงับการเดินทาง ต้องอยู่บ้านเพื่อชาติ ต้องกินร้อน ช้อนกลาง ล้างมือ และสวมหน้ากากอนามัย

4. ครูและนักเรียน เป็นบุคคลสำคัญสำหรับการเรียนการสอนออนไลน์ ในส่วนของครู คือ ผู้มีทักษะในการสร้างหรือเลือกสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม มีการนำแอปพลิเคชันเข้ามาใช้ในการสอน ทำให้ผู้เข้าร่วมทุกคนสามารถพูดโต้ตอบกันได้ในเวลาจริง ผู้สอนต้องเน้นการอภิปรายในห้องเรียนที่ทำให้การเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์มากขึ้น และช่วยให้นักเรียน ได้พัฒนาทักษะที่ไม่สามารถสอนในรูปแบบการบรรยายแบบดั้งเดิมได้ ส่วนนักเรียน คือ ผู้ที่ต้องมีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีและมีอุปกรณ์ที่จำเป็นไว้ใช้ในการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวนอร์มัล มีการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่างสิ่งที่ครูและนักเรียน ต้องมีการปรับตัว ประกอบด้วย การระมัดระวังเรื่องสุขภาพ การสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การมีวินัยทางการเงิน การเรียนการสอนทางไกลและออนไลน์ส่วนที่ส่งผลต่อนิวนอร์มัล คือ การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของครูและนักเรียน

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ออนไลน์ : 2563) ระบุว่า การเรียนแบบออนไลน์ ประกอบด้วย ส่วนสำคัญอยู่ 4 ส่วน แต่ละส่วนต้องออกแบบให้เชื่อมสัมพันธ์กันเป็นระบบ ดังนี้

1. เนื้อหา หมายถึง ข้อความ รูปภาพ เสียง วิดีโอ และมัลติมีเดียอื่น ๆ ที่ถูกส่งไปยัง นักเรียนผ่าน Web Browser โดยนักเรียน ครู และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกคนสามารถติดต่อ ปรีกษา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้เช่นเดียวกับการเรียนในชั้นเรียนปกติ โดยอาศัยเครื่องมือ การติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย เช่น E – mail, Web – Board, Chat, Social 4 Network เป็นต้น การเรียนรู้ แบบออนไลน์จึงเป็นการเรียนสำหรับทุกคน เรียนได้ทุกเวลา ทุกสถานที่

2. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดระบบการเรียนการสอนที่ทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางในการกำหนดลำดับเนื้อหาในบทเรียน นำส่งบทเรียนผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ไปยัง นักเรียน ประเมินผลความสำเร็จของบทเรียน ควบคุม สนับสนุนการให้บริการทั้งหมดแก่นักเรียน

3. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางเพื่อเพิ่มความสนใจและ ความตื่นตัวที่มีต่อบทเรียน ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการติดต่อ สอบถาม ปรีกษาหรือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครู นักเรียน และเพื่อนร่วมชั้นเรียนคนอื่น ๆ เครื่องมือที่ใช้ ติดต่อสื่อสารอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภท Real – Time ได้แก่ Chat, Message, Voice, Text Slide , Realtime Annotations และอื่น ๆ และประเภท Non Real – Time ได้แก่ E – mail, Web – Board

4. การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดและประเมินผลระดับความรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนและตัดสินผลการเรียน

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2563 : 29 – 31) ระบุว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครุยุคนิวออร์มัล เพื่อให้สามารถดำเนินการเรียน การสอนต่อไปได้ ต้องประกอบด้วย

1. ระบบการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร หมายถึง มีการนำระบบการจัดการเรียน และหลักสูตรที่ตอบ โจทย์การจัดการศึกษาออนไลน์ยุคนิวออร์มัลมาใช้ ทำให้การจัดการเรียน การสอนมีความยืดหยุ่นและมีวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งเป็นการปฏิบัติตาม โยบายรักษาระยะห่างทางสังคมและการส่งเสริมการดูแลสุขภาพอนามัยของ นักเรียนได้อย่างเข้มข้นและเคร่งครัด ควบคู่กับการให้นักเรียนทุกคนต้องใส่หน้ากากอนามัยและ หมั่นทำความสะอาดมือด้วยแอลกอฮอล์

2. ครูและนักเรียน หมายถึง ผู้มีความพร้อมด้านการเรียนการสอนออนไลน์ เนื่องจากต้อง ปรับตัวสู่โหมด “ออนไลน์” ซึ่งต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและประสิทธิภาพของการสอนและ การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

3. ผู้ปกครอง หมายถึง ผู้ที่มีความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต สำนักงานบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2563 : 4 – 10) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวอีโรมัล หมายถึง การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่ตอบรับวิถีชีวิตใหม่ในปัจจุบันและเทียบเคียงกับการสอนปกติ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ครูและนักเรียน เป็นผู้ที่ต้องปรับตัวให้ทันสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง ในส่วนของครู หมายถึง ผู้ที่เลือกช่องทางในการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ เช่น หากต้องการให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ ผู้สอนต้องเลือกเทคนิคการสอนที่สามารถสนับสนุนให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ได้ เลือกวิธีการวัดประเมินผลที่สามารถวัดผลลัพธ์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการเลือกรูปแบบการสอนแบบลงมือปฏิบัติแทนการสอนโดยการอ่านจากหนังสือ เลือกการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้ตรงกับทักษะที่ต้องการให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ ส่วนนักเรียน หมายถึง บุคคลสำคัญในการเรียนการสอนออนไลน์ มีคุณลักษณะและความสามารถแตกต่างกัน สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีความพร้อมและการเตรียมตัวในการเรียนรู้ อยากรู้ มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง มีมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมาย

2. การจัดการเรียนการสอน เป็นการโน้มน้าวชักจูงให้นักเรียนเกิดแรงจูงใจ กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ มีวิธีการสอนหลากหลายตามผลลัพธ์ของโปรแกรม ผลลัพธ์การเรียนรู้ เนื้อหาวิชา ภาคทฤษฎี การปฏิบัติ บริบทการสอน และความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน โดยการจัดการเรียนการสอนบรรยายให้จัดการเรียนการสอนออนไลน์ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต วิชาปฏิบัติให้ย้ายไปเรียนในเทอมถัดไปหรือหากจำเป็นต้องจัดการเรียนการสอน ต้องจัดเตรียมห้องเรียนให้สามารถเว้นระยะห่างซึ่งกันและกันได้ ลดจำนวนผู้เรียนต่อห้อง และมีมาตรการการควบคุมและป้องกันการแพร่ระบาดอย่างที่ดี กิจกรรมการเรียนการสอนด้านกีฬา ควรหลีกเลี่ยงกีฬาที่มีความจำเป็นต้องสัมผัสตัวผู้อื่นหรือต้องใช้ผู้เล่นจำนวนมาก การฝึกซ้อมให้ฝึกซ้อมตามลำพังจากสื่อการเรียนออนไลน์ หากมีความจำเป็นต้องฝึกซ้อมร่วมกันสถานที่ฝึกควรเป็นพื้นที่โล่งอากาศถ่ายเทสะดวก สำหรับการฝึกงานต้องผ่านการพิจารณาพิจารณาว่าควรให้นักเรียนไปฝึกงานได้หรือไม่ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียนเป็นหลัก

3. การวัดและประเมินผล เป็นวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาและตัดสินผลการเรียน ต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลจากการสอบรวมกัน ในชั้นเรียนมาเป็นการสอบออนไลน์ การทำรายงาน การมอบหมายงานแทนการสอบ หรือใช้วิธีการสอบแบบ Take Home Exam สำหรับการสอบออนไลน์นั้นอาจปรับ ให้มีการวัดและประเมินผลท้ายหน่วยการเรียนรู้หรือพิจารณาปรับค่าน้ำหนักคะแนนการสอบปลายภาค เพื่อช่วยลดความเครียดของนักเรียน

จากการสอบพร้อมกันหลาย ๆ วิชา ในกรณีการทำงานหรือมอบหมายงาน เน้นไปที่กระบวนการทำงานของผู้เรียน มีการประเมินเป็นระยะ ใช้เทคนิคให้ผู้เรียนประเมินตนเองหรือให้เพื่อนร่วมประเมิน

จักรกฤษณ์ โปศาทพล (2564 : ออนไลน์) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล ประกอบด้วย

1. สื่อและเทคโนโลยี เป็นการเลือกใช้สื่อและแพลตฟอร์มในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์และติดต่อสื่อสารระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร ควรคำนึงถึงความสะดวกและง่ายต่อการเรียนรู้ เป็นไปตามความถนัดความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ จะทำให้เกิดความสะดวกแก่นักเรียน หากให้สิทธิ์ครูเลือกใช้งานตามตัวเองถนัดต่างคนต่างใช้จะเกิดปัญหาในการเรียนของนักเรียนที่ต้องเปลี่ยนตามรายวิชาต่าง ๆ ของครูที่ใช้แพลตฟอร์มต่าง ๆ กันไป ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมในการใช้งานให้ทั้งครู นักเรียน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้งานคล่องและมีประสิทธิภาพ การเลือกใช้สื่อ ครูสามารถใช้สื่อได้หลากหลาย ได้แก่ 1) สื่อเอกสารโดยทั่วไปที่เป็นเนื้อหาหลักและเนื้อหาประกอบที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาบทเรียนในการเรียนการสอนออนไลน์ 2) สื่อรูปภาพที่เป็นอินโฟกราฟฟิกส์ที่เกิดจากการประมวลผลภาพรวมของเนื้อหาที่ครูต้องการให้นักเรียนเข้าใจในเนื้อหาของคร่อมของบทเรียน หรือภาพไดอะแกรมของเนื้อหาบางส่วนที่ต้องการให้เห็นความเชื่อมโยงของเนื้อหา ตลอดจนรูปภาพทั่วไปที่ครูนำมาประกอบเพื่อความชัดเจนของเนื้อหา 3) ลิงก์ข้อมูล โดยทั่วไปครูใช้สำหรับให้นักเรียนได้ศึกษาเพิ่มเติมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทเรียน 4) สื่อวิดีโอ เป็นสื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ช่วยสร้างความน่าสนใจให้กับเนื้อหาของบทเรียน กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจและมีปฏิสัมพันธ์ แม้ไม่ได้เผชิญหน้ากันเป็นการปรับตัวในการใช้ชีวิตตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม

2. การออกแบบบทเรียนออนไลน์ เป็นการนำเสนอการจัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจทั้งด้านศักยภาพของอินเทอร์เน็ต ทรัพยากรแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่อยู่บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีกระบวนการ วิธีในการประยุกต์ทฤษฎีการออกแบบการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ของอินเทอร์เน็ตออกมาใช้ ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวในการใช้ชีวิต

3. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การทำความเข้าใจในรายละเอียดการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ มีการกำหนดกรอบเวลา ขั้นตอนการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน กำหนดสื่อการเรียนการสอน กำหนดกิจกรรมออนไลน์ เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาให้ดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้มาตรการทางสาธารณสุข คือ การใส่หน้ากาก การใส่เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ ลดการสัมผัส ลดการรวมกลุ่ม และการรับประทานอาหารโดยใช้ช้อนตัวเอง



4. การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนออนไลน์ มีความแตกต่างจากการวัดผลประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะการจัดการเรียนการสอนออนไลน์มีความคาดหวังในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมของนักเรียนที่เด่นชัด โดยเฉพาะด้านทักษะและการปรับตัวในการใช้ชีวิตประจำวัน ที่ถูกต้องที่ถูกตีกรอบตามมาตรการ การเว้นระยะห่างทางสังคม การวัดผลและประเมินผลการเรียนจึงไม่เน้นการทดสอบ

เจริญ ภูวิจิต (2564 : 1 – 13) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูเพื่อไปสู่เป้าหมายในการเรียนรู้ยุคนิวอีร์มัล ประกอบด้วย

1. ครู หมายถึง ผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ รู้เท่าทันการใช้เทคโนโลยี มีทักษะการจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือระบบปฏิบัติการรูปแบบต่าง ๆ ที่อาศัยการบริหารจัดการห้องเรียนและการจัดการเรียนการสอนในเวลาที่ยกจำกัด มีการปรับตัวและเตรียมทักษะเพื่อรับมือกับแนวทางการจัดการเรียนรู้ยุคนิวอีร์มัล โดยก้าวข้ามข้อจำกัดเรื่องสถานที่และอุปสรรคต่าง ๆ

2. นักเรียน หมายถึง ผู้ที่สามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา เลือกช่วงเวลาเรียนได้ตามสะดวก

3. เนื้อหา หมายถึง สิ่งที่ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ทุกเนื้อหาจากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา

4. สื่อและเทคโนโลยี เป็นข้อความ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว เสียง คลิปวิดีโอ เว็บไซต์ และเอกสารบนเว็บไซต์ที่มีลิงก์ต่อไปยังแหล่งความรู้อื่น ๆ

5. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบบทเรียน การจัดการห้องเรียน การใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องยุคนิวอีร์มัล

6. การติดต่อสื่อสาร เป็นการใช้ภาพ เสียง วิดีโอ หรือตัวอย่างสื่อออนไลน์ ประเภทอื่น ๆ ในการสื่อสารผ่านเครือข่ายและโปรแกรมออนไลน์ต่าง ๆ การเลือกใช้แพลตฟอร์มจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อระบบการติดต่อสื่อสาร เพราะต้องมีความเข้าใจตรงกันระหว่างครูและนักเรียน จึงจะการสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในชั้นเรียนออนไลน์ ถึงแม้ครูและนักเรียนจะอยู่ไกลกัน

7. ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการใช้เทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเป็นสื่อและช่องทางหลักในการถ่ายทอดความรู้ กระบวนการคิดแทนการถ่ายทอดรับรู้ข้อมูลแบบหน้าต่อหน้า

8. การวัดและประเมิน หมายถึง การวัดและประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของนักเรียน ให้คำแนะนำ มีการจัดการที่ดี โปร่งใส เป็นธรรม รวมทั้งเพื่อตัดสินผลการเรียนตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับยุคนิวอีร์มัล

กัญญา วงษ์ทอง (2564 : 110 – 112) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวออร์มัล ประกอบด้วย

1. การบริหารจัดการ เป็นการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบจากการรับฟังประเด็นปัญหา เรื่องการสื่อสารของฝ่ายต่าง ๆ เช่น ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีแนวทางการแก้ไขและพัฒนา คือ บริหารจัดการโดยใช้วงจรคุณภาพ (Plan – Do – Check – Act: PDCA) มีระบบกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและรับฟังข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายเพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้น

2. การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ลดการพบปัญหาที่นักเรียนใช้เวลาเรียนอยู่น้ำคอมพิวเตอร์มากเกินไป ซึ่งก่อให้เกิดความเครียด เสียสุขภาพ และส่งผลกระทบต่อสุขภาพ มีแนวทางการแก้ไขและพัฒนา โดยปรับเนื้อหาให้กระชับและเหมาะสมกับเวลาเรียน เน้นเนื้อหาเฉพาะที่สำคัญและจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาการกับชีวิตจริง ปรับลดเวลาเรียน เพิ่มเวลาพัก ระหว่างคาบ และเลิกเรียนเร็วขึ้น มีชั่วโมงการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านจอ ชั่วโมงการเรียนรู้ด้วยตนเอง และชั่วโมงการเรียนรู้ร่วมกัน มีระบบการบันทึกข้อมูลการบ้านใน Google Sheet ในการติดตามตรวจสอบภาระงาน ประเมินผลนักเรียนการพัฒนาการ วัดทักษะการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน มากกว่าการวัดความรู้ความจำของเนื้อหา เช่น ทักษะการคิดและแก้ปัญหา ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

3. ครู เป็นผู้ที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนออนไลน์ สำนวความพร้อมและความต้องการ การเรียนการสอนออนไลน์ ต้องออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อที่น่าสนใจและหลากหลาย ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและสนุกกับกิจกรรม มีเวลาให้นักเรียนทำแบบฝึกหัดในคาบเรียน เพื่อลดการบ้าน จัดทำคลิปการสอนและส่งให้นักเรียนเพื่อศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองย้อนหลังได้ ครูประจำชั้นแจ้งข่าวสารและรายงานพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ

4. นักเรียน เป็นผู้ได้รับการสำวความพร้อมและความต้องการของนักเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอนออนไลน์ มีระบบบันทึกพฤติกรรมกรเรียนรู้ของนักเรียนรายบุคคล มีระบบสำหรับครูประจำชั้นคอยให้คำปรึกษาและช่วยเหลือนักเรียนผ่านกิจกรรมโฮมรูม ได้แก่ การเรียนออนไลน์จากสื่อการเรียนรู้อื่นเพิ่มเติม เช่น Google และ YouTube การกล้าซักถามครูผู้สอน เมื่อมีข้อสงสัย มีการเรียนย้อนหลังหรือทบทวนจากคลิปบันทึกการสอนด้วยตนเอง ดังนั้นครูควรกระตุ้นให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ด้วย

5. ผู้ปกครอง คือ ผู้เข้าประชุมผู้ปกครองเพื่อเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับนักเรียนผ่านการจัดประชุมออนไลน์ผู้ปกครองพบครูประจำชั้น เน้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม

6. ใช้สื่อและเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่สนับสนุนการจัดการกิจกรรมและสื่อการสอนที่หลากหลาย ครูควรเลือกใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีช่วยสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ช่วยสร้างความน่าสนใจ

ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น กระตุ้นเรียนรู้

สุพิชญาน์ แก้วโพทอง และปชาบดี แยมสุนทร (2564 : 175) กล่าวว่า iva การจัดการเรียน การสอนไลน์ของครูยุคนิวนอร์มัล ประกอบด้วย

1. ครูและนักเรียน ในส่วนของครู หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ มีเทคนิค วิธีการ และพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อถ่ายทอดเนื้อหา องค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน มีการปรับกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับ พฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาเป็นเครื่องมือกระตุ้น การเรียนรู้ เปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนมาเป็นการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้รับเนื้อหาและองค์ความรู้จากครู จึงต้องมีความพร้อมด้านการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศ การรู้เท่าทันสื่อ สามารถสืบค้น วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินเนื้อหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประประสิทธิภาพสูงสุดต่อตนเอง จะเห็นได้ว่าครู และนักเรียนมีการปรับตัวจากการเรียนการสอนในห้องเรียนมาเป็นการเรียนการสอนออนไลน์ ยุคนิวนอร์มัล

2. สื่อและเทคโนโลยี เป็นการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีประยุกต์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในการเรียนการสอนออนไลน์ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน เนื่องจาก นักเรียนไม่จำเป็นต้องมานั่งเรียนในสถานศึกษา สามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา ลดภาระค่าใช้จ่าย ในการเดินทางมาเรียน ทำให้เกิดเครือข่ายความรู้โยงใยออกไปไกล ช่วยลดช่องว่างระหว่าง การเรียนรู้ในสถานศึกษาในเมืองกับสถานศึกษาในท้องถิ่น อีกทั้งเป็นการลดการเผชิญหน้า การรักษาระยะห่างทางสังคมตามวิถีชีวิตยุคนิวนอร์มัล

3. การวัดและประเมินผล เป็นการวัดและประเมินผลการเรียนทั้งการเรียนการสอน ในชั้นเรียนและการเรียนการสอนออนไลน์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียน

สุวิมล มธุรส (2564 : 34 – 35) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครู ยุคนิวนอร์มัล ประกอบด้วย

1. การจัดการเรียนการสอน เป็นการนำระบบการเรียนการสอน เครื่องมือ เข้ามาปรับใช้ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียนให้สอดคล้องกับ ยุคนิวนอร์มัล เพื่อรักษาระยะห่างและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019

2. หลักสูตร เป็นการปรับปรุงและจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และ ยุคนิวนอร์มัล สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียนและ ความหลากหลายของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ออกแบบหน่วย การเรียนรู้ และการจัดการเรียน การสอนอย่างเหมาะสม ยกระดับการประเมินเพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับยุคนิวนอร์มัล

3. ครูและนักเรียน ในส่วนของครู เป็นผู้ที่ปรับตัวเข้าสู่การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ยุคนิวนอร์มัล เพื่อให้หลักสูตรยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างไม่ขาดตอน บริหารจัดการต่อการเรียน การสอนให้นักเรียนสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูจะประสบความสำเร็จในการจัดการ เรียนรู้ต้องมีการออกแบบกระบวนการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียน ได้มีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์ มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักศึกษา รวมไปถึงคณะครูในการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่วนนักเรียน เป็นผู้ที่ต้องมีความพร้อมในการเรียนผ่านระบบออนไลน์ มีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและ วิธีการเรียนรู้ โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาใช้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ทำให้สามารถเรียนรู้เนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา จึงกล่าวได้ว่า ครูและนักเรียนจะต้องปรับตัว เข้าสู่การเรียนการสอนแบบออนไลน์และการดำเนินชีวิตยุคนิวนอร์มัล ด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร วิถีปฏิบัติ การจัดการ และการดำเนินชีวิตแบบใหม่ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นสำคัญ

4. ผู้ปกครอง คือ ผู้ที่มีความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ทำงานร่วมกับครู ในด้านการดูแลการศึกษาของนักเรียนในการเรียนออนไลน์ ซึ่งเปรียบเสมือนผู้ช่วยครู

5. สื่อและเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสนับสนุน ได้แก่ เทคโนโลยี โปรแกรมต่าง ๆ ที่ทันสมัย ที่นำมาใช้สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ การสื่อสาร การสร้างห้องเรียนเสมือนจริง เพื่ออำนวยความสะดวกและขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินต่อไปได้ในยุคนิวนอร์มัล

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 287 – 290) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ยุคนิวนอร์มัล เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ผสมผสานองค์ความรู้ร่วมกับนวัตกรรมการเรียนรู้ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตยุคนิวนอร์มัล ดังนี้

1. ครู หมายถึง ผู้ถ่ายทอดเนื้อหา องค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ ทำให้การสอนออนไลน์บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังเป็นผู้ให้คำแนะนำ พี่เลี้ยง ผู้ฝึก ผู้อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้นักเรียนสามารถ เล็งเห็นศักยภาพของตนเองในการเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะ ทักษะด้านความรู้ที่ใช้ในการทำงาน มีความสามารถในการใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการพัฒนาทักษะ ด้านอารมณ์และการดำเนินชีวิตในยุคนิวนอร์มัล รวมทั้งมีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ครูต้องพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมกระบวนการ จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีการติดตามการเข้าเรียนอย่างต่อเนื่อง ก่อนดำเนินการสอนควรเตรียมความพร้อมโดยเรียนรู้ การใช้งานในระบบ ทดสอบการสอนออนไลน์เพื่อประเมินปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา

ขณะดำเนินการสอนต้องปรับบทบาทเป็นผู้ให้คำแนะนำ ผู้อำนวยความสะดวกกับนักเรียน เช่น เนื้อหาการเรียน การสืบค้นงาน มีการติดตามการเข้าเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

2. นักเรียน หมายถึง ผู้รับเนื้อหา องค์ความรู้จากครู ต้องมีความพร้อมในการปรับตัว เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้ตามปกติในยุคนิวอร์มัล มีการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ การรู้เท่าทันสื่อ สามารถสืบค้น วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินเนื้อหาอย่างเป็นระบบ ใช้วิจารณญาณ ตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลได้อย่างเหมาะสม มีการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้ การสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ การเตรียมระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมใช้งาน เตรียมสถานที่สำหรับการเรียนที่เหมาะสม สามารถติดต่อสื่อสารแบบดิจิทัลกับครู เพื่อปฏิสัมพันธ์กับครูได้เหมาะสม มีความฉลาดทางอารมณ์ในการใช้สื่อ แบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่น การมีน้ำใจในโลกออนไลน์ มีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรม มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ มีการส่งงานตามกำหนด มีการทบทวนความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่นักเรียนได้รับประโยชน์จากการเรียนการสอนออนไลน์

3. เนื้อหา หมายถึง ส่วนที่ทำให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ มีการออกแบบโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของรายวิชา มีการวางแผนผังรายวิชาเพื่อเป็นระบบนำทางเชื่อมโยงไปสู่เนื้อหาต่าง ๆ ในบทเรียน ข้อความของเนื้อหามีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย ปรับปรุงให้ทันสมัย และสอดคล้องกับสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ นักเรียนศึกษาสามารถทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม รวมถึงควรมีการจัดลำดับข้อมูล หัวข้อย่อยต่าง ๆ ให้มีการเชื่อมโยงกัน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ภายหลังจากการเรียนออนไลน์ และสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปปรับประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้สอดคล้องกับยุคนิวอร์มัล

4. สื่อและเทคโนโลยี เป็นสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอนยุคนิวอร์มัล มีความแปลกใหม่ ดึงดูดความสนใจของนักเรียน กระตุ้นการเรียนรู้ มีการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมความสอดคล้องกับเนื้อหาของรายวิชาและสอดคล้องกับความรู้ด้านปฏิบัติตนในยุคนิวอร์มัล เพื่อให้ นักเรียนเกิดความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตตามวิถีนิวอร์มัลได้ปกติในชีวิตประจำวัน เน้นให้นักเรียนเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ผ่านแหล่งเรียนรู้ด้วยการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำมาประกอบการเรียนได้

5. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคนิวอร์มัลตามหัวข้อ วัตถุประสงค์ เนื้อหา สื่อการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ วิธีการวัด ประเมินผล โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน ภายใต้กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน ออกแบบ นำไปใช้ พัฒนา วัดประเมินผลตามหลักสูตร การเรียนรู้ให้กับนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และสามารถนำเนื้อหาไปประยุกต์สู่

การเรียนรู้ตามสภาพจริง แม้จะต้องเผชิญกับมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

6. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารระหว่างครูและนักเรียนแบบไม่มีปฏิสัมพันธ์ และมีปฏิสัมพันธ์ การสื่อสารแบบไม่มีปฏิสัมพันธ์เป็นการสื่อสารและการถ่ายทอดเนื้อหาผ่านสื่อการสอน เช่น วิดีโอ ภาพนิ่ง สถานการณ์จำลอง กรณีศึกษา ซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียว ส่วนการสื่อสารแบบมีปฏิสัมพันธ์เป็นการสื่อสารและการถ่ายทอดเนื้อหาผ่านสื่อการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ระบบการจัดบทเรียน หรือการเรียน โดยผ่านแอปพลิเคชัน การประชุมทางวิดีโอ เช่น Google Hangout Meet, Zoom Meeting, Schoology, Webex, Microsoft Teams เป็นต้น การสื่อสารสองทาง ครูและนักเรียนสามารถพูดคุย ชักถามร่วมกันได้ในขณะที่สอน สามารถตรวจสอบความรู้ ความเข้าใจของนักเรียนได้ การพิจารณาเลือกระบบการติดต่อสื่อสารจะทำให้รู้ถึงจุดเด่นและข้อจำกัดของโปรแกรมได้แก่ จำนวนผู้เข้าใช้งาน ระยะเวลาใช้งาน ความคมชัดของภาพ เสียง ทำให้การเรียนการสอนแบบออนไลน์มีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งการเลือกระบบการติดต่อสื่อสารชนิดสองทางผ่านโปรแกรมต่าง ๆ สามารถส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเพิ่มขึ้น ทำให้นักเรียนกล้าที่จะพูดคุยหรือชักถามกับครูได้สะดวกมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยรักษาระยะห่างทางสังคม

7. ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ช่องทางการอำนวยความสะดวกให้การเรียนการสอนมีความราบรื่น ระบบเครือข่ายสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) ระบบเครือข่ายภายในเป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในสถานศึกษา นักเรียนสามารถเข้ามาใช้เครือข่ายภายในสถานศึกษาสำหรับการเรียนออนไลน์ได้ 2) ระบบเครือข่ายภายนอกเป็นการเชื่อมต่อบริเวณเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั่วโลกเพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารได้รวดเร็ว นักเรียนสามารถใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตสำหรับการเข้าเรียนออนไลน์ สืบค้นข้อมูลประกอบการเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา อาจมีข้อจำกัดด้านความพร้อมในเรื่องการเตรียมอุปกรณ์ การเชื่อมต่อกับระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นที่ที่ไม่มีสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่ทำให้เรียนออนไลน์ได้ไม่ราบรื่น

8. การวัดและประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบความเข้าใจ หาประสิทธิผลของการเรียนของนักเรียนที่สะท้อนความสามารถการเรียนรู้ วิธีการวัดและประเมินผลควรมีวิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องตามสภาพจริง ครูจำเป็นต้องออกแบบเครื่องมือวิธีการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมการทดสอบออนไลน์ เพื่อป้องกันการทุจริตในระหว่างการสอน กำหนดวิธีการสอบที่ชัดเจน มีระบบการจัดเรียงข้อสอบแบบสุ่ม สำหรับเรียงลำดับข้อสอบแต่ละชุดที่ส่งให้นักเรียนทำการสอบพร้อมทั้งมีเวลาเป็นตัวกำหนด



ตาราง 2 (ต่อ) การวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูคุณนิวนอร์มัล

ร.น.	ตัวแปร	นักวิชาการ											
		กาญจนา บุญศักดิ์ (2563)	พงษ์ศักดิ์ บุญศักดิ์ (2563)	ปราโมทย์ สุขศิริศักดิ์ และนันทิกานต์ กลิ่นเชตุ (2563)	ปองสิน วิเศษศิริ และอารีวรรณ สุทธิพงษ์พันธ์ (2563)	สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบฯ (2563)	สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2563)	จักรกฤษณ์ โพธาทพล (ออนไลน์ : 2564)	เจริญ ภูวิจิต (2564)	ภิญโญ วงษ์ทอง (2564)	สุพัญญา แก้วโพหนอง และปชาบดี เข้มสุนทร (2564)	ศุวิมล มธุรส (2564)	วิทยา วาโย และคณะ (2564)
12	การบริหารจัดการ									✓			1
13	วิธีการเรียนรู้			✓									1
14	การออกแบบบทเรียนออนไลน์							✓					1
15	ผลลัพธ์การเรียนรู้			✓									1
16	การบริหารจัดการ								✓				1

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูคุณนิวนอร์มัล ตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ครูคุณนิวนอร์มัลข้างต้น เมื่อพิจารณาความถี่ของแหล่งข้อมูล ตัวแปรสรุปได้ว่า มี 16 ตัวแปร ความถี่ของตัวแปรมี 1 – 11 ความถี่ และมีความถี่สูงสุดจำนวน 7 – 11 ความถี่ คือ 1) ครูและนักเรียน 2) การจัดการเรียนการสอน 3) สื่อและเทคโนโลยี และ 4) การวัดและประเมินผล มาเป็นแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

#### 1. ด้านครูและนักเรียน

การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูคุณนิวนอร์มัลนั้น ครูและนักเรียนต้องปรับตัว เข้าสู่การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ เพื่อให้หลักสูตรดำเนินต่อไปได้อย่างไม่ขาดตอนและจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ต้องมีความพร้อม ปรับตัว เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและวิธีการเรียนรู้ โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาใช้อำนวยความสะดวก ในการเรียนรู้ มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้



กาญจนา บุญภักดี (2563 : 3) ได้กล่าวไว้ว่า ครูและนักเรียน หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญกับการเรียนสอนออนไลน์ มีความพร้อม เจตคติ ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในบริบทการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนการสอนได้อย่างดี การเรียนออนไลน์ครูและนักเรียนอยู่ในบริบทที่ห่างกันด้วยสถานที่ ระยะทาง และเวลา นักเรียนต้องหมั่นทบทวน เรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านเนื้อหาและสื่อการเรียน โดยใช้เทคโนโลยีในอินเทอร์เน็ตด้านระบบนำส่งสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญ ต้องมีระบบการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนระหว่างครูและนักเรียนร่วมกันขณะที่จัดการเรียนการสอนออนไลน์ มีระบบการวัดและประเมินผลที่สามารถดำเนินการได้โดยใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่ระบบ มีระบบสนับสนุนการเรียนด้านเทคนิคคอมพิวเตอร์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ด้านวิชาการและด้านสื่อสาร ไว้คอยช่วยเหลือให้นักเรียนสามารถเรียนออนไลน์ได้อย่างต่อเนื่องประสบความสำเร็จ ทั้งนี้องค์ประกอบสำคัญด้านนักเรียนและครูนั้นจำเป็นอย่างยิ่งและต้องแสดงบทบาทของครูออนไลน์และนักเรียนออนไลน์

พงษ์ศักดิ์ บุญภักดี (2563 : 40 – 52) กล่าวว่า ครูและนักเรียน คือ ผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ ในส่วนของครูทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อจำลองการฝึกทักษะในศตวรรษที่ 21 แก่นักเรียนตามบริบทที่ให้ การอภิปรายแบบกลุ่มซ็อน สามารถปรับใช้ไม่ยากกับการเรียนการสอนออนไลน์ ส่วนนักเรียนเป็นผู้วิเคราะห์ทักษะแบบจำลองในศตวรรษที่ 21 และสังเกตงานของนักเรียนด้วยตนเองเป็นการเรียนรู้ที่ครูและนักเรียนไม่ต้องพบกันตามตารางเวลา แต่เป็นภารกิจที่นักเรียนจะต้องนำเสนอความคิดที่อยู่ในหัวออกมาเป็นรูปธรรม รวมถึงสะท้อนการเรียนรู้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ผ่านผลงานและการรู้จักตัวอย่างสม่ำเสมอ

ปราโมทย์ ถ่างกระโทก และนันทิกานต์ กลิ่นเชตุ (2563 : 44 – 51) ได้กล่าวไว้ว่า ครูและนักเรียนมีสัมพันธ์กันในการเรียนการสอนออนไลน์ ในส่วนของครู เป็นผู้มีความรู้ องค์กรความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถในการถ่ายทอด จิตวิทยาในการสอน มีรูปแบบและวิธีการสอนที่ดี ทำให้การจัดการเรียนการสอนให้ประสิทธิภาพให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายของการศึกษา ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้ที่มีความถนัด ความชำนาญ ความชอบ ระดับสติปัญญาพื้นฐานของรู้เดิมที่พร้อมที่จะเรียนต่อไป ถูกคาดหวังให้พัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยความรู้ด้านภาษา เทคโนโลยี นวัตกรรม ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ร่วมมือในการสร้างความปลอดภัยในด้านสุขภาพ เพื่อป้องกันการแพร่ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ปองสิน วิเศษศิริ และอารีวรรณ สุทธิพงษ์พันธ์ (2563 : 133 – 135) ได้กล่าวไว้ว่า ครูและนักเรียน เป็นบุคคลสำคัญสำหรับการเรียนการสอนออนไลน์ ในส่วนของครู คือ ผู้มีทักษะในการสร้างหรือเลือกสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

มีการนำแอปพลิเคชันเข้ามาใช้ในการสอน ทำให้ผู้เข้าร่วมทุกคนสามารถพูดโต้ตอบกันได้ในเวลา นั้นจริง ผู้สอนต้องเน้นการอภิปรายในห้องเรียนที่ทำให้การเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์มากขึ้น และช่วยให้นักเรียน ได้พัฒนาทักษะที่ไม่สามารถสอนในรูปแบบการบรรยายแบบดั้งเดิมได้ส่วนนักเรียน คือ ผู้ที่ต้องมีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีและมีอุปกรณ์ที่จำเป็นไว้ใช้ในการเรียนออนไลน์ ยุคนิวออร์มัลมีการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่าง สิ่งที่ครูและนักเรียนต้องมีการปรับตัว ประกอบด้วย การระมัดระวังเรื่องสุขภาพ การสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การมีวินัยทางการเงิน การเรียนการสอนทางไกลและออนไลน์ ส่วนที่ส่งผลต่อนิวออร์มัล คือ การพัฒนากรอบความคิด แบบเติบโตของครูและนักเรียน

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2563 : 29 – 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ครูและนักเรียน หมายถึง ผู้มีความพร้อมด้านการเรียนการสอนออนไลน์ เนื่องจากต้องปรับตัวสู่โหมด “ออนไลน์” ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและประสิทธิภาพของการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2563 : 4 – 10) ให้ความหมายไว้ว่า ครูและนักเรียน เป็นผู้ที่ต้องปรับตัวให้ทันสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง ในส่วนของครู หมายถึง ผู้ที่เลือกช่องทางในการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ เช่น หากต้องการให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ ผู้สอนต้องเลือกเทคนิคการสอน ที่สามารถสนับสนุนให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ได้ เลือกวิธีการวัดประเมินผลที่สามารถวัด ผลลัพธ์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการเลือกรูปแบบการสอนแบบลงมือปฏิบัติแทน การสอนโดยการอ่านจากหนังสือ เลือกการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้ตรงกับทักษะที่ต้องการ ให้บรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ ส่วนนักเรียน หมายถึง บุคคลสำคัญในการเรียนออนไลน์ มีคุณลักษณะ และความสามารถแตกต่างกัน สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีความพร้อมและการเตรียม ตัวในการเรียนรู้ อยากรู้ มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง มีมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมาย

เจริญ ภูวิจิต (2564 : 1 – 13) ได้กล่าวไว้ว่า ครูและนักเรียนเป็นผู้ให้และผู้รับองค์ความรู้ ในส่วนของครู หมายถึง ผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ นักเรียน รู้เท่าทันการใช้เทคโนโลยี มีทักษะ การจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือระบบปฏิบัติการรูปแบบต่าง ๆ ที่อาศัยการบริหาร จัดการห้องเรียนและการจัดการเรียนการสอนในเวลาที่ยากัด ซึ่งต้องมีการปรับตัว และเตรียมทักษะ เพื่อรับมือกับแนวทางการจัดการเรียนรู้ยุคนิวออร์มัล โดยก้าวข้ามข้อจำกัดเรื่องสถานที่และ อุปสรรคต่าง ๆ ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้ที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และเลือกช่วงเวลาเรียน ได้ตามสะดวก

ภิญโญ วงษ์ทอง (2564 : 110 – 112) กล่าวว่า ครู เป็นผู้ที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนออนไลน์ สำรองความพร้อมและความต้องการการเรียนการสอนออนไลน์ ต้องออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และสื่อที่น่าสนใจและหลากหลาย ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและสนุกกับกิจกรรม มีเวลาให้นักเรียนทำแบบฝึกหัดในคาบเรียนเพื่อลดการบ้าน จัดทำคลิปการสอนและส่งให้นักเรียนเพื่อศึกษาด้วยตนเองย้อนหลังได้ ครูประจำชั้นแจ้งข่าวสารและรายงานพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ ส่วนนักเรียน เป็นผู้ได้รับการสำรองความพร้อมและความต้องการของนักเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอนออนไลน์ มีระบบบันทึกพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนรายบุคคล มีระบบสำหรับครูประจำชั้นคอยให้คำปรึกษาและช่วยเหลือนักเรียนผ่านกิจกรรมโฮมรูม ได้แก่ การเรียนออนไลน์จากสื่อการเรียนรู้อื่นเพิ่มเติม เช่น Google และ Youtube การกล้าซักถามครูผู้สอนเมื่อมีข้อสงสัย และการเรียนย้อนหลังหรือทบทวนจากคลิปบันทึกการสอนด้วยตนเอง ดังนั้น ครูควรกระตุ้นให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ด้วย

สุพิชญาณ์ แก้วโพทอง และปชาบดี เข้มสุนทร (2564 : 175) กล่าวว่า ครูและนักเรียน ในส่วนของครู หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ มีเทคนิค วิธีการ และพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อถ่ายทอดเนื้อหาองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน มีการปรับกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาเป็นเครื่องมือกระตุ้นการเรียนรู้ เปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนมาเป็นการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้รับเนื้อหาและองค์ความรู้จากครู จึงต้องมีความพร้อมด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ การรู้เท่าทันสื่อ สามารถสืบค้น วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินเนื้อหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประประสิทธิภาพสูงสุดต่อตนเอง จะเห็นได้ว่าครูและนักเรียนมีการปรับตัวจากการเรียนการสอนในห้องเรียนมาเป็นการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวอร์มัล

ศุวิมล มธุรส (2564 : 34 – 35) กล่าวว่า ครู เป็นผู้ที่มีการปรับตัวเข้าสู่การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวอร์มัล เพื่อให้หลักสูตรยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างไม่ขาดตอน บริหารจัดการต่อการเรียนการสอนให้นักเรียนสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูจะประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ต้องมีการออกแบบกระบวนการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์ มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักศึกษา รวมไปถึงคณะครูในการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่วนนักเรียนเป็นผู้ที่ต้องมีความพร้อมในการเรียนผ่านระบบออนไลน์ มีปรับตัวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและวิธีการเรียนรู้ โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาใช้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ทำให้สามารถเรียนรู้เนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา จึงกล่าวได้ว่า ครูและนักเรียน

จะต้องปรับตัวเข้าสู่การเรียนการสอนแบบออนไลน์และการดำเนินชีวิตยุคนิว นอร์มัลด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร วิถีปฏิบัติ การจัดการ และการดำเนินชีวิตแบบใหม่โดยคำนึงถึงความปลอดภัย เป็นสำคัญ

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 287 – 290) ได้กล่าวไว้ว่า ครู หมายถึง ผู้ถ่ายทอดเนื้อหา องค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ทำให้การสอนออนไลน์บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังเป็นผู้ให้คำแนะนำ พี่เลี้ยง ผู้ฝึก ผู้อำนวยการความสะดวกเพื่อช่วยให้นักเรียนสามารถสังเกตเห็นศักยภาพของตนเองในด้านการเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะ ทักษะด้านความรู้ที่ใช้ในการทำงานมีความสามารถในการใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์และการดำเนินชีวิตในยุค นิว นอร์มัล มีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ครูต้องพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้มี ความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีการติดตามการเข้าเรียนอย่างต่อเนื่อง ก่อนดำเนินการ ทำการสอนควรเตรียมความพร้อม โดยเรียนรู้การใช้งานในระบบทดสอบการสอนออนไลน์ เพื่อประเมินปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา ขณะดำเนินการสอนต้องปรับบทบาทเป็น ผู้ให้คำแนะนำ ผู้อำนวยการความสะดวกกับนักเรียน เช่น เนื้อหาการเรียน การสืบค้นงาน มีการติดตาม การเข้าเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้รับเนื้อหา องค์ความรู้จากครู ต้องมีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้ตามปกติในยุคนิว นอร์มัล มีการใช้ เทคโนโลยีและสารสนเทศ การรู้เท่าทันสื่อ สามารถสืบค้น วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินเนื้อหาอย่างเป็นระบบ ใช้วิจารณญาณตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลได้อย่างเหมาะสม มีการเตรียมความพร้อม ในการเรียนรู้ การสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ การเตรียมระบบ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมใช้งาน เตรียมสถานที่สำหรับการเรียนที่เหมาะสม สามารถ ติดต่อสื่อสารแบบดิจิทัลกับครู เพื่อปฏิสัมพันธ์กับครูได้เหมาะสม มีความฉลาดทางอารมณ์ใน การใช้สื่อ แบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่น การมีน้ำใจในโลกออนไลน์ มีความรับผิดชอบ ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรม มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ มีการส่งงานตามกำหนด มีการทบทวนความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่นักเรียนได้รับประโยชน์จากการเรียนการสอนออนไลน์

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิว นอร์มัล เช่น

จิรภา อรรถพร และประกอบ กรณีกิจ (2557 : 128 – 129) ให้ความหมายไว้ว่า ครู หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทเป็นเพียงผู้ชี้แนะในกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียน เตรียมเนื้อหา เตรียมแผน

การจัดการเรียนรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ และคอยสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนจากร่องรอยบนระบบจัดการเรียนรู้ ส่วนนักเรียน หมายถึง ผู้ปฏิบัติและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรม มีการค้นคว้าหาความรู้ การระดมสมอง สรุปความคิดรวบยอด สะท้อนความคิด มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมชั้น

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า ครู หมายถึง ผู้ถ่ายทอดเนื้อหาองค์ความรู้ต่าง ๆ เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความพร้อมในด้านเทคโนโลยี แอปพลิเคชัน อุปกรณ์ และช่องทางการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม ความเข้าใจเนื้อหา ใช้ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในการสอนออนไลน์ให้บรรลุเป้าหมายโดยคำนึงความปลอดภัยด้านสุขภาพเป็นสำคัญ และนักเรียน หมายถึง ผู้รับเนื้อหา องค์ความรู้ มีการปรับตัวและตระหนักถึงการดูแลตนเองในการป้องกันโรค มีความรู้ทักษะในการใช้เทคโนโลยีและมีอุปกรณ์ที่จำเป็นไว้ใช้ในการเรียน มีการติดต่อสื่อสารและเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์

## 2. ด้านการจัดการเรียนการสอน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและทฤษฎี ซึ่งประมวลภาพรวมของการจัดการเรียนการสอนที่มีไว้ตรงกันดังตาราง 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

พงษ์ศักดิ์ บุญภักดี (2563 : 40 – 52) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นการสอนออนไลน์โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้สามารถเรียนผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยคอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน และเครื่องมือต่าง ๆ โดยไม่ต้องเดินทาง เกิดความสะดวกและเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา การจัดการเรียนการสอนออนไลน์เน้นการมอบหมายงานที่ซับซ้อนและมีความหมาย ทำทนายทักษะ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม มีกระบวนการคิดที่ลึกซึ้ง ทำให้นักเรียนมีโอกาสได้ฝึกทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และผลัดกันให้นักเรียนมีความรู้และความคิดที่ลึกซึ้งและใช้เทคโนโลยีสร้างทักษะการเรียนรู้ใรศตวรรษที่ 21

ปราโมทย์ ถ่างกระโทก และนันทิกานต์ กลิ่นเชตุ (2563 : 44 – 51) กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นการออกแบบการสอนและจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง นักเรียนมีบทบาทร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผลกับครู เน้นกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่นในการเรียนการสอน มีการบูรณาการความรู้ ทักษะด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย องค์ความรู้ วิธีการสอน และเทคโนโลยี ซึ่งมีเรียนในห้องปกติที่แบ่งพื้นที่ผู้สอนและผู้เรียนในห้องแบบเว้นระยะห่างของผู้เรียนและเรียนออนไลน์เพื่อลดการเผชิญหน้า

ปองสิน วิเศษศิริ และอารีย์วรรณ สุทธิพงศ์พันธ์ (2563 : 133 – 135) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์

งคการเรียนการสอนในชั้นเรียน งคการเดินทางไปศึกษาคุณงานนอกสถานที่ ปฏิบัติตามมาตรการที่สาธารณสุขเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างเคร่งครัด ได้แก่ ต้องรักษาระยะห่าง ต้องระงับการเดินทาง ต้องอยู่บ้านเพื่อชาติ ต้องกินร้อน ซ้อนกลาง ล้างมือ และสวมหน้ากากอนามัย

สำนักงานบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2563 : 4 – 10) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นการโน้มน้าวชักจูงให้นักเรียนเกิดแรงจูงใจ กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ มีวิธีการสอนหลากหลายตามผลลัพธ์ของโปรแกรม ผลลัพธ์การเรียนรู้ เนื้อหาวิชาภาคทฤษฎี การปฏิบัติ บริบทการสอน และความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคนโดยการจัดการเรียนสอนบรรยายให้จัดการเรียนการสอนออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต วิชาปฏิบัติให้ย้ายไปเรียนในทอมถัดไป หรือหากจำเป็นต้องจัดการเรียนการสอนต้องจัดเตรียมห้องเรียนให้สามารถเว้นระยะห่างซึ่งกันและกันได้ ลดจำนวนผู้เรียนต่อห้องและมีมาตรการการควบคุมและป้องกันการแพร่ระบาดอย่างดี กิจกรรมการเรียนการสอนด้านกีฬา ควรหลีกเลี่ยงกีฬาที่มีความจำเป็นต้องสัมผัสตัวผู้อื่น หรือต้องใช้ผู้เล่นในจำนวนมาก การฝึกซ้อมให้ฝึกซ้อมตามลำพังจากสื่อการเรียนออนไลน์หากมีความจำเป็นต้องฝึกซ้อมร่วมกันสถานที่ฝึกควรเป็นพื้นที่โล่ง อากาศถ่ายเทสะดวก สำหรับการฝึกงานต้องผ่านการพิจารณาพิจารณาว่าควรให้นักเรียนไปฝึกงานได้หรือไม่ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียนเป็นหลัก

จักรกฤษณ์ โปคาพล (2564 : ออนไลน์) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การทำความเข้าใจในรายละเอียดการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ มีการกำหนดกรอบเวลา ขั้นตอนการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน กำหนดสื่อการเรียนการสอน กำหนดกิจกรรมออนไลน์ เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาให้ดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้มาตรการทางสาธารณสุข คือ การใส่หน้ากาก การใช้เจลแอลกอฮอล์ ล้างมือ ลดการสัมผัส ลดการรวมกลุ่มและการรับประทานอาหารโดยใช้ช้อนตัวเอง

เจริญ ภูวิจิต (2564 : 1 – 13) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบบทเรียน การจัดการห้องเรียน การใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนการวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ให้สอดคล้องยุคนิวนอร์มัล

กัญญา วังษ์ทอง (2564 : 110 – 112) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ลดการพบปัญหาที่นักเรียนใช้เวลาเรียนอยู่หน้าคอมพิวเตอร์มากเกินไป ซึ่งก่อให้เกิดความเครียด เสียสายตา และส่งผลต่อสุขภาพ มีแนวทางการแก้ไขและพัฒนา โดยปรับเนื้อหาให้กระชับและเหมาะสมกับเวลาเรียน เน้นเนื้อหาเฉพาะที่สำคัญและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาการกับชีวิตจริง ปรับลดเวลาเรียน เพิ่มเวลาพักระหว่างคาบ และเลิกเรียนเร็วขึ้น

มีชั่วโมงการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านจอ ชั่วโมงการเรียนรู้ด้วยตนเอง และชั่วโมงการเรียนรู้ร่วมกัน มีระบบการบันทึกข้อมูลการบ้านใน Google Sheet ในการติดตามตรวจสอบภาระงาน ประเมินผลนักเรียน การพัฒนาการ วัดทักษะการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันมากกว่าการวัดความรู้ความจำของเนื้อหา เช่น ทักษะการคิดและแก้ปัญหา ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

สุวิมล มธุรส (2564 : 34 – 35) กล่าวว่า iva การจัดการเรียนการสอน เป็นการนำระบบการเรียนการสอน เครื่องมือ เข้ามาปรับใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียนให้สอดคล้องกับยุคนิวโนร์มัล เพื่อรักษาระยะห่างและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 287 – 290) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคนิวโนร์มัล ตามหัวข้อ วัตถุประสงค์ เนื้อหา สื่อการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ วิธีการวัดประเมินผล โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนภายใต้กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน ออกแบบ นำไปใช้ พัฒนา วัดประเมินผลตามหลักสูตรการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลาและสามารถนำเนื้อหาไปประยุกต์สู่การเรียนรู้ตามสภาพจริง แม้จะต้องเผชิญกับมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

จิรภา อรรถพร และประกอบ กรณิกิจ (2557 : 128 – 129) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่นำระบบโปรแกรมเข้ามาทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการจัดการเรียนการสอนเพื่อใช้ในการบันทึกและสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้นักเรียนและครูเข้าถึงเนื้อหาและใช้งานได้ง่าย โดยมีเครื่องมือทางการจัดการ การปรับปรุง การควบคุม การสำรองข้อมูล การสนับสนุนข้อมูล การบันทึกสถิตินักเรียนและการประเมินผล นักเรียนต้องทำการเข้าสู่ระบบในการเรียนการสอนทุกครั้ง โดยครูมีหน้าที่ดูแลระบบและตรวจสอบร่องรอยพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนผ่านระบบจัดการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ออนไลน์ : 2563) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่นำระบบเข้ามาทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการกำหนดลำดับเนื้อหาในบทเรียน นำส่งบทเรียนผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ไปยังนักเรียน ประเมินผลความสำเร็จของบทเรียน ควบคุม สนับสนุนการให้บริการทั้งหมดแก่นักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ออนไลน์ : 2564) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบ การจัดประสบการณ์เรียนรู้ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ต้องจัดตารางสอนให้สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอน พิจารณาช่วงวัยความสอดคล้องกับสถานการณ์ สอดแทรกการเรียนรู้ในวิถีชีวิต เน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกเพื่อให้นักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุขและสนุกสนานกับการเรียนรู้ ลดการบรรยาย ลดการเรียนหน้าจอ ลดการบ้าน ลดจำนวนชั่วโมงตามช่วงวัย เน้นการปฏิบัติจริง โดยจัดผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ เช่น กลุ่มไลน์ของแต่ละห้องเรียน ซึ่งใช้เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารระหว่างครู ผู้ปกครอง และนักเรียน อีกทั้งยังใช้เป็นช่องทางมอบหมายงาน กิจกรรมให้ นับจำนวนชั่วโมงตามกิจกรรมที่จัด ปรับเปลี่ยนบทบาทของครู ผู้ปกครองให้เป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวก และประสานระหว่างครูกับนักเรียนและครูกับผู้ปกครอง ให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการ มีความก้าวหน้าในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จัดสภาพแวดล้อมตามความจำเป็นและเหมาะสม ผู้บริหารวางแผน สนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้ครูกับผู้ปกครองให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษา โดยไม่สร้างภาระให้กับครู ร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษาในการวางแผนการบริหารจัดการให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบและการจัดประสบการณ์เรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยี อุปกรณ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอนตามหัวข้อ วัตถุประสงค์ เนื้อหา สื่อการสอน กิจกรรมการเรียนรู้และวิธีการวัดประเมินผล โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสถานการณ์ ลดการใช้เวลาเรียนจากหน้าจอ คอมพิวเตอร์ ปรับเนื้อหาให้กระชับและเหมาะสม เน้นเนื้อหาเฉพาะที่สำคัญและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาการกับชีวิตจริง ปรับลดเวลาเรียน ประเมินผลนักเรียนจากพัฒนาและวัดทักษะ การประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้มากกว่าการวัดความรู้ความจำของเนื้อหา ส่งเสริมทักษะการคิด และแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี รวมถึงทักษะการใช้ชีวิตในยุคนิวนอร์มัลภายใต้การเรียนรู้ ความปลอดภัยของสุขภาพและมาตรการทางสาธารณสุข คือ เว้นระยะห่าง สวมหน้ากากอนามัย ล้างมือด้วยเจลแอลกอฮอล์ ลดการสัมผัส ลดการรวมกลุ่ม

### 3. ด้านสื่อและเทคโนโลยี

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและทฤษฎี ซึ่งประมวลภาพรวมของสื่อและเทคโนโลยี ที่มีไว้ตรงกันดังตาราง 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

กาญจนา บุญภักดิ์ (2563 : 3) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นระบบสนับสนุนการเรียน ด้านเทคนิค วิชาการ และสังคม เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ต้องใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายเป็นสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน หากเทคโนโลยีหยุดชะงัก



จะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีปัญหาอย่างยิ่ง ส่วนระบบสนับสนุนการเรียนด้านวิชาการ จะให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำด้านการเรียนการสอนและหลักสูตร และระบบสนับสนุน ด้านสังคมจะทดแทนสังคมในการเรียนแบบปกติที่ขาดหายไปของนักเรียน รวมทั้งช่วยให้กำลังใจ เพื่อให้นักเรียนเกิดความมั่นใจ มุ่งมั่นที่จะเรียนต่อจนจบรายวิชาหรือจบตามหลักสูตร

พงษ์ศักดิ์ บุญภักดี (2563 : 40 – 52) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ครูกำหนดและ นำเข้ามาใช้ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยี ก่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างทักษะ เพื่อให้นักเรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีส่วนร่วมกับงานที่มีความหมายที่ครูได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ โดยมีครูเป็นผู้พัฒนาทักษะให้กับนักเรียน โดยอาศัยเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร เครื่องมือดิจิทัลมาประยุกต์ ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ไม่สามารถทำได้ ในสถานการณ์แบบในสภาวะปกติ

บุญทิพย์ สิริขันธ์ศรี (2563 : 49 – 52) ได้กล่าวไว้ว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่นำมาใช้ ในการถ่ายทอดเนื้อหา ปัจจุบันมีแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่รองรับการเรียนการสอนแบบปฏิสัมพันธ์ เสมือนเรียนอยู่ในห้องเรียนจริง ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับผู้เรียนและ นักเรียนกับสื่อการเรียนรู้อื่น ๆ ผู้บริหารต้องผู้สนับสนุนแพลตฟอร์มและร่วมวางแผนออกแบบ การเรียนการสอนออนไลน์ ดังนั้น ครูต้องมีความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและมีความสามารถในการใช้ โปรแกรมออนไลน์ อาจเลือกใช้โปรแกรมฟรีมาเสริมเพิ่มเติมเพื่อให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้และ บรรลุผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ จึงกล่าวได้ว่าเทคโนโลยีจึงเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการเรียน ของนักเรียนและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครู เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการกิจต่อเนื่อง ตามมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคม

จักรกฤษณ์ โปคาพล (ออนไลน์ : 2564) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นการเลือกใช้สื่อ และแพลตฟอร์มในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์และติดต่อสื่อสารระหว่างผู้สื่อสารและ ผู้รับสาร ควรคำนึงถึงความสะดวกและง่ายต่อการเรียนรู้ เป็นไปตามความถนัดความต้องการของ บุคลากรส่วนใหญ่ จะทำให้เกิดความสะดวกแก่นักเรียน หากให้สิทธิ์ครูเลือกใช้งานตามตัวเองถนัด ต่างคนต่างใช้จะเกิดปัญหาในการเรียนของนักเรียนที่ต้องเปลี่ยนตามรายวิชาต่าง ๆ ของครูที่ใช้ แพลตฟอร์มต่าง ๆ กันไป ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมในการใช้งานให้ทั้งครู นักเรียนและ บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้งานคล่องและมีประสิทธิภาพ การเลือกใช้สื่อ ครูสามารถใช้สื่อได้ หลากหลาย ได้แก่ 1) สื่อเอกสารโดยทั่วไปที่เป็นเนื้อหาหลักและเนื้อหาประกอบที่เกี่ยวข้องกับ เนื้อหาบทเรียนในการเรียนการสอนออนไลน์ 2) สื่อรูปภาพที่เป็นอินโฟกราฟิกส์ที่เกิดจาก การประมวลผลภาพรวมของเนื้อหาที่ครูต้องการให้นักเรียนเข้าใจในเนื้อหาของคร่อมของบทเรียน หรือภาพไดอะแกรมของเนื้อหาบางส่วนที่ต้องการให้เห็นความเชื่อมโยงของเนื้อหา ตลอดจน

รูปภาพทั่วไปที่ครูนำมาประกอบเพื่อความชัดเจนของเนื้อหา 3) ลิงก์ข้อมูล โดยทั่วไปครูใช้สำหรับให้นักเรียนได้ศึกษาเพิ่มเติมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทเรียน 4) สื่อวิดีโอ เป็นสื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ช่วยสร้างความน่าสนใจให้กับเนื้อหาของบทเรียน กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และมีปฏิสัมพันธ์ แม้ไม่ได้เผชิญหน้ากันเป็นการปรับตัวตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม

เจริญ ภูวิจิต (2564 : 1 – 13) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นข้อความ ภาพนิ่ง เสียง ภาพเคลื่อนไหว คลิปวิดีโอ เว็บไซต์ และเอกสารบนเว็บไซต์ที่มีลิงก์ต่อไปยังแหล่งความรู้อื่น ๆ

ภิญญา วงษ์ทอง (2564 : 110 – 112) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่สนับสนุนการจัดการกิจกรรมและสื่อการสอนที่หลากหลาย ครูควรเลือกใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีช่วยสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ช่วยสร้างความน่าสนใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น กระตุ้นเรียนรู้

ศุภิชญาณ์ แก้วโพนทอง และปชาบดี แยมสุนทร (2564 : 175) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีประยุกต์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการเรียนการสอนออนไลน์ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน เนื่องจากนักเรียนไม่จำเป็นต้องมานั่งเรียนในชั้นเรียน สามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา ลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาเรียน ทำให้เกิดเครือข่ายความรู้โยงโยออกไปไกล ช่วยลดช่องว่างระหว่างการเรียนรู้ในสถานศึกษาในเมืองกับสถานศึกษาในท้องถิ่น อีกทั้งเป็นการลดการเผชิญหน้า รักษาระยะห่างทางสังคมตามวิถีชีวิตยุคนิวนอร์มัล

สุวิมล มธรรส (2564 : 34 – 35) กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสนับสนุนได้แก่ เทคโนโลยี โปรแกรมต่าง ๆ ที่ทันสมัยที่นำมาใช้สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ การสื่อสาร การสร้างห้องเรียนเสมือนจริง เพื่ออำนวยความสะดวกและขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินต่อไปได้ในยุคนิวนอร์มัล

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 287 – 290) ได้กล่าวไว้ว่า สื่อและเทคโนโลยี เป็นสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอนยุคนิวนอร์มัล มีความแปลกใหม่ ดึงดูดความสนใจของนักเรียน กระตุ้นการเรียนรู้ มีการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหาของรายวิชาและสอดคล้องความรู้ด้านปฏิบัติตนในยุคนิวนอร์มัล เพื่อให้นักเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตตามวิถีนิวนอร์มัลได้ปกติในชีวิตประจำวัน เน้นให้นักเรียนเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ผ่านแหล่งเรียนรู้ด้วยการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำมาประกอบการเรียนได้

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า สื่อและเทคโนโลยี คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี แพลตฟอร์ม และอื่น ๆ ที่ทันสมัย มีการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ การสื่อสาร และการสร้างห้องเรียนเสมือนจริง ช่วยกระตุ้นความสนใจ ความกระตือรือร้น ทำให้นักเรียนอยากเรียนรู้ มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดี เกิดความสนุกสนาน และ

มีความสุขกับการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนี้วันนี้อรมัล นอกจากนี้ยังช่วยรักษาระยะห่างทางสังคม ส่งเสริมมาตรฐานสาธารณสุขได้เป็นอย่างดี ครูจึงควรเลือกและนำสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ โดยคำนึงถึงความสะดวกง่ายต่อการเรียนรู้ และเป็นไปตามความถนัด ความต้องการของบุคลากร ส่วนใหญ่ เพื่อให้เกิดประโยชน์และสัมฤทธิ์ผลสูงสุดแก่นักเรียนและสถานศึกษาในดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างต่ออย่างคุณภาพ

#### 4. ด้านการวัดและประเมินผล

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิดและทฤษฎี ซึ่งประมวลภาพรวมของการวัดและประเมินผลที่มีไว้ตรงกันดังตาราง 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

กาญจนา บุญศักดิ์ (2563 : 3) กล่าวว่า การวัดและประเมิน เป็นการวัดประเมินผลระหว่าง การเรียนเพื่อให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ พัฒนา ส่วนการประเมินหลังเรียนเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่วนใหญ่ประเมินโดยครู วิธีการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนออนไลน์สามารถประเมินจากการตอบคำถาม การทำแบบทดสอบ การประเมินจากผลการเรียนรู้ของนักเรียนหรือให้นักเรียนประมวลความรู้ ความเข้าใจออกมาในรูปแบบรายงาน การนำเสนองาน ที่นำใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีการนำเสนอและการสื่อสารเพื่อแสดงผลการวัดและการประเมิน การเรียนรู้ของนักเรียนเช่นเดียวกับการเรียนในชั้นเรียน

พงษ์ศักดิ์ บุญศักดิ์ (2563 : 40 – 52) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดและประเมินผล สามารถทำได้ โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสานเพื่อจำลองและฝึกทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามบริบท ที่ให้ด้วยการอภิปรายแบบกลุ่มซ็อน ครูสามารถปรับใช้กับการเรียนการสอนออนไลน์ได้โดย การอัดวิดีโอนักเรียนกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อให้นักเรียนคนอื่นได้ดูหรือใช้วิธีการนี้ผ่านแอปพลิเคชัน แพลตฟอรม์ โดยสร้างกลุ่มเล็ก ๆ ขึ้นมาให้นักเรียนวิเคราะห์แบบจำลองทักษะในศตวรรษที่ 21 สังเกตงานของนักเรียนด้วยตนเอง เป็นการเรียนการสอนที่ครูและนักเรียนไม่ต้องพบกันตาม ตารางเวลา แต่เป็นกิจวัตรที่นักเรียนต้องนำเสนอความคิดออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งจะสะท้อน การเรียนรู้ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ผ่านผลงานและการรู้จักได้อย่าง

สำนักงานบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2563 : 4 – 10) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดและการประเมินผล เป็นวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาและตัดสินผลการเรียน ต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลจากการสอบรวมกันในชั้นเรียนมาเป็นการสอบออนไลน์ การทำรายงาน การมอบหมายงานแทนการสอบหรือใช้วิธีการสอบแบบ Take Home Exam สำหรับการสอบออนไลน์นั้นอาจปรับให้มีการวัดและประเมินผลทำหน่วยการเรียนรู้หรือพิจารณา ปรับค่าน้ำหนักคะแนนการสอบปลายภาค เพื่อช่วยลดความเครียดของนักเรียนจากการสอบ พร้อมกันหลาย ๆ วิชา ในกรณีการทำงานหรือมอบหมายงาน เน้นไปที่กระบวนการทำงานของ

ผู้เรียน มีการประเมินเป็นระยะ ใช้เทคนิคให้ผู้เรียนประเมินตนเองหรือให้เพื่อนร่วมประเมิน

จักรกฤษณ์ โปคาพล (ออนไลน์ : 2563) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนออนไลน์ มีความแตกต่างจากการวัดผลประเมินผล การจัดการเรียนการสอนโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะการจัดการเรียนการสอนออนไลน์มีความคาดหวังในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของนักเรียนที่เด่นชัด โดยเฉพาะด้านทักษะและการปรับตัวในการใช้ชีวิตประจำวันที่ต้องที่ถูกต้องที่ถูกต้องรอบตามมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคม การวัดผลและประเมินผล การเรียนจึงไม่เน้นการทดสอบ

เจริญ ภูวิจิต (2564 : 1 – 13) กล่าวว่า การวัดและประเมิน หมายถึง การวัดและประเมิน เพื่อพัฒนานักเรียนได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของนักเรียน ให้คำแนะนำ มีการจัดการที่ดี โปร่งใส เป็นธรรม รวมทั้งเพื่อตัดสินผลการเรียนตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับยุคนิวนอร์มัล

สุพิชญณ์ แก้วโพหนอง และปชาบดี แยมสุนทร (2564 : 175) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดและประเมินผล เป็นการวัดและประเมินผลการเรียนทั้งการเรียนการสอนในชั้นเรียนและการเรียน การสอนออนไลน์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียน

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 287 – 290) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบความเข้าใจ หาประสิทธิผลของการเรียนของนักเรียนที่สะท้อนความสามารถ การเรียนรู้ วิธีการวัดและประเมินผลควรมีวิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องตามสภาพจริง ครูจำเป็นต้องออกแบบเครื่องมือวิธีการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมการทดสอบออนไลน์ เพื่อป้องกันการทุจริตในระหว่างการสอบ กำหนดวิธีการสอบที่ ชัดเจน มีระบบการจัดเรียงข้อสอบแบบสุ่มสำหรับเรียงลำดับข้อสอบแต่ละชุดที่ส่งให้นักเรียนทำ การสอบพร้อมทั้งมีเวลาเป็นตัวกำหนดการสิ้นสุดใช้งานในระบบ ขณะที่มีการทดสอบนักเรียนต้อง เปิดกล้องตลอดเวลาเพื่อให้ครูได้สังเกตพฤติกรรมของนักเรียนแต่ละคนได้

นอกจากนี้ยังนักวิชาการและหน่วยงานให้ความหมายการวัดและประเมินผลไว้ ดังนี้

จิรภา อรรถพร และประกอบ กรณ์กิจ (2557 : 128 – 129) กล่าวว่า การวัดและประเมินผล เป็นการประเมินผลการปรับพฤติกรรมการเรียนรู้และประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังเรียนด้วยรูปแบบการสอนเชิงรุกออนไลน์ ให้โอกาสนักเรียนได้ประเมินพฤติกรรม การเรียนรู้ ของตนเองหลังจากการได้เรียนผ่านรูปแบบการสอนเชิงรุกออนไลน์เพื่อปรับพฤติกรรม การเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ออนไลน์ : 2564) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง การประเมินพัฒนาการร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครองตามบริบท ที่เหมาะสมตามหลักฐานการประเมินตามความเป็นจริง ไม่สร้างความคิดในการประเมิน

ให้กับนักเรียน ผู้ปกครองร่วมประเมิน โดยใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลง่าย ๆ นับเวลาเรียนให้สอดคล้อง เชื่อมโยงกับรูปแบบการเรียนรู้ วัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และรูปแบบการสอน คำนึงถึงคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ อาจทำการวัดและประเมินผลได้จากกิจกรรมที่ครูจัดขึ้น ประเมินร่วมโดยครูและผู้ปกครอง ตรวจจากภาระงานที่มอบหมาย สังเกตพฤติกรรมระหว่างเรียนออนไลน์ การให้ข้อมูลย้อนกลับ ทดสอบ ประเมินจากแฟ้มสะสมผลงาน ภาคปฏิบัติ นำเสนอผลงานปลายภาคเรียนและปลายปี สอบปากเปล่าหรือรูปแบบอื่นใดที่เหมาะสมกับบริบทกับสถานศึกษา

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น การวัดและประเมินผล หมายถึง กระบวนการวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตรวจสอบความเข้าใจ การหาประสิทธิภาพของการเรียนของนักเรียน และกระบวนการสอนของครู เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติหรือการเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะสะท้อนความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียน ใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายสอดคล้องตามสภาพจริง เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการออกแบบเครื่องมือ วิธีการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ กระบวนการวัดและการประเมินผล เพื่อนำมาวิเคราะห์และตัดสินใจจัดลำดับ เลื่อนชั้นเรียน พัฒนาปรับปรุงนักเรียน และการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครู

#### **บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เป็นหน่วยงานภาครัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต เดิมชื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ต่อมาได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้มีการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต ประกาศ ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 และเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน

ประกอบด้วย โรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี 23 โรงเรียนในจังหวัดตราด 16 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 39 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. ออนไลน์ : 2564 ข)

### **อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

ในด้านอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2560 เรื่องแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย การจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์ การจัดตั้งประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและ ประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลาย ในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติงานร่วมกัน สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

### **วิสัยทัศน์ (Vision)**

บริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ส่งคุณภาพที่ยั่งยืน

### **พันธกิจ (Mission)**

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน

3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่งมาตรฐานวิทยฐานะและมาตรฐานวิชาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

#### เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้องและเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อวดอ้อม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศิลธรรม
2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ
6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผล อย่างเป็นระบบ

#### กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์ และของชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 การปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังกล่าวมาข้างต้น โดยบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนของครู ครอบคลุมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังปรากฏในพันธกิจข้อที่ 7 คือ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วม และจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนา มุ่งสู่ Thailand 4.0 ในเป้าประสงค์ได้กล่าวถึง การจัดเตรียมสถานศึกษาให้มีความสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและการรายงานผล อย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาและปรากฏในกลยุทธ์ที่ 4 ที่มุ่งสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้มีการเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับการจัดการเรียนสอน อย่างไรก็ตาม เมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้จัดทำแนวทางในการดำเนินการจัดการเรียนการสอน ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด – 19 (COVID – 19) ตาม 6 มาตรการของกระทรวงสาธารณสุขขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาเลือกวิธีการจัดการเรียนการสอนและทำตาม 6 มาตรการสาธารณสุขเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 รุนแรงและมีการติดเชื้ออย่างต่อเนื่องในชุมชนและสถานศึกษา ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมตามที่วางแผนได้ตามเวลาที่กำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. ออนไลน์ : 2564 ข) สืบเนื่องจาก



สถานการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดการปรับตัวด้านการจัดการเรียนการสอนเข้าสู่ยุคนิวอร์มัล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตรีตรา จึงได้จัดตั้งศูนย์เฉพาะกิจจัดการศึกษาทางไกล ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ขึ้น สำหรับการจัดเก็บข้อมูลวางแผนขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทางไกล ให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำกับติดตาม วิจัยประเมินผลการดำเนินงาน ตามนโยบายและภารกิจของการจัดการศึกษาทางไกลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และจัดทำสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทางไกล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสื่อกลางและเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอนทั้งระบบในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมและครอบคลุมตามความพร้อมของผู้เรียนในปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สถานศึกษาและนักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุด จากการสำรวจรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2564 พบว่า สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ 100% ได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ โรงเรียนศรียานุสรณ์ โรงเรียนท่าใหม่ พุทธสวัสด์ราษฎร์นุกูล โรงเรียนแก่งหางแมวพิทยาคารและโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ รูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวมทั้ง 2 จังหวัด ประกอบด้วย Online ร้อยละ 52.3, ผสมผสาน ร้อยละ 29.8, On – Site ร้อยละ 12.3, On – Hand ร้อยละ 2.8, On – Air ร้อยละ 1.5 และ On – Demand ร้อยละ 1.3 (ศูนย์เฉพาะกิจจัดการศึกษาทางไกลในสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. 2564 : ออนไลน์) จะเห็นได้ว่าในระดับพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตรีตรา มีศักยภาพและความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ อย่างไรก็ตามในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยังมีปัจจัยที่เป็นข้อจำกัด เช่น สภาพแวดล้อมของที่พักอาศัยไม่เหมาะสม ความแตกต่าง และความไม่พร้อมด้านความรู้ทางเทคโนโลยี ทรัพยากรและการดูแลบุตรหลานของผู้ปกครอง เป็นต้น ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวอร์มัล ยังไม่สามารถดำเนินการให้มีประสิทธิภาพได้ จึงต้องมีแนวทางใหม่ๆ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างโอกาสให้นักเรียนได้เข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและอยู่รอดได้บนฐานชีวิตแบบวิถีใหม่ (New Normal)

จากการศึกษาสามารถสรุปเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวอร์มัล ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการจัดการหรือการทำงานที่เป็น การเปลี่ยนแปลงความพยายามของครู โดยสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจ ส่งผลให้ครูรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนในการบริหารให้ครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตรีตรา เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

ซัลลิแวน (Sullivan, 1953 : 2486) ได้ศึกษาพฤติกรรมและการพัฒนาบุคคลในสถานศึกษา รัฐฟลอริดา ผลการศึกษาพบว่า ประสบการณ์ในการพัฒนาบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ลักษณะผู้นำ บทบาท และความรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามผู้นำสถานศึกษาในฟลอริดา 9 แห่ง ยังขาดการสนับสนุนและการใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงโครงสร้างของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องรู้จักการบริหาร การปรับปรุงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีสติ มีทีมงานที่สามัคคีกัน เมอร์เนย์ (Murnay, 1988 : 1880 – A) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของวิทยาลัย ขนาดเล็ก ซึ่งได้แนวคิดของคาเมรอน (Cameron) ในการประเมินประสิทธิผลของวิทยาลัยใน 9 ด้าน คือ ความพึงพอใจในการศึกษาของนักเรียน การพัฒนาทางด้านวิชาการ พัฒนาทางวิชาชีพ สุขภาพองค์กร การพัฒนาส่วนบุคคล ความพึงพอใจในด้านการว่าจ้างอาจารย์ ความเป็นระบบเปิด และการได้มาซึ่งทรัพยากร ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพของวิทยาลัย

ทักเกอร์ (Tucker, 1992 : 489) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำตามสบายจนถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความสามารถพิเศษมากยิ่งขึ้น และยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

จินา ไอ โอนেলা บัตนารู, วาเลนติน นิตา และคณะ (Gina Ionela Butnaru, Valentin Nita and et al. 2021 : 1 – 20) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของการศึกษาออนไลน์ระหว่างเกิดการเกิดสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด – 19 (COVID – 19) วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ของ นักศึกษาและนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจากโรมาเนีย พบว่า สถานการณ์ดังกล่าวทำให้ ไม่สามารถทำกิจกรรมเหมือนสภาวะปกติได้ เช่น การไปโรงเรียน จึงเกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบ การเรียนเป็นรูปแบบออนไลน์ จากการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการศึกษา ออนไลน์ในช่วงที่การศึกษานี้ที่เป็นเพียงทางเลือกเดียวที่มีอยู่ชี้ให้เห็นว่าการศึกษาออนไลน์ สามารถมีประสิทธิภาพเท่ากับการศึกษาแบบดั้งเดิมที่ต้องเข้าชั้นเรียนเพียงไม่กี่ครั้ง การศึกษา ออนไลน์จึงเป็นการศึกษาที่เน้นความพึงพอใจของผู้เรียน โดยเฉพาะการเปลี่ยนรูปแบบการจัดการ การเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งแตกต่างจากแนวทางดั้งเดิม ผลลัพธ์ชี้ให้เห็นว่านักศึกษา นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการศึกษาออนไลน์แตกต่างกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความชำนาญในการใช้

เครื่องมือออนไลน์ ความสามารถในการเข้าถึงหลักสูตรออนไลน์ เทคนิค และวิธีการของผู้สอน ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้

ฮูมา อัครัม, ซาร์ฟราซ อัศลาม และคณะ (Huma Akram, Sarfraz Aslam and et al. 2021 : 26) ได้ศึกษาความท้าทายของการสอนออนไลน์ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 กรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยสาธารณะในคาราจี ประเทศปากีสถาน มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความท้าทายที่คณะอาจารย์ต้องเผชิญกับการปฏิบัติการสอนออนไลน์ ใช้การออกแบบการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลด้วยการสำรวจและการสัมภาษณ์พบว่า คณะอาจารย์ยังขาดประสบการณ์การจัดชั้นเรียนออนไลน์ ขาดเทคนิคหรือความรู้ด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที (ICT) ที่เพียงพอเพื่อรับมือกับความท้าทาย ในการศึกษาครั้งนี้แนะนำให้สถานศึกษาทุกระดับพัฒนาคณะอาจารย์ ครู ให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพที่เพียงพอสำหรับพัฒนาศักยภาพด้านเทคนิค โครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จ ควรดำเนินการในระดับประเทศเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ สังเกตการณ์หรือเน้นการหารือกลุ่มเพื่อขยายความเข้าใจ

#### งานวิจัยในประเทศ

นาตยา ทับยาง และพรศักดิ์ สุจริตร์ย์ (2563 : 44) ได้ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู

นิภาพร นนธิสอน และคณะ (2563 : 71) ได้ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 ปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ การจัดการเรียนรู้ การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การบริหารจัดการชั้นเรียน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการพัฒนาตนเอง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอตำบูลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิทยา วาโย และคณะ (2563 : 288) ได้ศึกษาวิจัยการเรียนการสอนแบบออนไลน์ภายใต้ สถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส (COVID – 19) : แนวคิดและการประยุกต์ใช้จัดการเรียนการสอน พบว่า การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID – 19) ทำให้เกิดการปรับตัวเป็นวิถีชีวิต แบบใหม่ (NewNormal) จึงจำเป็นต้องใช้รูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ เพื่อให้การเรียนรู้ เกิดความต่อเนื่อง การเรียนการสอนแบบออนไลน์ประกอบด้วย ครูและนักเรียน ครูเป็นถ่ายทอด เนื้อหา องค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับนักเรียนให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาและประสบการณ์ต่าง ๆ ความเชี่ยวชาญของผู้สอนมีส่วนทำให้การสอนออนไลน์บรรลุเป้าหมายและจะต้องพัฒนา สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ส่วนนักเรียนต้องมีความพร้อมในด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ รู้เท่าทันสื่อ ในการจัดการเรียนการสอนเนื้อหาควรกระชับ เข้าใจง่าย มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ ตลอดเวลาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้สู่การเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยใช้สื่อและเทคโนโลยี ที่แปลกใหม่ในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน กระตุ้นการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูและนักเรียน ได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้เรียนกล้าที่จะพูดคุยหรือซักถามกับผู้สอนได้สะดวกมากขึ้น มีการวัดและการประเมินผลเพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้เรียน ประสิทธิภาพของการเรียน เพื่อสะท้อนความสามารถการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งควรมีความหลากหลายเพื่อวัดและประเมินผล ให้สอดคล้องกับสภาพจริง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2564 : 4) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบ การจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID – 19 โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) ทั้งวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและวิธีการ วิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูและนักเรียนต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้และมีทักษะการใช้ เทคโนโลยีมากขึ้น มีความกระตือรือร้นและปรับตัวให้เข้ากับการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ตระหนักถึงการดูแลตนเองในการป้องกันโรคเพื่อลดความเสี่ยง การจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์วิกฤติ ใช้แพลตฟอร์มต่าง ๆ สื่อ และเทคโนโลยี ในการจัดการเรียนรู้เพื่อหลีกเลี่ยงการเสี่ยงสัมผัสทางร่างกาย กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้ให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์วิกฤติ ประเมินผล ตามสภาพจริงโดยสร้างเครื่องมือและประเมินผลที่มีความหลากหลาย เหมาะสม สอดคล้องกับ

### รูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้และบริบทของสถานศึกษา

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์ และปัทมา จันทพันธ์ (2564 : 282) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและสูงตามลำดับ และตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.90

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนมัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจให้สูงขึ้น ส่งผลให้ครูรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยใช้กระบวนการที่สอดคล้องกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนในยุคปัจจุบัน เป็นผลให้การปฏิบัติงานสามารถพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องโน้มน้าวใจ จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ทำให้ครูเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคตและเกิดการยอมรับโดยปฏิบัติตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เป็นโค้ชที่สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง สั่งการ และอำนวยความสะดวกอย่างมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ แน่วแน่ มีวิสัยทัศน์ ดึงดูดใจทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น เต็มใจ เพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่สถานศึกษากำหนด การที่จะทำให้ครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างมีคุณภาพนั้นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ผู้เรียนสูงสุด จากการศึกษาวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวโนมัล ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านครูและนักเรียน 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านสื่อและเทคโนโลยี และ 4) ด้านการวัดและ

ประเมินผล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคนิวนอร์มัลที่พัฒนา ศักยภาพนักเรียนให้มีความรู้ ทักษะ คุณค่า และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้และ การดำเนินชีวิต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี