

## การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิว نرمัล

### PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN NEW NORMAL ERA

สุรัตน์ จันทโช\* รัชวดี สุขนานา\* ปุณจรีย์ เจริญสุข\* มารุต ฤทธิฉำ\*  
Srey Sokveasna\* อธิ์รงกูร วรบำรุงกุล\*\* เริงวิชัย นิลโคตร\*\*\*  
วัยวุฒิ บุญลอย\*\*\* อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง\*\*\*

Surat Chantacho\* Rachawadee Suknana\* Poonjaree Charoensuk\* Marut Rittham\*  
Srey Sokveasna\* Theerangkoon Warabamrungskul\*\* Reongwit Nilkote\*\*\*  
Waiwoot Boonloy\*\*\* Arungiat Chansongsaeng\*\*\*

Received : 30 August 2021 / Revised : 28 September 2021 / Accepted : 5 October 2021

#### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิว نرمัล เพราะปัจจุบันการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะที่หลากหลาย การมีทักษะความรู้ของโลกในยุคนิว نرمัล ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ คุณภาพการศึกษาที่สะท้อนถึงความก้าวหน้า ผลผลิตทางการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาที่บุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคนิว نرمัล ดังนั้น การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำไปใช้ในการพัฒนางานจนเกิดเป็นการสั่งสมความรู้เป็นการยกระดับคุณภาพของตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพเพื่อการดำรงวิชาชีพในการก้าวหน้า ยกย่องเชิดชูเกียรติและตอบสนองต่อสถานศึกษาได้อย่างมีมาตรฐานการศึกษาตามเป้าหมายของหน่วยงานที่กำกับดูแล โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพจะมีคุณลักษณะในยุคนิว نرمัล ทั้งด้านความรู้ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และหน้าที่พลเมืองที่เข้มแข็ง

**คำสำคัญ :** การพัฒนาวิชาชีพ/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ ยุคนิว نرمัล

\*นักศึกษาลัทธิครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

\*\*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

\*\*\*อาจารย์ ดร. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

\*Graduate student at Master of Educational Administration program, Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University

\*\*Assistant Professor Dr. at Department of Educational Administration, Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University

\*\*\*Lecturer Dr. at Department of Educational Administration, Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University

### Abstract

This article aims to demonstrate the professional development of school administration in the New Normal era. Nowadays, educational institution administrators have to build knowledge and understand various competencies as it is a necessary factor for the country's development. Education quality reflects the progress of educational management performance, focusing systematically and continuously on individual development. This is considered as a continuous self-improvement that accommodates the change of a New Normal era and constantly uses the knowledge, skills, and experience obtained to work professionally. It also helps maintain a career in advancement, praise, and respond to the educational institute's standard, the goal of the governing body. Quality educational administrators tend to have both knowledge innovation and strong civic study in the New Normal era.

**Keywords:** Professional Development School/ Administrator/ New Normal era

## บทนำ

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้วิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุมโดยไม่ได้รับใบอนุญาต ครุสภาได้กำหนดตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2556 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาได้กำหนดไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติตน การได้มาซึ่งใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา เริ่มต้นจากการเรียนในสาขาวิชาชีพครู และสอบบรรจุครูผู้ช่วย นั้นหมายความว่า ต้องได้รับใบประกอบวิชาชีพครูก่อน ต้องผ่านการเป็นครูผู้ช่วย คือการเตรียมความพร้อมอย่างเข้มข้นก่อนการเป็นครู 2 ปี ต้องทำวิทยฐานะจากครูผู้ช่วยไปเป็นครู จากครูไม่มีวิทยฐานะไปเป็นครูชำนาญการ จากครูชำนาญการไปเป็นครูชำนาญการพิเศษ จนไปสู่การเป็นครูเชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งการจะได้มาซึ่งวิทยฐานะในแต่ละขั้น ครูต้องมีการพัฒนาวิชาชีพตัวเองเพื่อรับการประเมินในการขอมิและเลื่อนขั้นวิทยฐานะในระดับที่สูงขึ้น การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเป้าหมายของครูหลายคน นอกจากต้องพัฒนาวิชาชีพครูตลอดเวลา ครูจะต้องไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยที่ครุสภารับรองเพื่อให้ได้มาซึ่งใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และต้องมีคุณสมบัติตามที่ครุสภากำหนด สรุปได้ว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาวิชาชีพตั้งแต่การเป็นครูผู้ช่วยศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และต้องมีคุณสมบัติตามที่ครุสภากำหนด เพราะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ที่ประเทศกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาวิชาชีพตัวเองตลอดเวลา โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่เราเรียกว่า ยุคนิวนอร์มัล (New Normal)

ราชบัณฑิตยสภา ได้บัญญัติศัพท์ New Normal เพิ่มเข้ามา โดย รศ.มาลี บุญศิริพันธ์ คณะกรรมการบัญญัติศัพท์นิเทศศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา ได้อธิบายผ่านเฟซบุ๊ก Malee Boonsiripunth ว่า New Normal ความปกติใหม่ หมายถึง ความปกติใหม่ , ฐานวิถีชีวิตใหม่ หมายถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย ดังนั้นภาคการศึกษาต้องมีการปรับตัวครั้งใหญ่ ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต้องมีการออกแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ ต้องนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทด้านการจัดการเรียนรู้ ต้องออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษา

ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องพัฒนาตัวเองให้ทันต่อเทคโนโลยีให้ทันต่อข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสำคัญมากในยุคนิวนอร์มัล เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ตลอดเวลา เพื่อแสดงถึงศักยภาพของผู้บริหาร และเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำตามสถานการณ์ สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษา ยุคใหม่ โดยมีการบริหารเชิงสถานการณ์ สามารถใช้ทุกทฤษฎีมาประกอบกับประสบการณ์ เพื่อทำให้ การตัดสินใจที่ดีที่สุด โดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูงเช่นปัจจุบัน นับเป็นความ ท้าทายและโอกาสในการใช้การบริหารเชิงสถานการณ์ ผู้นำจะต้องพลิกวิกฤติเป็นโอกาสให้ได้ มีการใช้ ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เพราะสถานการณ์แต่ละอย่างแตกต่างกัน จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุค นิวโนร์มัล ต้องเป็นผู้นำทางการจัดการเรียนการสอน เพื่อ นำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จในด้านคุณภาพวิชาการตามความหวังของการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญ หากผู้บริหารสถาน ศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีทักษะภาวะผู้นำทั้ง 4 ประเภท ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะเป็น พลังสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายของยุคนิวโนร์มัล ต่อไป

### 1. การจัดการศึกษาในยุคนิวโนร์มัล

ยุคนิวโนร์มัลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อทุกองค์กร รวมถึงสถานศึกษา แต่การ ศึกษาขึ้นนั้นยังคงต้องเดินหน้าต่อ เพราะนักเรียนยังคงต้องได้รับการศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารสถาน ศึกษาต้องออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่ตนเองบริหารอยู่ ต้องศึกษา ความพร้อมของนักเรียนแต่ละคน ต้องศึกษาความพร้อมของผู้ปกครอง ทั้งในเรื่องของ เครื่องมือในการเรียนออนไลน์ เพราะถ้าออกแบบการจัดการเรียนการสอนไม่ดี จะเป็นการ สร้างภาระและความหนักใจให้กับตัวนักเรียนและผู้ปกครอง ทำให้เกิดความเลื่อมล้ำในด้ว การเรียนการสอน รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจกับครูที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการ สอน ต้องส่งเสริมครูในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านการให้ความรู้ในการผลิตสื่อออนไลน์ ความรู้ในการทำ คลิปวิดีโอการสอน ความรู้ในเรื่องของแพลตฟอร์มที่จะใช้สอนออนไลน์ ความรู้ในเรื่องของแพลตฟอร์ม ที่ต้องใช้ในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู การสื่อสารระหว่างครูและนักเรียนรวมถึง ผู้ปกครอง ในยุคนิวโนร์มัลการสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะต้องมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเพื่อ ให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการให้คำแนะนำ คำปรึกษากับผู้ปกครองหรือนักเรียนในกรณีที่เกิด ปัญหาการเรียนออนไลน์และไม่เข้าใจในการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ และต้องสนับสนุนการเข้าถึงระบบ อินเทอร์เน็ตของสถานศึกษา

การจัดการเรียนการสอนในยุคนิวโนร์มัลผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะและความรู้ความ เข้าใจในการใช้เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการออกแบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และเพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง รวมถึงรูปแบบการประเมินการ

เรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ต้องไม่เน้นคุณภาพเท่ากับการเรียนในห้องเรียนแบบปกติ อาจจะมีการประเมินผลในรูปแบบการสัมภาษณ์ผ่านวิดีโอคอลเพื่อประเมินความเข้าใจและประเมินทักษะในด้านต่าง ๆ อาจจะมีการประเมินแบบทดสอบผ่านแพลตฟอร์มของ google form หรือแจกใบงานให้นักเรียนไปทำและนำมาส่ง โดยคำนึงถึงคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนว่าจะออกแบบอย่างไรให้นักเรียนได้รับคุณภาพมากที่สุด ซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนในครั้งนี้จะเป็นความเปลี่ยนแปลงไปสู่อนาคต ผู้เขียนบทความได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวโน้มการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตไว้สรุปได้ใน 9 ข้อ คือ

1. การศึกษาบนฐานการพัฒนาทักษะ (Skill Based Learning)
  2. การศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนให้มีความรู้ คือ รู้ลึก รู้กว้าง รู้ไกล
  3. การศึกษาแบบการเรียนรู้ผสมผสาน (Hybrid Learning) ทั้งผ่านออนไลน์และออฟไลน์
  4. การศึกษาที่ครูเป็นโค้ช (coach) ผู้เรียน เพื่อแนะแนวทางการเรียน พัฒนาทักษะและลักษณะชีวิตของผู้เรียน
  5. การศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบโมดูล ที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ โดยออกแบบและเลือกเรียนตามศักยภาพ ความถนัด และความสนใจของตนได้มากขึ้น
  6. การศึกษาที่ระยะเวลาเรียนรู้ในระบบสั้นลงผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ บนแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้น
  7. การศึกษาสำหรับกลุ่มคนทำงานที่คนทำงานอาจต้องปรับตัวให้ทันสมัยและยกระดับความรู้ โดยเข้ามาศึกษาต่อในระบบการศึกษามากขึ้น
  8. การอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยชั้นนำและมหาวิทยาลัยเฉพาะทางจะอยู่รอด ที่ผ่านมาอุดมศึกษาต้องเผชิญกับจำนวนของผู้เรียนลดลงเนื่องจากอัตราการเกิดลดลง และมีสภาพการแข่งขันสูงเกิดหลักสูตรการเรียนการสอนบนแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้นที่มีการใช้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพ การศึกษาในรูปแบบนี้จะมีการขยายตัวมากขึ้น อาจเป็นรูปแบบออนไลน์ผสมกับการเรียนแบบหน้าต่อหน้าซึ่งจะเป็นภาพที่เกิดชัดเจนมากขึ้นในอนาคต
  9. การศึกษาที่ปรับตัวยืดหยุ่นในการเผชิญภัยคุกคาม เกิดการกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดใหม่ๆ ที่เข้มงวดด้านสุขลักษณะหรือสุขภาพการอยู่ร่วมกัน มาตรฐานและตัวชี้วัดผู้เรียนด้านสุขภาพจิต การสื่อสาร ทักษะทางสังคม ฯลฯ จากการเปิดปิดโรงเรียนตามภาคการศึกษาเป็นการปิดเปิดโรงเรียนที่ยืดหยุ่นตามภัยคุกคาม การทำงานเป็นทีมต่อไปในอนาคตโดยอาศัยสื่อสังคมออนไลน์
- ดังนั้น การจัดการศึกษาในยุคนิวโนมอร์มัล ไม่ได้เป็นการเรียนการสอนแค่ออนไลน์ แต่เป็นการเรียนการสอนแบบผสมผสานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดรูปแบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับช่วงวัยของนักเรียน และต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนแบบเดิม ต้องมุ่งมั่นพัฒนา เปลี่ยนแนวการ

สอนจากครูให้เป็นโค้ช มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่นพร้อมปรับเปลี่ยนและเสริมสร้างทักษะให้เป็นผู้ที่มีความรู้ที่รู้สึก รู้กว้าง รู้ไกล ต้องเน้นให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ต่อยอดได้ด้วยตัวเอง เน้นให้นักเรียนคิด วิเคราะห์ เป็น เน้นให้นักเรียนสามารถศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ซึ่งมีวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายที่ผู้เรียนสามารถออกแบบ และเลือกที่จะเรียนรู้ได้เองตามความต้องการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ทักษะ และกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมีในยุคนิวนอร์มัล

## 2. ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมีในยุคนิวนอร์มัล

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมีในยุคนิวนอร์มัลนั้น ต้องเป็นทักษะที่สามารถปรับตัวให้ทันเพื่อความอยู่รอดและให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ จำเป็นต้องใช้ทักษะทุกอย่างที่มี ปรับแผน กลยุทธ์ให้สามารถรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำแห่งอนาคตซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถศึกษาหรือฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควรจะมี จากการศึกษารวบรวมทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมีในยุคนิวนอร์มัล ได้ดังนี้

1. ทักษะทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี ทักษะด้านดิจิทัลถือว่ามีค่าเป็นอย่างมากในปัจจุบัน หลายองค์กรรวมถึงสถานศึกษาได้เอามาปรับใช้ในวงการแพร่ระบาดของโควิด การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล จึงมีความจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับการศึกษาในอนาคต

2. ภาวะผู้นำ ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง กำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดผลประเมินผลใหม่ ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

3. การสื่อสาร เมื่อมีการเข้าสู่ยุคนิวนอร์มัล ผู้บริหารจะต้องสื่อสารกับครู และบุคลากรให้มากขึ้นกว่าเดิม ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งให้ทราบถึงแนวปฏิบัติใหม่ๆ การติดตามความก้าวหน้าของงาน การระดมความคิดเห็นหาวิธี การแจ้งสถานการณ์และมาตรการเกี่ยวกับสุขอนามัยและความปลอดภัยของทุกคนรวมถึงการแจ้งให้ทราบถึงสถานการณ์ความเป็นไปขององค์กร ในทุกวิกฤตความกังวลและตอบข้อคำถาม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและบุคลากร นอกจากนี้ การสื่อสารคือวิธีหนึ่งที่จะช่วยเชื่อมโยงยึดเหนี่ยวผู้บริหาร กับครู และบุคลากรไว้ด้วยกัน โดยเฉพาะในกรณีที่ต่างฝ่ายต่างทำงานคนละสถานที่

4. ความสามารถในการปรับตัว ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และอย่างต่อเนื่อง ต้องเปิดหู เปิดตา เปิดใจ พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดและทัศนคติตัวเอง อะไรที่ปรับเปลี่ยนได้ก็ต้องปรับเปลี่ยน อะไรที่ยกเลิกได้ก็ยกเลิก

5. วิสัยทัศน์ ใฝ่เรียนใฝ่รู้ และมีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ การเผชิญเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้ทำให้การเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้ได้มานั้นมาใช้ในการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

6. ทักษะคนตีในแง่บวก ผู้บริหารควรมีทัศนคติในแง่บวกเสมอ เพราะคุณสมบัตินี้จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้องค์กรว่าจะสามารถผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

7. มีวินัยในตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างในองค์กรมั่นคงในหลักการและอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์

8. มีคุณธรรมเชื่อมั่นในหลักคุณธรรม ต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ รู้จักการให้อภัย เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา

9. กล้าหาญ และต้องมีวิจารณญาณที่ดี รู้จักวิเคราะห์ ตัดสินใจถูกต้อง

10. ผู้นำต้องมีเสน่ห์ บุคลิกดีช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ง่าย

จึงเห็นได้ว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมีในยุคนิวนอร์มัล เพื่อให้สามารถปรับตัวให้ทันกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีเทคโนโลยีเป็นส่วนประกอบสำคัญในการปรับตัว รวมถึงต้องมีทักษะจำเป็นด้านอื่น ๆ ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคโนโลยี เข้าใจบทบาท รู้จักใช้ พัฒนา และปรับตัว ปรับใช้ในสถานศึกษาอย่างชาญฉลาด 2) ทักษะความเป็นผู้นำ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะตัดสินใจ 3) ทักษะด้านการสื่อสาร สามารถสื่อสารเพื่อแรงจูงใจ ให้กำลังใจ สร้างความเชื่อมั่น และดึงศักยภาพของครูและบุคลากรออกมาใช้ให้เต็มที่ 4) การปรับตัว ปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตามบทบาทของสถานศึกษา และยังคงจะต้องพัฒนาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องในอนาคต 5) มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน 6) ทักษะคนตีในแง่บวก ต้องตระหนักไว้ในข้อดี ข้อเสียของสถานศึกษา มีมุมมองที่ดีในการทำงาน 7) มีวินัยในตนเอง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 8) มีคุณธรรมจริยธรรม รู้จักการให้อภัย เข้าใจผู้อื่น 9) กล้าที่จะตัดสินใจปรับเปลี่ยนสิ่งที่ไม่ถูกต้อง 10) มีบุคลิกภาพที่ดี มีเสน่ห์ สง่างาม

### 3. การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

“วิชาชีพ” หมายความว่า วิชาชีพทางการศึกษาที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งการรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน และการบริหาร การศึกษานอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนการสนับสนุนการศึกษา ให้บริการ หรือ ปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดการกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษา ในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล จำเป็นที่จะต้องพัฒนา วิชาชีพตัวเองให้รอบด้านเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย และเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและ บุคลากรในด้านการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้เขียนบทความได้รวบรวมแนวทางการพัฒนา วิชาชีพทางการศึกษาไว้ดังนี้

การพัฒนาตนเองทั้งทักษะและ ความรู้ (ReSkill, UpSkill) เพื่อตอบสนองความต้องการของ

## วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย

ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564)

สถานศึกษา การศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องมีความ ยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับบริบทที่แตกต่างกันและตามความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งในยุคนิวนอร์มัลเป็นยุคที่ทำให้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ข้อมูลข่าวสารทุกอย่างไม่ได้จำกัดอยู่เพียงรอบตัวเราอีกต่อไป เพราะฉะนั้นการพัฒนาความรู้ในยุคนิวนอร์มัลสามารถหาความรู้ผ่านโลกดิจิทัล ซึ่งเรียนรู้ได้จากหลากหลายแพลตฟอร์ม สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา สามารถก้าวข้ามพรมแดนไปได้ทุกมุมโลก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพร้อมที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ในการเพิ่มเติมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ อะไรที่เราคิดว่ารู้อยู่แล้ว อาจไม่เพียงพอสำหรับในยุคนี้ ผู้บริหารต้องทำให้ตัวเองเป็นเหมือนน้ำไม่เต็มแก้ว ต้องไม่หยุดที่จะเรียนรู้ เนื่องจากรูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมไม่ว่าจะเป็นการประชุม การทำงานของครู การจัดการเรียนการสอน ทุกสิ่งอย่างเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ใหม่หมด ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานผ่านเทคโนโลยี ต้องจูงใจครูให้เปิดใจรับการทำงานในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาหาความรู้ในมุมมองใหม่ ๆ ต้องเปิดตา เปิดหู เปิดใจ ที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถจัดการกับความท้าทายในชีวิต และสามารถรับมือกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองในด้านคุณธรรม จริยธรรมด้วย การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมในใจ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งการที่สถานศึกษาจะไปสู่ความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยุติธรรม รู้จักการให้อภัย เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมในใจนั้น เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ ผู้บริหารต้องศึกษาข้อคิด คติธรรม และหลักคำสอนทางศาสนา เพื่อทำความเข้าใจกับหลักธรรมนั้น ๆ และนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา อีกสิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้ของการเป็นนักบริหารที่ดีคือ ต้องมีทักษะในการสื่อสาร สามารถพูดจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน มนุษย์สัมพันธ์จึงเป็นเรื่องของการ ปฏิบัติมุ่งสู่เป้าหมายโดยการเน้นให้ความสำคัญแก่บุคคล ผู้ปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นมนุษย์ที่ต้องการ มีความรู้สึก มีอารมณ์ รวมทั้งผลกระทบของพฤติกรรมผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อบุคคลอื่น หลักการเบื้องต้นในการ พัฒนาตนเองของผู้บริหาร คือ จะต้องรู้จักตนเอง เข้าใจผู้อื่น และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีมีบรรยากาศเอื้อ อารีต่อกัน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัลนั้น ไม่ได้จำกัดความรู้อยู่แค่การเข้ารับการอบรมเหมือนเมื่อก่อน การหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองในยุคนี้เป็นการหาความรู้ผ่านโลกดิจิทัล ไม่มีขอบเขตจำกัด สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา สิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารต้องไม่หยุดพัฒนาตนเองให้มีความรู้รอบด้าน ต้องไม่ยึดติดกับความรู้เดิม ๆ ต้องเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ด้วยมุมมองใหม่ ๆ เพื่อให้มีความก้าวหน้าตามเส้นทางวิชาชีพของตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนา



ตนเอง เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีมุมมองใหม่ ๆ ไปสู่นาคต ทักษะที่ต้องพัฒนาอีกหนึ่งสิ่งคือ การสื่อสาร เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับยุคนิวอร์มัล เพราะผู้บริหารต้องรู้จักพูดเพื่อจูงใจให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร พูดจูงใจให้ครูบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง เปิดใจยอมรับการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยี พูดจูงใจให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน พูดเพื่อให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานทุกคน และสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการพัฒนาตนเองนอกจากความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ แล้ว ผู้บริหารต้องพัฒนาจิตใจตัวเองให้เป็นคนที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนพฤติกรรม มุมมองและทัศนคติที่ดีด้วย เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพ ประสิทธิภาพที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของยุคนิวอร์มัล และนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างสำเร็จ ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

## บทสรุป

แนวทางการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวอร์มัล เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาความรู้ และทักษะในด้านต่าง ๆ เพราะการเกิดนิวอร์มัลเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพให้กับผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องพัฒนาทักษะและความรู้ตัวเองเพื่อให้ทันต่อยุคนิวอร์มัล ซึ่งสรุปแนวทางการพัฒนาวิชาชีพไว้ ดังนี้ 1) ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาด้านมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับยุคนิวอร์มัล 2) ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาวิชาชีพด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 3) ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาด้านวิจัยและพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 4) ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพ ซึ่งการปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนามาตรฐานทั้ง 4 ข้อที่กล่าวมานั้น คือ เป็นการศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองผ่านโลกดิจิทัล มีให้เลือกหลากหลายรูปแบบ เช่น การอบรมออนไลน์ตามคอร์สต่าง ๆ ที่มีเปิดให้อบรมมากมาย ติดตามเฟสบุ๊ก แฟนเพจ หรือตามช่องยูทูบที่ให้ความรู้ในสิ่งที่เราสนใจ หรือเลือกรูปแบบแพลตฟอร์มที่เราถนัดซึ่งในยุคนี้มีหลายแพลตฟอร์มที่ให้ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งศึกษาจากเว็บไซต์ต่างประเทศ อบรมออนไลน์จากสถาบันต่างประเทศ หรือลงเรียนในสาขาที่เราสนใจก็สามารถทำได้ โดยสิ่งที่ได้จากการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางที่กล่าวไว้ จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและทักษะ ดังนี้ 1) มีความรู้ด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี 2) มีภาวะผู้นำ 3) มีความสามารถในการปรับตัว 4) มีความคิดสร้างสรรค์ 5) มีทัศนคติในแง่บวก 6) มีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดีจึงจะนำไปสู่การจัดการและการบริหาร สถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และต้องบริหารให้ทันยุคทันสมัย ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นรวมถึงทักษะที่ต้องบริหารสถานศึกษาจากประสบการณ์ในยุคนิวอร์มัล ซึ่งผลที่ได้จากการพัฒนาวิชาชีพ

## วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย

ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564)

ของผู้บริหารสถานศึกษากล่าวได้ดังนี้ 1) ยกระดับคุณภาพด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ 2) สร้างความเชื่อมั่นให้กับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง 3) มีความคิดสร้างสรรค์และการคิดนอกกรอบ ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ 4) ผู้นำมีวิสัยทัศน์ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน 5) ปรับตัวได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ 6) มีการสื่อสารที่ดี 7) เป็นผู้นำที่มีความยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม 8) เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำในยุค นวัตกรรม 9) มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพและอาชีพ 10) มีบุคลิกภาพที่ดี มีเสน่ห์ มีความมั่นใจในตนเอง 11) มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ 12) มีความสุขและมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพ

### บรรณานุกรม

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). “แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.” *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 2(1), 3.
- ปานใจ ธารทัศนวงศ์ และศิริพร ศักดิ์บุญรัตน์. (2564). แบบเรียนออนไลน์แบบเปิดเพื่อมหาชน (MOOCs) เพื่อการศึกษาไทยหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. *วารสารครุสภาวิทยาจารย์*, 2(1), 17-21.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2556). ข้อบังคับครุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2556. *ราชกิจจานุเบกษา*. (4 ตุลาคม 2556): 73 – 74.
- ราณี จินสุทธิ์, หทัยภัทร จินสุทธิ์, สิริกาญจน์ ธนวุฒิมพินิต, พระมหาสิริวัฒนา สิริวัชรวรกุล. “การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา.” *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*. 8(2), 1-15.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ มารุต พัฒนาผล.(2563).การออกแบบการเรียนรู้ใน New normal. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ์.
- สุจิรา ขวัญเมือง. (2555). *หลักการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก [www.gotoknow.org/posts/119089](http://www.gotoknow.org/posts/119089). เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2564.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2559 (IMD 2016)*. กรุงเทพมหานคร: 21 เซ็นจูรี่.
- สัมมา ธนินธ์. (2553). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- Q Man. (2564). *5 ทักษะที่ควรมีสำหรับยุค New Normal*. เข้าถึงได้จาก : [www.blockdit.com/post](http://www.blockdit.com/post) เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2564.